

Ярослав Савин

БИЗНЕС

НЕ

НА ДОВЕРИИ

**ВЛАДЕЛЬЧЕСКИЙ КОНТРОЛЬ
НА 100%**



МОСКВА
2024

УДК 658
ББК 65.29
С13

Савин, Ярослав Г.

С13 Бизнес не на доверии. Владельческий контроль на 100% /
Ярослав Савин. — Москва : Эксмо, 2024. — 176 с.

ISBN 978-5-04-200063-8

Вам не надо быть юристом, чтобы по мере прочтения этой книги овладеть простым и безотказным подходом к обеспечению налоговой, имущественной и управленческой безопасности бизнеса — диверсификацией структуры владения компаниями Группы. В ваших руках окажутся также инструменты 100% владельческого контроля. А алгоритм фиксации отношений между партнерами по бизнесу усилит эффект прочтения.

Каждый инструмент проиллюстрирован примерами из практики, ведь в основе книги лежат многолетние исследования и 15-летний опыт автора и его команды в более чем 350 проектах по структурированию частного среднего бизнеса в 52 отраслях от Калининграда до Южно-Сахалинска. Так что читатель легко обнаружит свою проблемную ситуацию и способы ее преодоления.

Об авторе: Ярослав Савин, юрист, экономист, основатель и руководитель Центра структурирования бизнеса taxCOACH, преподаватель программы MBA Бизнес-школы Уральского федерального университета, член Научно-экспертного совета Палаты налоговых консультантов.

УДК 658
ББК 65.29

ISBN 978-5-04-200063-8

© Текст. Иллюстрации в блок
Савин Ярослав Геннадьевич
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2024

«Требуется, однако, еще немного, чтобы прийти до состояния наивысшей степени достатка от самого низменного варварства: мир, низкие налоги и сносное отправление правосудия; остальное осуществляется посредством естественного хода “вещей”».

Адам Смит



ОБ АВТОРЕ

Ярослав Савин

Основатель и руководитель Центра taxCOACH, юрист, экономист, аттестованный налоговый консультант, член Научно-экспертного совета Палаты налоговых консультантов, а также преподаватель программы MBA Бизнес-школы УРФУ.

10 лет вынашивал и 15 лет выхаживал методологию структурирования частного бизнеса. Утверждает, что первым составил словосочетание из понятий «структурирование» и «бизнес». Доказательств нет, приходится верить на слово.

Обладает инженерной хваткой — грамотно соберет радиоприемник в спичечном коробке и чужой бизнес в юридической модели.

Даже из своего хобби делает полигон для перфекционизма, что подтверждают международные награды в конкурсах по фешн-фотографии.

Содержание

Предисловие	9
Часть 1. Диверсификация владения — главный ингредиент налоговой безопасности. И не только	12
ЕЩЕ ОДНА ПРИЧИНА РАЗНООБРАЗИТЬ ВЛАДЕНИЕ КОМПАНИЯМИ. А ГЛАВНОЕ — КАК?	19
ПРЕПАРИРУЕМ ВЛАДЕЛЬЧЕСКИЙ КОНТРОЛЬ И ФИКСИРУЕМ ФИОЛЕТОВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ	34
ВЫРАЩИВАЕМ ДЕРЕВО ЖЕЛАНИЙ	40
Часть 2. Девять шагов Программы защиты Основателя бизнеса	46
ШАГ ПЕРВЫЙ. ПОДБИРАЕМ ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВУЮ ФОРМУ КОМПАНИЙ ГРУППЫ	48
ШАГ ВТОРОЙ. ДЕЛАЕМ УСТАВ КОМПАНИИ, КОТОРЫЙ ЗАЩИЩАЕТ ОСНОВАТЕЛЯ БИЗНЕСА	64
ШАГ ТРЕТИЙ. ШЕСТЬ ПРИЧИН СОЗДАТЬ СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ В ООО	75
ШАГ ЧЕТВЕРТЫЙ. ПЕРЕКРЕСТНОЕ ВЛАДЕНИЕ КОМПАНИЯМИ	82
ШАГ ПЯТЫЙ. ОПЦИОН НА ПРОДАЖУ ДОЛИ В КОМПАНИИ	89
ШАГ ШЕСТОЙ. ВОЗМОЖНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО ДОГОВОРА	100
ШАГ СЕДЬМОЙ. ИНСТРУКЦИЯ ПО ПРИМЕНЕНИЮ ЗАЛОГА ДОЛЕЙ И АКЦИЙ	122
ШАГ ВОСЬМОЙ. ДОГОВОРНЫЕ СВЯЗИ В ГРУППЕ КОМПАНИЙ	130
ШАГ ДЕВЯТЫЙ. НОРМЫ ЗАКОНА НА ЗАЩИТЕ ИНТЕРЕСОВ ВЛАДЕЛЬЦЕВ БИЗНЕСА НА КОНКРЕТНОМ ПРИМЕРЕ	134
СВЕРХ ОСНОВНОЙ ПРОГРАММЫ: О ЧЕМ НЕ НАПИШУТ В ОБЫЧНОМ УСТАВЕ	141

Содержание

КАК ВЫПРЫГНУТЬ ИЗ ПОЕЗДА: ОБНОВЛЕННЫЕ ПРАВИЛА ВЫХОДА ИЗ ООО	147
КОРПОРАТИВНЫЙ КОНСТРУКТОР: ВЫСТРАИВАЕМ ЮРИДИЧЕСКУЮ МОДЕЛЬ	154
Приложение для партнеров по бизнесу. Гид по фиксации договоренностей	170

Предисловие

Если вы владеете бизнесом в России в масштабе более 400 млн рублей выручки в год, то, скорее всего, это Группа компаний.

Связано это с «повышением безопасности». Здесь и желание диверсифицировать риски по направлениям деятельности, и множественность компаний по территориальному признаку (или другим видам зон ответственности), и необходимость отделить активы от операционной деятельности, и особенности регулирования некоторых отраслей (например, лицензии, специфические требования к субъекту по выручке). А еще важность защиты от административных рисков, чреватых блокировкой всего бизнеса без вины. Здесь же налоговая безопасность. И так далее и тому подобное.

Повышение безопасности бизнеса, в том числе налоговой, напрямую зависит от того, кто владеет компаниями Группы. Необходимо добиться, чтобы структура владельцев не совпадала между собой полностью. Этот процесс мы называем **диверсификацией структуры владения**.

Обычно владение компаниями «разбавляется» партнерами по бизнесу (из числа Основателей или вновь «приобретаемых»), топ-менеджерами (за достижение определенных показателей), супругами или детьми (это элемент наследования «теплой рукой»). Еще чаще — кровными родственниками, родителями

супругов или кем-нибудь из одно... (-классников, -группников и т. п.).

В результате перед собственником, которому есть что терять, неизбежно встанет вопрос — как обеспечить контроль за всем этим хозяйством. Контроль Основателя можно сравнить со стоп-краном, дернув за который, тот гарантированно получит обратно в свое прямое владение все компании или их часть.

Доверие — исчерпаемый ресурс. Поэтому мы полностью разделяем желание Основателя обеспечить целостность бизнеса, построив его юридическую структуру НЕ на доверии. И у нас есть четкое понимание, как это сделать. Понимание это формировалось 15 лет на примерах более 300 компаний частного среднего бизнеса в 52 отраслях.

К сожалению, не существует одного простого, понятного, эффективного и, главное, универсального решения. Поэтому мы вводим понятие **Программы защиты Основателя бизнеса**, которая упакована в **девять конкретных шагов-инструментов**.

Ценность книги:

Для читателя. Вам не нужно быть юристом, чтобы овладеть простым и безотказным подходом к обеспечению налоговой, имущественной и управленческой безопасности бизнеса, который изложен на страницах этой небольшой книги. В ваших руках окажутся инструменты 100% владельческого контроля. А алгоритм фиксации отношений между партнерами по бизнесу усилит благотворный эффект от прочтения.

Для авторов. Эта книга — возможность расширить клуб любителей адекватного сканирования жизненного

пространства, в противовес фанатам бизнес-хаков, прихваток и волшебных пилюль.

Начнем мы с обсуждения всего пула задач, которые системно решает диверсификация структуры владения компаниями Группы.

Часть 1. Диверсификация владения — главный ингредиент налоговой безопасности.

И не только

ФНС насчитала 17 критериев искусственного дробления бизнеса, мы обнаружили целый взвод — аж 30. И лишь один аргумент защиты оказывается фактически неприступным.

Угроза обвинений в искусственном дроблении остается одним из главных факторов неопределенности и рисков для любого бизнеса. Даже если он «белый и пушистый». Суровость ситуации одновременно и в отсутствии четкого законодательного регулирования, и в существенных доначислениях (в среднем в 2022 году они составили около 54 млн рублей на одну налоговую проверку, тогда как в 2017 — всего 26 млн рублей).

Даже налоговая служба, в зависимости от конъюнктуры, может переобуваться в прыжке. Так, в своем письме 2021¹ года ФНС сообщала, что создание IT-компаний для использования отраслевых налоговых льгот следует тщательно проверять на предмет незаконного дробления. А на фоне новых мер поддержки IT-отрасли в 2022 году служба отозвала² свое предыдущее мнение, указав, что создание компании под льготы *«не может рассматриваться налоговыми органами*

¹ Письмо ФНС России «О практике применения статьи 54.1 Налогового кодекса Российской Федерации» от 10.03.2021 № БВ-4-7/3060@

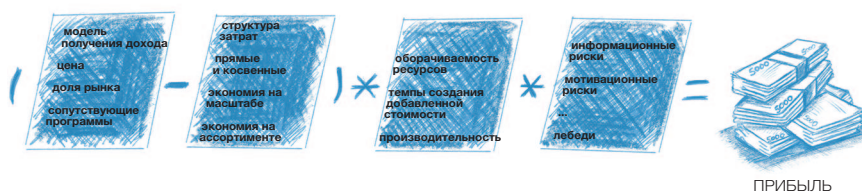
² Письмо ФНС России «О налоговых преимуществах, установленных для IT-бизнеса» от 17 марта 2022 г. № СД-4-2/3289@

как искажение фактов хозяйственной жизни... и квалифицироваться как применение схемы уклонения от налогообложения (дробление бизнеса, необоснованное получение налоговых льгот и пр.)».

Исследовав сплошным методом все арбитражные дела с контекстом «искусственное дробление» с 2017 года, мы смогли выделить не только 30 критериев, на основании которых строится обвинение в искусственном дроблении, но и произвели количественный и качественный анализ рисков налогоплательщиков. На основе проведенного анализа мы сформулировали пять довольно простых правил построения Группы компаний без признаков дробления. В данном контексте нас будет интересовать лишь одно из этих правил, касающееся требования продемонстрировать и подтвердить доказательствами наличие бизнес-цели и деловой мотивации при выборе юридической модели Группы компаний.

Гид по обвинениям в искусственном дроблении бизнеса

Если кратко, руководство к выполнению данного правила построено на универсальной формуле прибыли для любого бизнеса:



При чем здесь искусственное дробление? Очень просто. Прежде чем принимать решение об изменении юридической модели Группы компаний, невзирая на убаюкивающий шепот налоговых советчиков или друзей («да все так делают»), нужно подумать, что в результате поменяется в Формуле прибыли. Если хотя бы один множитель в ней меняется в лучшую сторону — значит, мы действуем не из соображений налоговой экономии и нам будет, что сказать в суде, обосновывая свою деловую мотивацию.

Иными словами, изменение юридической модели вашей Группы компаний и вообще устройства бизнеса должно каким-то образом повлиять на:

- ♦ удовлетворенность клиента (например, вы от этого больше не заработали, но клиент стал гораздо счастливее);
- ♦ эффективность бизнес-процессов (клиент не стал счастливее, но вы больше заработали, не имея в виду, разумеется, налоговую экономию).

Пример: создание компании-дублера при наличии тендеров в каналах сбыта. Тендеры — рискованная деятельность: попадание в черный список даже без вашей вины блокирует выход на клиента и, соответственно, всю деятельность. Поэтому создание дублера — вполне законная цель.

Видеогид
по обвинениям
в искусственном
дроблении бизнеса

Разбирая судебные дела о дроблении, легко убедиться в том, что защита налогоплательщиков (если она вообще была) в основном и строится на попытках доказать так называемую «деловую цель», которую еще в 2006 году ныне несуществующий Высший арбитражный

суд сформулировал так³: «Это разумные экономические и иные причины действий налогоплательщика, направленные на получение экономического эффекта в результате реальной предпринимательской или иной экономической деятельности. При этом налоговая выгода не может рассматриваться как самостоятельная деловая цель».

Стремясь отстоять свою правоту, компании обычно (и иногда вполне успешно) приводят доводы, которые можно разделить на две большие группы:

1. БИЗНЕС-ЦЕЛИ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ СПЕЦИАЛИЗАЦИИ КОМПАНИЙ ГРУППЫ.

По категориям клиентов, по территории, по видам деятельности, по производственным процессам или по составу используемых активов.

2. БИЗНЕС-ЦЕЛИ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ОБЩЕЙ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ОТ ДЕЛЕНИЯ БИЗНЕСА НА ОТДЕЛЬНЫЕ КОМПАНИИ.

Оптимизация хозяйственной деятельности, расширение или сохранение рынка, создание конкуренции между подразделениями, снижение предпринимательских рисков и даже улучшение кредитного статуса, вовлечение менеджмента в участие в прибыли.

Однако нюанс заключается в том, что вес аргументов и степень их доказанности определяется исключительно судебным

³ Постановление Пленума ВАС РФ от 12 октября 2006 г. № 53