



Theresa Goop

M.A. HSG und M.Sc. in Economics
Projektleiterin mit Spezialisierung auf Lohn-
gleichheitsanalysen, Kompetenzzentrum für
Diversity & Inklusion (CCDI), Universität
St. Gallen
<https://ccdi-unisg.ch/de/> // <https://www.we-pay-fair.ch/>



Giorgio Meier-Mazzucato

Dr. iur., Fachmann FRW mit eidg. Fachaus-
weis, dipl. Treuhandexperte, dipl. Steuer-
experte, zugelassener Revisionsexperte
Bezirksrichter Zivil- und Strafgericht Aarau
ITERA Aarau, Zürich und Zug
www.itera.ch // www.iteracf.ch

Unternehmensbewertung

Tinas-Prinzip: Bestimmung marktkonformer Unternehmer/-innen-Saläre in der Unternehmensbewertung von KMU

Im nachfolgenden Beitrag befassen sich die Autoren mit der Bestimmung der Unternehmer/-innen-Saläre, wobei ein neues, von Giorgio Meier-Mazzucato entwickeltes finanzdatenbasiertes Modell vorgestellt und empfohlen wird, nämlich das Tinas-Prinzip, als Akronym aus There-is-no-alternative-salary-Prinzip.

Unternehmensbewertungen von KMU basieren einerseits auf Finanzdaten der zu bewertenden Unternehmen und andererseits auf Finanzdaten von Peergroups von Unternehmen bestimmter Branchen oder zumindest Gruppen ähnlicher Unternehmen. Die Finanzdaten der zu bewertenden Unternehmen sind namentlich Ist-Jahresrechnungen und Detailinformationen dazu sowie darauf und aufgrund weiterer Informationen entwickelter Planungsrechnungen. Der Einbezug von Finanzdaten von Peergroups zielt darauf ab, betrieblich-objektive Finanzdaten mit nachhaltigen Ergebnissen zu verwenden und mit den Finanzdaten der zu bewertenden Unternehmen abzugleichen.

Daraus folgt, dass gerade mit Blick auf die Ist-Jahresrechnungen, die nach rechnungslegungs- und i.d.R. steuerrechtlichen Bestimmungen erstellt sind, diese ihnen zugrunde liegenden Normen, beispielsweise zum Vorsichtsprinzip und zu steuerlichen Gestaltungsmöglichkeiten, unbeachtlich sind. Einzig relevant sind damit für Unternehmensbewertungen von KMU betrieblich-objektive Finanzdaten mit nachhaltigen Ergebnissen, die beispielsweise

im Fall von Verkehrswerten marktkonform unter Beachtung des Drittvergleichs bzw. des «arm's length»-Grundsatzes sein müssen.

Die Ist-Jahresrechnungen müssen infolgedessen dahingehend analysiert und bereinigt werden. Dazu gehören nebst verschiedensten Positionen, zum Beispiel Vorräten, Anlagevermögen und Rückstellungen, insbesondere auch die Saläre der in diesen KMU mitarbeitenden Hauptbeteiligten, da diese als Werttreiber einen erheblichen Einfluss auf das Bewertungsergebnis haben.

Dieser Beitrag befasst sich mit der Bestimmung der Unternehmer/-innen-Saläre, wobei ein neu entwickeltes finanzdatenbasiertes Modell vorgestellt und empfohlen wird, nämlich das Tinas-Prinzip, als Akronym aus There-is-no-alternative-salary-Prinzip.¹

Nachfolgend werden Themenbereiche zur Bestimmung von Unternehmer/-innen-Salären in der Unternehmensbewertung mittels verschiedener Methoden bzw. Modelle und deren Reflektion aufgeführt und letztlich die ganzen Erkenntnisse in das Tinas-Prinzip überführt.

1. Grundlegendes Begriffsverständnis des Unternehmer/-innen-Salärs in der Unternehmensbewertung von KMU

Die folgenden Betrachtungen richten sich auf die Unternehmensbewertung von KMU. Grosse, namentlich börsennotierte Unternehmen sind damit nicht erfasst. Gleichwohl und einleitend werden einige wenige Aspekte zur Salarierung der obersten Führungsebene grosser Unternehmen ausgeführt.

1.1 Bei Grossunternehmen

Bei grossen Unternehmen fallen i.d.R. Verwaltungsrat und Geschäftsleitung einerseits und Mehrheitsbeteiligung am Unternehmen andererseits nicht zusammen und für sie gelten insbesondere hinsichtlich Vergütungen an den Verwaltungsrat, die Geschäftsleitung und den Beirat bereits obligatorische Bestimmungen mit hohen Transparenzwerten, wobei nachstehend die entsprechende Bestimmung gemäss neuem Aktienrecht gezeigt wird.^{2,3} Hinzuweisen ist vorweg, dass laut Art. 734 Abs. 1 nOR der Verwaltungsrat jährlich einen schriftlichen Vergütungsbericht erstellt.

Damit nicht genug, finden sich in Art. 734b ff. nOR weitere Bestimmungen zum Vergütungsbericht, namentlich zu Darlehen und Krediten an den Verwaltungsrat, die Geschäftsleitung und den Beirat, Vergütungen, Darlehen und Kredite an nahestehende Personen, Beteiligungsrechte und Optionen auf solche Rechte sowie last, but not least Tätigkeiten bei anderen Unternehmen. Aus alledem erhellt, dass mit Blick auf grosse Unternehmen hinsichtlich der Vergütungen an die erwähnten Personen bzw. Personengruppen genügend Transparenz gegeben sein dürfte. Damit zurück zu den Unternehmer/-innen-Salären bei KMU und deren grundlegendem Begriffsverständnis.

1.2 Bei kleinen und mittleren Unternehmen (KMU)

Ganz generell gilt, dass bei der Bestimmung objektiverer Unternehmenswerte marktkonforme Unternehmer/-innen-Saläre – in der Folge auch als S_{markt} erwähnt –, die dem Drittvergleich bzw. «arm's length»-Grundsatz standhalten, in die entsprechenden Unternehmensbewertungen Eingang finden sollten.

Dieses Prinzip der Marktconformität bzw. des Drittvergleichs gilt nicht nur für die besagten Saläre, sondern für jegliche Finanzpositionen eines KMU, welche durch die Hauptbeteiligten daran in Abweichung zur Marktconformität bzw. zum Drittvergleich subjektiv beeinflusst werden könnten, beispielsweise Mietpreise für die den Hauptbeteiligten gehörende Betriebsliegenschaft, Vergütungen an nahestehende Personen, unterpreislich privat genutzte Geschäftseinrichtungen usw.⁴

Unternehmer/-innen-Saläre müssen nebst Marktconformität bzw. Drittvergleich weiteren Kriterien genügen, namentlich folgenden:

- Geschlechtsneutralität⁵
- Altersunabhängigkeit⁶
- Herkunfts- und Kulturunabhängigkeit⁷
- Funktionenrelevanz⁸
- Bildungs- und Erfahrungsrelevanz⁹

Daraus erhellt, dass letztlich Unternehmer/-innen-Saläre in ihrer Gesamtheit Leistungsgrössen sind und gemäss dem privatrechtlichen Leistungsaustauschprinzip^{10, 11, 12} nichts anderes sind als das Äquivalent zur Gegenleistung oder, in ökonomischen Worten formuliert: Nur was oben hereinkommt, nämlich Umsatz bzw. Ertrag, kann unten verteilt werden, nämlich Saläre für die Zurverfügungstellung von Arbeits-, Organisations- und Wissensleistungen, weitere direkte und Betriebskosten für die Führung des Betriebs, wobei dies auch die Finanzierung von Fremdkapital beinhaltet, und last, but not least Gewinn für eingesetztes Eigenkapital. Siehe dazu mit weiterführenden Erörterungen unten Kapitel 6.2 Leistungs- und finanzdatenbasiertes Tinas-Prinzip.

→ Art. 734a nOR – Vergütungen an den Verwaltungsrat, die Geschäftsleitung und den Beirat

¹ Im Vergütungsbericht sind alle Vergütungen anzugeben, welche die Gesellschaft direkt oder indirekt ausgerichtet hat an:

1. gegenwärtige Mitglieder des Verwaltungsrats;
2. gegenwärtige Mitglieder der Geschäftsleitung;
3. gegenwärtige Mitglieder des Beirats;
4. frühere Mitglieder des Verwaltungsrats, der Geschäftsleitung und des Beirats, sofern sie in einem Zusammenhang mit der früheren Tätigkeit als Organ der Gesellschaft stehen; ausgenommen sind Leistungen der beruflichen Vorsorge.

² Als Vergütungen gelten insbesondere:

1. Honorare, Löhne, Bonifikationen und Gutschriften;
2. Tantiemen, Beteiligungen am Umsatz und andere Beteiligungen am Geschäftsergebnis;
3. Dienst- und Sachleistungen;
4. die Zuteilung von Beteiligungspapieren, Wandel- und Optionsrechten;
5. Antrittsprämien;

6. Bürgschaften, Garantieverpflichtungen, Pfandbestellungen und andere Sicherheiten;
7. der Verzicht auf Forderungen;
8. Aufwendungen, die Ansprüche auf Vorsorgeleistungen begründen oder erhöhen;
9. sämtliche Leistungen für zusätzliche Arbeiten;
10. Entschädigungen im Zusammenhang mit Konkurrenzverboten.

³ Die Angaben zu den Vergütungen umfassen:

1. den Gesamtbetrag für den Verwaltungsrat und den auf jedes Mitglied entfallenden Betrag unter Nennung des Namens und der Funktion des betreffenden Mitglieds;
2. den Gesamtbetrag für die Geschäftsleitung und den höchsten auf ein Mitglied entfallenden Betrag unter Nennung des Namens und der Funktion des betreffenden Mitglieds;
3. den Gesamtbetrag für den Beirat und den auf jedes Mitglied entfallenden Betrag unter Nennung des Namens und der Funktion des betreffenden Mitglieds;
4. gegebenenfalls die Namen und Funktionen der Mitglieder der Geschäftsleitung, an die Zusatzbeträge bezahlt wurden.

2. Problematik der adäquaten Bestimmung von Unternehmer/-innen-Salären

Die Problematik der adäquaten Bestimmung von Unternehmer/-innen-Salären zeigt sich in verschiedener Hinsicht, einerseits in fehlenden Marktdaten bzw. nicht relevanten Salärkriterien und der fehlenden praktischen Anwendbarkeit wissenschaftlich fundierter Modelle sowie andererseits in der fehlenden Genauigkeit und Stabilität praktisch anwendbarer Modelle.

Nachstehend werden diese Aspekte näher erörtert und es wird den Erwägungen folgend zum Tinas-Prinzip hingeführt.

2.1 Fehlende Marktdaten bzw. nicht relevante Salärkriterien

Idealerweise werden bei der Bestimmung von Unternehmer/-innen-Salären Marktdaten herangezogen, um den erwähnten Drittvergleich nach dem «arm's length»-Prinzip anzustellen. Das «arm's length»-Prinzip bestimmt das Salär der im Unternehmen mitarbeitenden hauptbeteiligten Person so, wie es eine unabhängige Drittperson für dieselbe Funktion und Leistung auch erhalten würde.¹³

Öffentlich zugängliche Marktdaten schweizerischer Löhne sind jedoch nur limitiert mit den Charakteristika von Unternehmer/-innen-Salären zu vereinbaren. Zum Beispiel ist die Aggregation von Lohnraten in öffentlich zugänglichen Lohnstatistiken der Lohnstrukturerhebung als Basis der Marktdaten oft unzureichend, da Unter-

nehmer/-innen-Saläre nicht zwingend mit Medianlöhnen vergleichbar sind.¹⁴ Die fehlende öffentliche Zugänglichkeit der Marktdaten erschwert die Bestimmung von Unternehmer/-innen-Salären gemäss dem «arm's length»-Prinzip.

Als Alternative zum Drittvergleich durch die Verwendung von Marktdaten zur Bestimmung von Unternehmer/-innen-Salären können Methoden herangezogen werden, die den Drittvergleich annähern. Eine wissenschaftlich fundierte Methode ist zum Beispiel die Regressionsmethode, die in zahlreichen Studien und Datenanalysen im wissenschaftlichen Kontext zum Einsatz kommt. 2007 wurde die Regressionsanalyse von Henneberger und Ziegler als Ansatz zur Bestimmung eines «angemessenen Salärs in der Gesellschaft mitarbeitender Anteilseigner»¹⁵ vorgestellt. Sie wird jedoch von der Praxis aufgrund ihrer Komplexität mehrheitlich abgelehnt.¹⁶ Stärker praxisbezogene Methoden sind die Fromer-Formel und die Walliser Methode.¹⁷

2.2 Fehlende praktische Anwendbarkeit wissenschaftlich fundierter Modelle

Wissenschaftlich fundierte Methoden haben den Nachteil, dass sie oft mit viel Aufwand verbunden sind und spezifisches Vorwissen benötigen, um in der Praxis anwendbar zu sein.

Eine wissenschaftlich verbreitete Analysemethode ist die statistische Regressionsanalyse.¹⁸ Üblicherweise wird die Regressionsanalyse als deskriptive Analyse verwendet, das heisst, sie zeigt auf, wie gross der Effekt eines Einflussfaktors auf eine Zielgrösse ist. Im Kontext der

Unternehmer/-innen-Saläre würde die Regressionsanalyse daher zum Beispiel dazu dienen, die Stärke des Effekts verschiedener Einflussfaktoren auf den Lohn der Unternehmer/-innen zu schätzen. Die Regressionsanalyse kann aber auch für normative Zwecke verwendet werden: In einer Studie von 2007 verwenden Henneberger und Ziegler die Regressionsanalyse, um die Effekte der Einflussfaktoren auf die Marktlöhne zu identifizieren (deskriptiv), und verwenden diese Effekte dann, um die Unternehmer/-innen-Saläre zu berechnen (normativ).¹⁹

Um die Regressionsanalyse korrekt durchzuführen und zu interpretieren, ist statistisches Vorwissen nötig. Fehlt dieses Vorwissen, sind Experten/-innen unerlässlich. Zusätzlich spielt, ähnlich wie beim «arm's length»-Prinzip, auch hier der Aspekt der nicht öffentlich zugänglichen Marktdaten eine Rolle. Wird die Regressionsanalyse ähnlich eingesetzt wie bei Henneberger und Ziegler, werden Marktdaten auf Individualebene benötigt, um die Effekte der Einflussfaktoren auf den Lohn zu schätzen. Zudem werden Lohndaten auf Individualebene immer wieder benötigt, um die Berechnungen zu aktualisieren. Fehlen die benötigten Lohndaten, ist es auch für Experten/-innen unmöglich, die Methode anzuwenden. Wissenschaftlich fundierte Methoden wie die Regressionsanalyse sind daher nur limitiert in der Praxis anwendbar.²⁰

2.3 Fehlende Genauigkeit praktisch anwendbarer Modelle

Praktisch anwendbare Methoden, wie zum Beispiel die Fromer-Formel und die Walliser Methode, basieren auf weitaus schlankeren Modellen und sehr vereinfachten Annahmen.

Durch die Vereinfachung haben diese Methoden den Nachteil, dass wichtige Aspekte der Objektivität verloren gehen oder nicht nachvollziehbare Annahmen getroffen werden. Zum Beispiel können sich die Fromer-Formel und die Walliser Methode nicht in den wissenschaftlichen Aspekten der Lohnzusammensetzung wiederfinden. Die praktisch leicht anwendbaren Methoden sind daher oft unscharf und können zu unzutreffenden Ergebnissen führen.

3. Ziel der Bestimmung markt-konformer Unternehmer/-innen-Saläre bei KMU

In diesem Artikel setzen sich die Autoren zum Ziel, die aktuellen Methoden zur Bestimmung von Unternehmer/-innen-Salären gegenüberzustellen und eine praktisch anwendbare und dennoch wissenschaftlich fundierte Methode vorzustellen. Dabei gehen sie in Kapitel 4 von der Fromer-Formel als aktuell häufig verwendeter Berechnungsmethode aus und vergleichen diese in

Kapitel 5 mit lohndatenbasierten Methoden, die nach unserem Wissensstand aktuell verwendet werden, und führen dann in Kapitel 6 über zu finanzdatenbasierten Methoden.

4. Fromer-Formel als Ausgangspunkt

Die Fromer-Formel stammt aus der Zeit der vollen wirtschaftlichen Doppelbesteuerung, als die Gewinne eines Kapitalunternehmens – gemeint sind damit Aktiengesellschaften, GmbH und Genossenschaften – mit der ordentlichen Gewinn- und Kapitalsteuer bei Bund und Kantonen und die aus diesen Gewinnen erfolgten Ausschüttungen, namentlich Dividenden und sonstige geldwerte Leistungen an Beteiligte und diesen nahestehende Personen, bei Bund und Kantonen zudem mit der vollen ordentlichen Einkommenssteuer bei den sie empfangenden natürlichen Personen belastet worden sind. Die Reaktion auf diese volle wirtschaftliche Doppelbesteuerung war insbesondere bei KMU die, dass die im Kapitalunternehmen mitarbeitenden Beteiligten sich möglichst hohe Saläre auszahlen, um diese überhöhte wirtschaftliche Doppelbesteuerung zu umgehen. Die darauf folgende Reaktion der Steuerbehörden war die Bestimmung maximaler Unternehmer/-innen-Saläre aufgrund damaliger Marktbeobachtungen und gefolgt eben von einer lohn- und finanzdatenbasierten Funktion, der Fromer-Formel.²¹

Mit Einführung der reduzierten Dividendenbesteuerung gestützt auf die Unternehmenssteuerreform II²² hat die Fromer-Formel für steuerliche Aspekte an Relevanz eingebüsst, jedoch für die zahlreichen Situationen, bei denen Unternehmensbewertungen erforderlich sind, an Bedeutung gewonnen, da beispielsweise lohndatenbasierte Modelle, wie insbesondere Salarium, keine gesicherten Ergebnisse an Unternehmer/-innen-Salären liefern (können).²³

Mit der generellen Erhöhung der Besteuerungssätze für Dividenden und sonstige geldwerte Leistungen an Beteiligte und ihnen nahestehende Personen im Rahmen der STAF per 1. Januar 2020 beim Bund und in den Kantonen²⁴ ist die Fromer-Formel auch in steuerlicher Hinsicht wieder relevant geworden, da beim Bund für natürliche Personen ein Besteuerungssatz von nunmehr 70 Prozent besteht und die Kantone in Beachtung des StHG eine Besteuerung nicht unter 50 Prozent vornehmen dürfen.

Gegenläufig dazu stellen die AHV-Beiträge auf Unternehmer/-innen-Salären zwar einen zu einem guten Teil unter sozioökonomischen Aspekten wünschenswerten Solidaritätsbeitrag dar, bedeuten aber letztlich aus der Sicht der Unternehmer/-innen im Umfang des die Rentenbildung überschüssenden Einkommens eine reine Abgabe. Summiert zeigt sich, dass Unternehmer/-innen-Saläre unter abgaberecht-

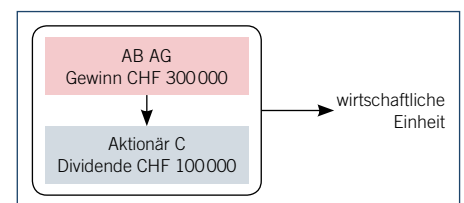
lichen Überlegungen teilweise wieder erhöht und Dividenden entsprechend reduziert werden.

4.1 Fromer-Formel im steuerlichen Kontext

Das schweizerische Steuerrecht zeichnet sich u.a. wesentlich dadurch aus, dass Gewinn und Kapital eines Kapitalunternehmens einerseits auf dieser Stufe mit der Gewinn- und Kapitalsteuer erfasst werden und andererseits die Ausschüttung desselben Gewinnes i.d.R. als Dividende sowie die Beteiligungsrechte am Kapitalunternehmen bei den Beteiligten der Einkommens- und Vermögenssteuer unterliegen.²⁵

Diese sogenannte wirtschaftliche Doppelbesteuerung²⁶ ist bei den KMU dann besonders zu analysieren, wenn die hauptbeteiligte Person zugleich im Unternehmen mitarbeitet. Wirtschaftlich betrachtet stellen in diesem Fall das Kapitalunternehmen und ihre hauptbeteiligte Person eine Einheit dar; dasselbe darin erwirtschaftete Substrat – nämlich Gewinn und Dividende einerseits sowie Kapital und Vermögen andererseits – wird steuerlich doppelt, wobei die Dividende bei der sie empfangenden Person teilweise, erfasst (vgl. Abbildung 1).

Abbildung 1: System der wirtschaftlichen Doppelbesteuerung



Das System der wirtschaftlichen Doppelbesteuerung wird am nachstehenden Beispiel gestützt auf Abbildung 1 erörtert:

- Aktionär C ist voll mitarbeitender Hauptaktionär der AB AG.
- Im Jahr 2019 erwirtschaftet die AB AG einen Gewinn von 300 000 Franken. Dieser Gewinn unterliegt der Gewinnsteuer.
- Im Rahmen der Unternehmensstrategie entschliesst sich Aktionär C, im Jahr 2020 200 000 Franken im Unternehmen zur Selbstfinanzierung zu belassen und die übrigen 100 000 Franken als Dividende zu beziehen. Die Dividendenausschüttung ist bei Aktionär C teilweise einkommenssteuerpflichtig.

Das Resultat der wirtschaftlichen Doppelbesteuerung im Fall der AB AG und des Aktionärs C zeigt sich wie folgt:

Obwohl die Dividende 2020 von 100 000 Franken Bestandteil des Gewinnes 2019 von 300 000 Franken ist, werden gesamthaft 400 000 Franken gewinn- bzw. einkommensbesteuert.

Es gibt zwei Möglichkeiten, auf die wirtschaftliche Doppelbesteuerung zu reagieren.

4.1.1 Reaktion auf die wirtschaftliche Doppelbesteuerung

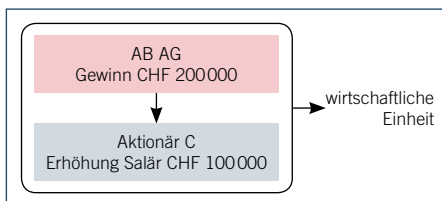
Aktionär C belässt den gesamten Gewinn 2019 von 300 000 Franken in der AB AG.

- Die AB AG versteuert damit einen Gewinn von 300 000 Franken. Auf der Stufe AG ergibt sich die gleiche Situation wie bei der wirtschaftlichen Doppelbesteuerung.
- Die Gewinnthesaurierung zeigt ihren steuerlichen Vorteil beim Aktionär C. Da keine Leistung an ihn erfolgt, ergeben sich bei ihm auch keine Steuerfolgen.
- Nachteilig wirkt sich die Gewinnthesaurierung dann aus, wenn die einbehaltenen Gewinne im Lauf der Zeit zu einer Überfinanzierung im Bereich des Eigenkapitals führen, m.a.W. das Unternehmen weniger schnell expandiert als selbstfinanziert wird. Es werden nichtbetriebsnotwendige Mittel gebildet und gehortet, welche i.d.R. weniger gut rentieren als betrieblich notwendige Mittel. Das Resultat sind schwere Aktien, welche spätestens im Zeitpunkt der Nachfolgeregelung Probleme aufwerfen können. Ausserdem bauen sich sukzessive latente Einkommenssteuern auf, welche im Zeitpunkt der Veräusserung der Aktien dem Aktionär C zumindest teilweise angelastet werden.

Aktionär C ist sich der Gewinnthesaurierungsproblematik bewusst. Er sucht nach einer anderen Lösung und findet diese auch. Anstatt die 100 000 Franken mittels Dividende zu beziehen, erhöht er sein Gehalt um 100 000 Franken (vgl. Abbildung 2).

Hat nun Aktionär C die Steuerfolgen durch Anwen-

Abbildung 2: Gewinnbezugsstrategie mittels Gehaltsnachtrag



dung dieser Gewinnbezugsstrategie optimiert?

- Die Erhöhung des Gehalts um 100 000 Franken zeigt steuerlich dahingehend einen Unterschied zur Dividende, als sie zwar, wie die Dividende auch, einkommenssteuerpflichtig ist, aber im Gegensatz zu dieser vollumfänglich besteuert wird.
- Nachteilig wirkt sich die Gehaltserhöhung zudem bei den Sozialversicherungsbeiträgen aus, insbesondere bei der AHV und ALV, indem diese AHV- und eventuell ALV-pflichtig ist.

- Ein klarer Steuervorteil ergibt sich bei der AB AG. Ihr steuerpflichtiger Gewinn beträgt nur noch 200 000 Franken.

Das Resultat der Gewinnbezugsstrategie mittels Gehaltserhöhung im Fall der AB AG und des Aktionärs C zeigt sich wie folgt:

Die Ebene des Aktionärs C verschlechtert sich gegenüber der Dividendenstrategie, indem das Salär vollumfänglich und die Dividende teilweise einkommenssteuerpflichtig sind.

Bei der AB AG zeigen sich hingegen zwei gegenläufige Folgen: Einerseits wird der steuerbare Reingewinn um die Gehaltserhöhung reduziert, andererseits ist die Gehaltserhöhung sozialversicherungspflichtig.

Tendenz: Je höher die kantonale Dividendenbesteuerung in Ergänzung zur bereits relativ hohen Dividendenbesteuerung des Bundes ist, desto vorteilhafter ist ein höheres Salär, obschon bei dieser Vorgehensweise zusätzlich Sozialversicherungsbeiträge anfallen, die i.d.R. durch die Steuerersparnis (über)kompensiert werden.

In diesem Fall und bei einer entsprechenden Tendenz resultiert per Saldo eine Nettoeinsparung der Abgaben Steuern und Sozialversicherungsbeiträge.

4.1.2 Reaktion der Steuerbehörden auf die Gewinnbezugsstrategie mittels Gehaltserhöhung

Wird seitens der Steuerbehörden festgestellt, dass die Gehaltsbezüge des Aktionärs C offensichtlich überhöht sind und einem Drittvergleich nicht standhalten, taxiert sie diese nicht mehr als geschäftsmässig begründete Kosten der AB AG, sondern als geldwerte Leistung bzw. verdeckte Gewinnausschüttung der AB AG an ihren Aktionär C.

Offensichtlich überhöhte Saläre von Hauptbeteiligten werden steuerlich als nicht mehr geschäftsmässig begründet beurteilt.

Konkrete Folgen einer solchen Einschätzung des Aktionär- bzw. Unternehmer/-innen-Salärs seitens der Steuerbehörden sind:

- Aufrechnung des Teils des Aktionärgehalts zum Gewinn der AB AG, welcher als nicht mehr geschäftsmässig begründet beurteilt wird.
- Verrechnungssteuerpflicht der AB AG auf dem überhöhten Teil des Aktionärgehalts. Hier ist i.d.R. das Meldeverfahren möglich.
- Bei krasser und vorsätzlicher Überschreitung des Ermessensspielraums bei der Festsetzung der Höhe des Aktionärgehalts kann eine Ahndung wegen Steuerhinterziehung bzw. eventuell Steuerbetrug nicht ausgeschlossen werden.

4.1.3 Lösungsansatz bei der Bestimmung der adäquaten Höhe des Aktionärgehalts

Viel zitierter Massstab bei der Bestimmung der adäquaten Höhe des Aktionärgehalts ist der Drittvergleich bzw. das «arm's length»-Prinzip.

Der Drittvergleich ist jene Fiktion, wo unter sonst gleichen Umständen wie im Fall des mitarbeitenden Hauptbeteiligten die Höhe des Gehalts gesucht wird, welche einer nicht beteiligten Drittperson für dieselbe Funktion und Leistung zugestanden würde.²⁷

4.1.4 Ergänzende Faktoren zum Drittvergleich

Es ist offensichtlich, dass dieser Drittvergleich, weil er nicht konkret gegeben, sondern nur erdacht ist, nicht ohne Weiteres hergestellt werden kann. Die mögliche Höhe des Gehalts für den nicht beteiligten Dritten bewegt sich daher innerhalb einer bestimmten Bandbreite.

Zudem sind beim mitarbeitenden Hauptaktionär im Vergleich zu einer nicht beteiligten Drittperson für die Bestimmung der Höhe des Gehalts zusätzliche Faktoren zu berücksichtigen.

Gehaltsbestimmende Komponenten

Faktoren bei unbeteiligter Drittperson

- fixes Salär
- variables Salär

zusätzliche Faktoren beim mitarbeitenden Hauptbeteiligten

- Risiko-/ Renditekonstellation
- grössere Identifikation mit der Unternehmung und deren Umwelt
- grössere Ausprägung des Verantwortungsbewusstseins

4.1.5 Anwendung der Fromer-Formel

Aufgrund der Ausführungen in den Jahresberichten 1978 und 1981 der Schutzorganisation der privaten Aktiengesellschaften, XIII. und X. Saläre mitarbeitender Aktionäre, haben einige kantonale Steuerverwaltungen die nach dem gleichnamigen Autor benannte Fromer-Formel entwickelt (vgl. Abbildung 3).

Gemäss der Fromer-Formel kann nun, um bei unserem Beispiel zu bleiben, der mitarbeitende Hauptaktionär C die Summe der Positionen 2. Angemessenes Salär ohne Erfolgskomponente und 4. b) Erfolgsanteil mitarbeitender Beteiligter als Salär von der AB AG beziehen.

4.1.6 Fazit

Bei Weiterbestehen des beschriebenen Besteuerungssystems mit wirtschaftlicher Doppelbesteuerung werden Kapitalunternehmen mit mitarbeitenden Hauptbeteiligten je nach abgaberechtlicher Situation bzw. Tendenz versu-

Abbildung 3: Elemente der Fromer-Formel

Erste Stufe		Betrag CHF/Faktor
1.	Reingewinn vor Salär	+
2.	Angemessenes Salär ohne Erfolgskomponente	-
3.	Grunddividende gemäss Art. 671 OR	-
		=

Zweite Stufe		Betrag CHF/Faktor
4.a	Reservenzuweisung	z.B. $\frac{1}{3}$
4.b	Erfolgskomponente bzw. -anteil mitarbeitender Beteiligter	z.B. $\frac{1}{3}$
4.c	Superdividende gemäss Art. 671 OR	z.B. $\frac{1}{3}$
Total wie oben Reingewinn nach Salär und Grunddividende		=

chen, deren Saläre unter Berücksichtigung ihrer Expansionsstrategie zu optimieren.

Die drei vorerwähnten Instrumente Drittvergleich, weitere gehaltsbestimmende Komponenten und Fromer-Formel sind bei der Bestimmung der Höhe von Unternehmer/-innen-Salären sinnvolle Hilfsgrössen, ermöglichen aber für sich noch kein abgeschlossenes Vorgehen.

Wertvoll und informativ sind ausserdem Gehaltsumfragen, wie zum Beispiel die Gehälter Schweizer Kader- und Fachspezialisten oder Salarium. Aufgerufen sind auch die Steuerbehörden, welche mit Sicherheit Statistiken zu diesem Kapitel führen. Eine Offenlegung ihrer Erfahrungen und Daten würde unter Wahrung des Steuergeheimnisses zu mehr Gleichbehandlung und Rechtssicherheit führen.²⁸

Letztlich bleiben die konkreten Verhältnisse im Einzelfall massgeblich, insbesondere aber die Leistungsfähigkeit des Unternehmens und der persönliche Einsatz der mitarbeitenden hauptbeteiligten Person. Infolgedessen ergibt sich das Tinas-Prinzip mit einer rein finanzdatenbasierten Funktion, welche die besagten Schwächen der Fromer-Formel beseitigt. Siehe dazu unten Kapitel 6.2.

4.2 Fromer-Formel in der Unternehmensbewertung von KMU

Die Fromer-Formel stellt bis dato die einzige praktikable gemischt finanzdatenbasierte²⁹ Funktion dar, um Unternehmer/-innen-Saläre zu bestimmen.

Die Fromer-Formel zeigt gewisse Schwächen, die nachfolgend genannt werden, sodass die Ergebnisse von Salären mitarbeitender Hauptbeteiligter von KMU eine entsprechende Unschärfe haben:

- Wie Abbildung 4 zu entnehmen ist, kommt die Fromer-Formel in der ersten Stufe ihrer Berechnungsstruktur nicht ohne lohndatenbasierte Elemente aus, indem ein angemessenes Salär ohne Erfolgskomponente eine der erforderlichen Grundlagen bildet, wobei lohndatenbasierte Salärstatistiken, wie Salarium, gerade für mitarbeitende Hauptbeteiligte von KMU tendenziell nicht ausgewiesen sind.³⁰
- In der zweiten Stufe ihrer Berechnungsstruktur braucht die Fromer-Formel alsdann

eine zu schätzende Aufteilung des Ergebnisses der ersten Stufe Reingewinn nach Salär und Grunddividende, wobei dieses gemäss Vorschlag der Funktion gedrittelt wird.

Unabhängig von diesen Unschärfen zeigen sich mittels der Fromer-Formel dennoch relevante marktkonforme Resultate von Unternehmer/-innen-Salären. Nachdem die Unternehmensbewertung auf betrieblich-objektiven Daten beruht und insbesondere bei der Bestimmung objektiverer Unternehmenswerte marktkonforme Unternehmer/-innen-Saläre bedingt, eignet sich die Fromer-Formel mit ihrer bekannten Unschärfe bzw. ihrem Ergebnisspektrum immer noch besser für Unternehmensbewertungen als lohndatenbasierte Methoden wie Salarium. Siehe dazu den rechnerischen Vergleich anhand eines Beispiels aufgrund der Fromer-Formel und des Tinas-Prinzips (vgl. Abbildung 5).

5. Lohndatenbasierte Methoden

Lohndatenbasierte Modelle bzw. Methoden zur Bestimmung von Salären fassen – wie ihr Name schon sagt – auf Salärstatistiken mit Daten einer grösseren Menge von Personen. Nachfolgend werden verschiedene Modelle bzw. Methoden erörtert.

5.1 Salarium

Salarium³¹ ist der «statistische Lohnrechner» des Bundes und stellt Lohnschätzungen anhand einer statistischen Modellrechnung dar. Salarium gibt Anhaltspunkte zum unteren, mittleren (Median) und oberen Quartil der Lohndaten von Frauen und Männern in verschiedenen Regionen, Branchen, Berufsgruppen und betrieblichen Stellungen. Die Daten, die für die Lohnstatistik verwendet werden, stammen aus der Lohnstrukturerhebung, die in der Schweiz alle zwei Jahre durchgeführt wird. Ist Salarium eine verlässliche Datenquelle für Marktdaten, die zu einem Drittvergleich verwendet werden können? Der Bund selbst erklärt auf der Salarium-Plattform, dass die «Ergebnisse [...] keine Lohnempfehlungen» darstellen.³² Grund dafür ist laut Bund, dass die Lohnstatistik auf einer Modellrech-

nung basiert und womöglich diskriminierende Löhne abbildet, die verfassungswidrig sind. Zudem wird Salarium kritisiert, da die Lohnunterschiede zwischen Männern und Frauen pauschal geschätzt und auf alle Regionen und Kaderstufen angewendet werden.³³ Das heisst, dass die Frauen- und Männerlöhne anhand eines fixierten Lohnunterschieds zwischen Frauen und Männern, der auf Branchendurchschnitten beruht, berechnet werden. Zudem kritisieren Lohnexperten/-innen, dass die Bandbreiten der Lohnstatistik auf Salarium nicht mit ihren Erfahrungen übereinstimmen und es daher zu Frustration kommen kann, zum Beispiel in Lohnverhandlungen.³⁴

Eine weitere Hürde, die wir in Bezug auf die Verwendung von Salarium in Drittvergleichen für die Beziehung zur Bestimmung von Unternehmer/-innen-Salären sehen, ist die Zusammenfassung der höchsten 25 Prozent der Lohndaten, ohne sie in der Salärstatistik detailliert darzustellen bzw. auszuweisen. Innerhalb von KMU gehören mitarbeitende Hauptbeteiligte oftmals zu den Topverdienern.³⁵ Marktlöhne, die mit Unternehmer/-innen-Salären vergleichbar sind, sind im Salarium also tendenziell nicht ausgewiesen.

5.2 Lohnanalysemodelle

Mit der Änderung des Gleichstellungsgesetzes, das seit 1. Juli 2020 in Kraft ist, sind Lohnvergleichsanalysen in der Schweiz ein stark diskutiertes Thema. Lohnvergleichsanalysen haben zum Ziel, unerklärte Lohnunterschiede zwischen Frauen und Männern zu identifizieren.

Können Lohnanalysemodelle auch für die Bestimmung von Marktlöhnen verwendet werden, indem die geschätzten Effekte der Einflussfaktoren auf den Lohn als Basis für die Berechnung der Unternehmer/-innen-Saläre dienen? Grundsätzlich ist dies möglich. Auch hier gibt es jedoch einige Hürden, die die Anwendbarkeit der Lohnanalysemodelle erschweren:

- Erstens ist der Einfluss des Geschlechts auf den Lohn oft nicht null, was heisst, dass eine potenzielle Lohndiskriminierung besteht. Wenn die Lohnvergleichsanalyse zum Beispiel zeigt, dass die Marktlöhne der Frauen 5 Prozent tiefer sind als diejenigen der Männer, sollte dieser Effekt nicht als normativer Richtwert angesehen werden.
- Zweitens basieren Lohnanalysemodelle auf Einflussfaktoren auf den Lohn, die nicht zwingend passend sind, im Kontext der Unternehmer/-innen-Saläre. Bei der Definition eines Lohnanalysemodells stellt sich die Frage, welche anderen Einflussfaktoren auf den Lohn, neben dem Geschlecht, begründbar und praktisch anwendbar sind. Begründbar sind aus Sicht der Lohngleichheit von Frau und Mann Einflussfaktoren, die objektiv und diskriminierungsfrei sind. Praktisch anwendbar sind Einflussfaktoren, die tatsächlich gemessen wer-

Abbildung 4: Funktion Tinas-Prinzip

$$U_{\text{konkret}} \times (URS_{\text{konkret}} - UR_{\text{PG}}) = S_{\text{markt}}$$

den können und in Lohnstatistiken vorhanden sind. Der Bund hat mit dem «Lohnvergleichs-Analyse-Instrument des Bundes», kurz «Logib», ein Instrument definiert, das auf den folgenden fünf Einflussfaktoren basiert:

- Ausbildung
- potenzielle Berufserfahrung
- Dienstjahre
- berufliche Stellung
- betriebliches Kompetenzniveau
- Geschlecht

Der Effekt des Geschlechts auf den Lohn weist die potenzielle Diskriminierung zwischen Männern und Frauen aus. Diese Einflussfaktoren werden bei einer Lohnvergleichsanalyse von den Unternehmen direkt zur Verfügung gestellt. Sie bilden dabei gemeinsam den Wert einer bestimmten Tätigkeit innerhalb des Unternehmens ab.

Im Kontext der Unternehmer/-innen-Saläre können andere Einflussfaktoren zentral sein. In verschiedenen Lohnrechnern³⁶ werden die Branche und die Region als Einflussfaktoren auf den Lohn anerkannt. Diese haben laut den Lohnstatistiken dieser Lohnrechner auch einen starken Einfluss auf den Lohn. Der starke Einfluss lässt darauf schliessen, dass Branche und Region wichtige Faktoren sind, die berücksichtigt werden sollten, wenn Unternehmer/-innen-Saläre anhand von Lohnstatistiken angenähert werden sollten.

- Drittens: Unterschiedliche Perspektive. Lohnvergleichsanalysen sind unternehmensintern und ein Drittvergleich basiert auf Marktdaten. Diese können zwar mit ähnlichen Methoden wie der Lohnvergleichsanalyse angenähert werden – siehe Henneberger/Ziegler-Methode –, sind aber nicht per se passend.
- Viertens: Fokus auf Geschlecht ergibt keinen Sinn. Geschlechterneutrale Löhne können nur berechnet werden, wenn das Modell die Realität gut abbildet. Tut es das? Hierbei besteht effektiv Unklarheit. Das Logib-Modell wurde als One-size-fits-all-Modell für alle Unternehmen mit mehr als 100 Mitarbeitenden in der Schweiz entwickelt und kann daher nicht den spezifischen Strukturen in jedem Unternehmen gerecht werden.

5.3 Henneberger/Ziegler

Die Methode von Henneberger und Ziegler³⁷ basiert auf der linearen Regressionsanalyse, die detaillierte Lohnstatistiken auf Personenebene als Input benötigt.

Ihre Methode benutzt mithin Individuallöhne und dazugehörige Personendaten, um den Effekt der Charakteristika einer Person auf deren Lohn zu

Abbildung 5: Beispiel für eine Unternehmensbewertung mit Tinas-Prinzip

XY AG, Aarau	2025	2024	2023	2022	2021	Ø
	CHF/%	CHF/%	CHF/%	CHF/%	CHF/%	CHF/%
Konkrete Finanzdaten F_{Ukonkret}						
Umsatz U_{konkret}	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Jahreserfolg JE_{konkret}	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
Unternehmer/innen-Salär inkl. Sozialversicherungen S_{konkret}	260 000	260 000	260 000	260 000	260 000	260 000
Jahreserfolg vor effektivem Unternehmer/innen-Salär inkl. Sozialversicherungen $JE_{\text{konkret}} + S_{\text{konkret}}$	320 000	320 000	320 000	320 000	320 000	320 000
Umsatzrendite vor effektivem Unternehmer/innen-Salär inkl. Sozialversicherungen URS_{konkret}	32,00%	32,00%	32,00%	32,00%	32,00%	32,00%
Marktkonformes Unternehmer/innen-Salär S_{markt}						
Δ Umsatzrendite vor Unternehmer/innen-Salär inkl. Sozialversicherungen $URS_{\text{konkret}} - \text{Umsatzrendite Peergroup } UR_{\text{PG}}$		32,00%	–	4,88%	=	27,12%
Marktkonformes Unternehmer/innen-Salär inkl. Sozialversicherungen S_{markt}						
	1 000 000		×	27,12%	=	271 200

schätzen. Zum Beispiel: Der Effekt eines Universitätsabschlusses, im Vergleich zu Personen mit in der Lohnstrukturerhebung nicht spezifisch erwähnten Ausbildungsabschlüssen, auf den Lohn in der Elektronikindustrie im Kanton Zürich beträgt durchschnittlich ungefähr 24,8 Prozent.³⁸ Mit Universitätsabschluss ist der Lohn also 24,8 Prozent höher als mit einem nicht in der Lohnstrukturerhebung erwähnten Ausbildungsabschluss. Diese geschätzten Effekte werden wiederum verwendet, um den angemessenen Lohn für eine Person mit ähnlichen Charakteristika zu bestimmen.

Die Einflussfaktoren in der Methode von Henneberger/Ziegler sind ähnlich wie diejenigen, die im Logib verwendet werden. Das Geschlecht wird jedoch nicht miteinbezogen.

6. Finanzdatenbasierte Methoden bzw. Modelle

Anders als die lohndatenbasierten Methoden bzw. Modelle basieren die finanzdatenbasierten Methoden bzw. Modelle ganz oder zumindest zu einem Teil auf Finanzdaten von Unternehmen oder Peer-groups von Unternehmen.

Die beiden nachfolgenden konkreten Methoden bzw. Modelle, nämlich Fromer-Formel einerseits und Tinas-Prinzip andererseits, unterscheiden sich hauptsächlich in den Rechenfunktionen und den zugrunde liegenden externen Datengrundlagen, wie nachfolgend kurz aufgeführt und in den anschliessenden Kapiteln vertieft wird.

6.1 Fromer-Formel

Die Fromer-Formel benötigt statistische Lohnstatistiken ohne Erfolgskomponente für die Bestimmung

eines relevanten marktkonformen Unternehmer-salärs ohne Erfolgskomponente als externe Datengrundlage und ergänzt diese durch eine Schätzung des Anteils des Unternehmensergebnisses nach Berücksichtigung dieses marktkonformen Salärs ohne Erfolgskomponente, welcher dem Unternehmer als Erfolgskomponente aus Arbeitsleistung zugewiesen werden kann.

Diese Methode bzw. dieses Modell erfordert mithin zwei Schätzungen bzw. Abwägungen wesentlicher Komponenten, die zumindest diesbezüglich gewisse Unsicherheiten bzw. Unschärfen mit sich bringen.

6.2 Finanzdatenbasiertes Tinas-Prinzip

Das Tinas-Prinzip basiert einerseits als Referenzgrösse auf externen statistischen Finanzdaten von Peergroups von Unternehmen, womit Unternehmen bestimmter Branchen oder zumindest Gruppen von ähnlichen Unternehmen gemeint sind,³⁹ und andererseits auf Finanzdaten des konkreten Unternehmens als Vergleichsgrösse, für dessen Unternehmer/-in das Salär bestimmt werden soll.

Diese Methode bzw. dieses Modell zeichnet sich durch eine schätzungs- und lohndatenfreie Bestimmung von Unternehmer/-innen-Salären aus. Es zeigen sich mithin keine Unsicherheiten bzw. Unschärfen und die Ergebnisse sind entsprechend stabil.

Daraus ergeben sich folgende Vorteile dieser Methode:

- Geschlechtsneutralität
- Altersunabhängigkeit
- Herkunfts- und Kulturunabhängigkeit
- Funktionenrelevanz
- Bildungs- und Erfahrungsrelevanz
- Schätzungs- und Lohnstatistikunabhängigkeit

Die oben stehenden Vorteile, bis auf den letzten Punkt, decken sich mit den Kriterien zur Bestimmung von Unternehmer/-innen-Salären oben in Kapitel 1 und zeigen damit ein in allen Punkten positives und erfüllendes Bild.

Zur Schätzungs- und Lohndatenunabhängigkeit seien nachfolgend ein paar Überlegungen gemacht, quasi einleitend zur detaillierten Darstellung des Tinas-Prinzips bzw. -Modells.

Modelle zur Bestimmung marktkonformer Saläre, die auf Schätzungen und Lohndatenstatistiken beruhen – wobei es sich um verschiedene Schätzungen und Lohndatenkriterien handeln kann, beispielsweise von Erfolgsanteilen am Geschäftsergebnis oder Bestimmung und Wirkung von Funktionen, Bildung und Erfahrung –, sind im praktischen Sinne durchwegs unwägbar in ihren Ergebnissen und damit instabil. Dies haben die Erörterungen zu den in den obigen Kapiteln dargestellten Methoden bzw. Modellen bereits gezeigt.

Das Tinas-Prinzip bzw. -Modell kommt ohne Schätzungen und Lohndaten aus. Es basiert einzig auf folgenden drei Elementen:

- externe statistische Finanzdaten von Peer-groups: F_{PG}
- tatsächliches Unternehmer/-innen-Salär zuzüglich Arbeitgeberbeiträge Sozialversicherungen: $S_{konkret}$
- konkrete Finanzdaten des Unternehmens: $F_{Ukonkret}$

Wie oben dargelegt, basiert das Tinas-Prinzip lediglich auf drei Elementen von Daten und stellt dabei mit diesen einen Vergleich auf, der in ein Ergebnis mündet, nämlich das marktkonforme Unternehmer/-innen-Salär S_{markt} .

Die obigen Kürzel F_{PG} und $F_{Ukonkret}$ sind noch weiter zu spezifizieren bzw. zu unterteilen:

- F_{PG} in Umsatzrendite der Peergroup UR_{PG}
- $F_{Ukonkret}$ immer bezogen auf das konkrete Unternehmen in Umsatz $U_{konkret}$, Jahreserfolg $JE_{konkret}$, Umsatzrendite $UR_{konkret}$ und Umsatzrendite vor Unternehmer/-innen-Salär inkl. Sozialversicherungen $URS_{konkret}$.

Die Funktion des Vergleichs mit dem Ergebnis des marktkonformen Unternehmer/-innen-Salärs S_{markt} zeigt sich wie in Abbildung 4, wobei die Kürzel wie oben in der Auflistung der Elemente gebraucht werden. ■

→ Das Berechnungstool für das Tinas-Prinzip kann beim Beitrag online auf www.trex.ch heruntergeladen werden.

zung der Referendumsfrist, welche am 8. Oktober 2020 abgelaufen ist, bereits gültig.

³ Die aktuell noch gültige Bestimmung findet sich in Art. 663b^{bis} OR, wobei sie sich im Wesentlichen mit der neuen Bestimmung gemäss Art. 734a nOR deckt.

⁴ Gerade in der steuerlichen Rechtsprechung und Lehre gibt es reichhaltige Informationen zu sogenannten geldwerten Leistungen. S. dazu u.v. Felix Richner/Walter Frei/Stefan Kaufmann/Hans Ulrich Meuter, Handkommentar zum DBG, 3. Aufl. 2016, Art. 58 N 86ff., und Giorgio Meier-Mazzucato, Steuern Schweiz, Bern 2015, S. 579ff.

⁵ Geschlechtsneutralität bedeutet, dass das Geschlecht der Person bei der Bestimmung von deren Salär keine Rolle spielen darf (Art. 3, Abs. 1 und 2 des Bundesgesetzes über die Gleichstellung von Frau und Mann (GIG)).

⁶ Altersunabhängigkeit meint, dass das Salär unabhängig vom Alter der Person sein muss. Das Alter beeinflusst die Erfahrungsrelevanz (siehe Fussnote 9) und ist somit indirekt relevant.

⁷ Herkunfts- und Kulturunabhängigkeit will sagen, dass das Salär nicht in Abhängigkeit zu Herkunft und Kultur der Person stehen darf.

⁸ Funktionsrelevanz heisst, dass das Salär die Funktion der Person beachten muss.

⁹ Bildungs- und Erfahrungsrelevanz sagt, dass das Salär Bildungsgrad und Erfahrung der Person berücksichtigen muss.

¹⁰ S. dazu grundlegend Art. 1 Abs. 1 OR, wonach zum Abschluss eines Vertrags die übereinstimmende gegenseitige Willensäusserung der Parteien erforderlich ist, und als dessen Grenze namentlich Art. 21 Abs. 1 OR, wonach im Fall, da ein offenes Missverhältnis zwischen der Leistung und der Gegenleistung durch einen Vertrag begründet wird, dessen Abschluss von dem einen Teil durch Ausbeutung der Notlage, der Unerfahrenheit oder des Leichtsinns des andern herbeigeführt worden ist, die verletzte Partei innerhalb Jahresfrist erklären kann, dass sie den Vertrag nicht halte, und das schon Geleistete zurückverlangen.

¹¹ S. für konkrete gesetzlich geregelte Leistungsaustauschverhältnisse Art. 184 Abs. 1 OR für den Kaufvertrag, wonach sich der Verkäufer verpflichtet, dem Käufer den Kaufgegenstand zu übergeben und ihm das Eigentum daran zu verschaffen, und der Käufer, dem Verkäufer den Kaufpreis zu bezahlen. Sofern nicht Vereinbarung oder Übung entgegenstehen, sind Verkäufer und Käufer verpflichtet, ihre Leistungen gleichzeitig – Zug um Zug – zu erfüllen, und Art. 319 Abs. 1 OR für den Arbeitsvertrag, demnach sich der Arbeitnehmer auf bestimmte oder unbestimmte Zeit zur Leistung von Arbeit im Dienst des Arbeitgebers verpflichtet und dieser zur Entrichtung eines Lohns, der nach Zeitabschnitten (Zeitlohn) oder nach der geleisteten Arbeit (Akkordlohn) bemessen wird.

¹² Zu erwähnen ist, dass das privatrechtliche Leistungsaustauschprinzip weder eine vollständige Übereinstimmung von Leistung und Gegenleistung in absoluter Hinsicht noch einen nach ethisch-normativen Kriterien ermittelten Wert beim Leistungsaustausch kennt, indem es den sogenannten iustum pretium im Privatrecht nicht gibt. S. dazu Heinrich Honsell, Schweizerisches Obligationenrecht, Besonderer Teil, 8. Aufl., Bern 2006, S. 38f.

¹³ Fred Henneberger/Alexandre Ziegler, Zur Frage der Angemessenheit von Salären in der Aktiengesellschaft mitarbeitender Aktionäre, in: IFF Forum für Steuerrecht 2007, S. 19ff.

¹⁴ S. dazu www.salarium.ch.

¹⁵ Fred Henneberger/Alexandre Ziegler, in: IFF Forum für Steuerrecht 2007, S. 25.

¹⁶ S. dazu beispielsweise Felix Richner/Walter Frei/Stefan Kaufmann/Hans Ulrich Meuter, Kommentar zum Zürcher Steuergesetz, 3. Aufl. 2013, §64 N 204.

¹⁷ S. ausführlich zur Fromer-Formel unten Kapitel 4 Fromer-Formel aus Ausgangsfunktion.

¹⁸ S. dazu bereits oben Kapitel 2.1 Fehlende Marktdaten bzw. nicht relevante Salärkriterien.

¹⁹ Fred Henneberger/Alexandre Ziegler, in: IFF Forum für Steuerrecht 2007, S. 19ff.

²⁰ S. dazu bereits erwähnt Felix Richner/Walter Frei/Stefan Kaufmann/Hans Ulrich Meuter, Kommentar zum Zürcher Steuergesetz, 3. Aufl. 2013, §64 N 204.

²¹ S. zur Fromer-Formel u.v. Fred Henneberger/Alexandre Ziegler, in: IFF Forum für Steuerrecht 2007, Kapitel 2.1, S. 21ff.; Giorgio Meier-Mazzucato, Geschäftsmässig (steuerlich) begründete Höhe des Aktionär- bzw. Gesellschaftergehalts, ITERA Vision, August 1996, S. 3ff.

²² Eingeführt mit Ziff. II 2 des Unternehmenssteuerreformgesetzes II vom 23. März 2007 (AS 2008 2893; BBl 2005 4733). S. dazu beispielsweise Art. 20 Abs. 1^{bis} DBG und Art. 7 Abs. 1 StHG bzw. die entsprechenden kantonalen

Normen. S. die aktuelle Fassung gemäss Ziff. I 2 des Bundesgesetzes vom 28. September 2018 über die Steuerreform und die AHV-Finanzierung, in Kraft seit 1. Januar 2020 (AS 2019 2395 2413; BBl 2018 2527).

²³ S. dazu oben Kapitel 2 Problematik der adäquaten Bestimmung von Unternehmer/-innen-Salären und im Speziellen unten Kapitel 5.1 Salarium.

²⁴ S. dazu Art. 7 Abs. 1 dritter Satz StHG, der eine Mindestbesteuerung im Umfang von 50 Prozent vorsieht. Fassung des dritten Satzes gemäss Ziff. I 3 des BG vom 28. September 2018 über die Steuerreform und die AHV-Finanzierung, in Kraft seit 1. Januar 2020 (AS 2019 2395 2413; BBl 2018 2527). Gemäss Art. 7 Abs. 1 vierter Satz StHG können die Kantone eine höhere Besteuerung vorsehen. Vierter Satz eingefügt durch Ziff. I 3 des Bundesgesetzes vom 28. Sept. 2018 über die Steuerreform und die AHV-Finanzierung, in Kraft seit 1. Januar 2020 (AS 2019 2395 2413; BBl 2018 2527). S. für die direkte Bundessteuer Art. 20 Abs. 1^{bis} DBG in der Fassung gemäss Ziff. I 2 des Bundesgesetzes vom 28. September 2018 über die Steuerreform und die AHV-Finanzierung, in Kraft seit 1. Januar 2020 (AS 2019 2395 2413; BBl 2018 2527).

²⁵ Ernst Blumenstein/Peter Locher, System des Steuerrechts, 4. Aufl. 1992, S. 156f.; Peter Locher, Kommentar zum Bundesgesetz über die direkte Bundessteuer (DBG), II. Teil, Einführung zu Art. 49ff. N 38ff.

²⁶ Rechtlich handelt es sich nicht um eine (wirtschaftliche) Doppelbesteuerung, sondern um eine gewollte, deshalb (wirtschaftliche) Doppelbelastung. Die interkantonale Doppelbesteuerung ist gemäss Art. 127 Abs. 3 BV untersagt. S. zum Drittvergleich bereits oben Kapitel 1.2 Bei kleinen und mittleren Unternehmen sowie Kapitel 2.1 Fehlende Marktdaten bzw. nicht relevante Salärkriterien.

²⁸ S. in diesem Zusammenhang das Rechtsgutachten von Prof. Thomas Probst, Universität Freiburg, vom 17. November 2019, erstellt im Auftrag des BFS und der ESTV: <https://www.estv.admin.ch/estv/de/home/allgemein/steuerpolitik/fachinformationen/gutachten-und-berichte.html>. Danach verfügen das BFS und die ESTV (EFD, BR) je über die nötigen Rechtsgrundlagen, um zur Verbesserung ihrer statistischen Datenlage im Bereich des Steuerwesens bei den kantonalen Steuerbehörden vorhandene Daten der direkten Steuern (Einkommens- und Vermögenssteuer/Gewinn- und Kapitalsteuer) beschaffen und bearbeiten zu können; s. Rechtsgutachten A. Antwort auf Frage 1, S. 50.

²⁹ Gemischt finanzdatenbasiert, weil die Fromer-Formel in ihrer ersten Stufe auf lohndatenbasierte Ergebnisse angewiesen ist.

³⁰ S. dazu sogleich die weiterführenden Erörterungen unten in Kapitel 5.1.

³¹ Für Salarium s. den folgenden Weblink: <https://www.gate.bfs.admin.ch/salarium/public/index.html#start>.

³² Salarium – Statistischer Lohnrechner 2018. Abgerufen von: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/arbeits-erwerb/loehne-erwerbseinkommen-arbeitskosten/lohniveau-schweiz/salarium.html>.

³³ Siehe Gian Signorell (2019). Abgerufen von: <https://www.beobachter.ch/arbeitslohnrechner-der-kritik-fordert-der-bund-unfaire-lohne> und Thomas Landolt (2019). Abgerufen von: <https://www.weka.ch/themen/personal/lohn-und-gehalt/lohnfindung/article/salarium-die-kuenstliche-lohnungleichheit>.

³⁴ Thomas Landolt (2019). Abgerufen von: <https://www.weka.ch/themen/personal/lohn-und-gehalt/lohnfindung/article/salarium-die-kuenstliche-lohnungleichheit/>.

³⁵ Eigene langjährige Beobachtungen aus der Betreuung verschiedenster Mandate.

³⁶ Zum Beispiel: Salarium und SGB-Lohnrechner.

³⁷ Fred Henneberger/Alexandre Ziegler, Zur Frage der Angemessenheit von Salären in der Aktiengesellschaft mitarbeitender Aktionäre, in: IFF Forum für Steuerrecht 2007, S. 19ff.

³⁸ Dieses Beispiel basiert auf Angaben der Koeffizientenwerte in Henneberger und Ziegler (2007), wobei der rohe Koeffizientenwert 0,2215 beträgt und für das Beispiel in den Prozentwert von 24,8% transformiert wurde. Das Beispiel wurde für den Darstellungszweck stark vereinfacht. Wir verweisen auf das Beispiel in Henneberger und Ziegler (2007) für weitere Details.

³⁹ Dem Bundesamt für Statistik sind u.a., wie mit dem Rechtsgutachten von Prof. Thomas Probst, Universität Freiburg, vom 17. November 2019, festgestellt, die rechtlichen Möglichkeiten gegeben, von den Steuerbehörden der Kantone Finanzdaten von Unternehmen und natürlichen Personen zu beschaffen und zu bearbeiten, womit die Referenzdaten weiterhin an Präzision gewinnen werden.