

Wachstums- und Finanzierungsstrategie

Eigenkapitalbasis stärken – Projektentwicklung gezielt ausbauen

Umwandlung von Darlehen in Aktienkapital · Aktienkapitalerhöhung mit neuen Investoren · Integration des Projekts Wangen

Ziel: Mit zusätzlichem Eigenkapital neue Grundstücke entwickeln – dort, wo die grössten Gewinne entstehen. Das Modell ist mit Salstrasse 51 und Vorhalden 1 bereits erfolgreich bewiesen.

Erstellt für: Stefan Keiser · RESUS Immobilien AG | Stand: August 2026 | Vertraulich – interne Entscheidungsgrundlage

KAPITEL 1

Ausgangslage und Zielsetzung

Die RESUS Immobilien AG hält heute ein solides, ertragsstarkes Bestandsportfolio mit den beiden Mehrfamilienhäusern Vorhalden 1 und Dorfstrasse 20. Das eigentliche Wertschöpfungspotenzial der Gruppe liegt jedoch nicht im Halten, sondern in der Entwicklung von Grundstücken: Die grössten Gewinne entstehen dann, wenn aus einem Grundstück durch Planung, Umnutzung und Bau ein höherwertiges Renditeobjekt wird. Genau dieses Modell ist mit den Projekten Salstrasse 51 und Vorhalden 1 bereits erfolgreich bewiesen.

Das nächste Projekt steht bereit: Der Umbau/Ersatzneubau an der Unterdorfstrasse 34 in Wangen-Brüttisellen weist bei einer Investition von rund CHF 4.9 Mio. einen kalkulatorischen Projektgewinn von rund CHF 0.8 Mio. aus (Bankschätzung CHF 5.7 Mio.). Für dieses und weitere Projekte braucht es primär eines: zusätzliches Eigenkapital. Denn jede Bank verlangt für eine Projektfinanzierung 25–35 % Eigenmittel – Eigenkapital ist damit der eigentliche Engpass und Wachstumshebel.

Die Strategie im Überblick – drei sich ergänzende Kapitalhebel

- **Hebel A – Darlehen in Aktien umwandeln:** Bestehende Gesellschafterdarlehen (insbesondere das Kontokorrent Stefan Keiser von rund CHF 869'000) werden per Verrechnung in Aktienkapital umgewandelt. Das erhöht die Eigenkapitalquote sofort, ohne dass frisches Geld nötig ist.
- **Hebel B – Neue Investoren gewinnen:** Eine Barkapitalerhöhung öffnet die AG für externe Investoren, die frisches Kapital für die Eigenmittel neuer Projekte einbringen.
- **Hebel C – Projekt Wangen integrieren:** Das Projekt Wangen wird als Sacheinlage in die AG eingebracht. Der bereits geschaffene Projektwert stärkt die Substanz und macht die Aktie für Investoren attraktiver.

Das Zusammenwirken dieser drei Hebel verwandelt die AG von einer reinen Bestandshalterin in eine kapitalkräftige Entwicklungsplattform mit deutlich höherer Eigenkapitalbasis, besserer Bankfähigkeit und einer finanzierten Projektpipeline.

Ergänzt wird das Ganze durch eine klare Dividendenpolitik (Kapitel 6), welche die Aktie für Investoren attraktiv macht und jene entschädigt, die Darlehen in Eigenkapital umwandeln.

KAPITEL 2

Wo die AG heute steht

Basis der Übersicht sind die Bilanz der RESUS Immobilien AG per 31.12.2025 sowie die aktuellen Verkehrswertschätzungen (Bankschätzung Vorhaben 1, BODAG-Schätzung Dorfstrasse 20).

Kennzahl	Wert
Aktienkapital (nominal)	CHF 1'000'000
Buchmässiges Eigenkapital (inkl. Reserven & Jahresgewinn)	CHF 1'048'180
Wirtschaftliches Eigenkapital (NAV, inkl. stille Reserven)	~CHF 2'120'000
Immobilien – Buchwert	CHF 7'563'000
Immobilien – Verkehrswert (Bank / BODAG)	CHF 9'093'000
Hypotheken (langfristig)	CHF 5'335'000
Gesellschafterdarlehen / KK Stefan Keiser	CHF 869'000
Weitere verzinsliche Darlehen (KK RESUS AG)	CHF 154'900
Eigenkapitalquote (Buchwert / Verkehrswertbasis)	13.6 % / ~23 %
Jahresgewinn 2025	CHF 45'112

Was die Zahlen zeigen

- **Stabiler Cashflow:** Mieterträge von rund CHF 342'500 p.a. und ein positiver Jahresgewinn tragen die bestehende Struktur zuverlässig.
- **Buchmässig tief, wirtschaftlich solide:** Die Eigenkapitalquote beträgt buchhalterisch 13.6 %, auf Verkehrswertbasis (dank stiller Reserven von ~CHF 1.5 Mio.) rund 23 %. Für mehrere parallele Projektentwicklungen reicht das frei verfügbare Eigenkapital dennoch nicht – hier setzt die Strategie an.
- **Hohe Gesellschafterdarlehen:** Rund CHF 1.02 Mio. an verzinslichen Darlehen (davon CHF 869'000 von Stefan Keiser) sind heute Fremdkapital. Als Eigenkapital gebucht, würden sie die Bilanz unmittelbar stärken – ohne einen Franken frisches Geld.
- **Projekt Wangen bereits angelegt:** In der Bilanz sind unter «Projekt Wangen» bereits CHF 56'972 aktiviert – die Integration ist damit bereits vorgezeichnet.

KAPITEL 3

Der strategische Kern: Warum Eigenkapital der Hebel ist

Warum Entwicklung mehr Gewinn bringt als Halten

Beim Halten einer Bestandsliegenschaft verdient die AG die Mietrendite (netto meist 3–4 %). Bei der erfolgreichen Entwicklung eines Grundstücks entsteht dagegen in wenigen Jahren eine Wertdifferenz zwischen Investitionskosten und fertigem Ertragswert. Beim Projekt Wangen sind dies rund CHF 0.8 Mio. auf CHF 4.9 Mio. Investition – ein Vielfaches dessen, was reines Halten im gleichen Zeitraum abwirft. Genau diese Entwicklungsmarge hat die Gruppe mit Salstrasse 51 und Vorhalden 1 bereits realisiert.

Warum Eigenkapital der Engpass ist

Jedes Projekt braucht Eigenmittel. Banken finanzieren Renditeliegenschaften bis rund 75 % des Werts – die restlichen 25–35 % muss die Bauherrschaft als Eigenkapital stellen (bei Wangen: CHF 1.2 Mio.). Eigenkapital wirkt dabei als Hebel: Jeder Franken Eigenkapital mobilisiert grob das Zwei- bis Dreifache an Bankfinanzierung. Wer mehr Eigenkapital hat, kann mehr Projekte parallel entwickeln – und damit die Entwicklungsmarge vervielfachen.

Kernlogik: Mehr Eigenkapital → höhere Bankfähigkeit → mehr parallele Projekte → mehr Entwicklungsmarge → mehr Substanz und Wert in der AG.

Praxisbeispiel: Vorhalden 1 (Grafstal) – der Beweis für das Modell

Aus einer Investition von CHF 6.5 Mio. ist eine voll vermietete Renditeliegenschaft mit einem Ist-Mietertrag von CHF 308'007 p.a. entstanden. Die Bank bewertet die Liegenschaft heute mit CHF 8.12 Mio. – rund CHF 1.6 Mio. über den Investitionskosten. Genau diese Wertschöpfung soll mit neuem Kapital wiederholt werden.

Kennzahl	Wert
Landerwerb	CHF 2'000'000
Baukosten	CHF 4'300'000
Nebenkosten / Reserven (ca.)	CHF 200'000
Gesamtinvestition	CHF 6'500'000
Ist-Mietertrag p.a. (2025, effektiv)	CHF 308'007
Verkehrswert (Bankschätzung 2026)	CHF 8'123'000
Wertzuwachs (Verkehrswert ./ Investition)	~+CHF 1'623'000
Eingesetztes Eigenkapital (Investition ./ Hypothek 4'791'000)	~CHF 1'709'000
Wertschöpfung auf das Eigenkapital (einmalig)	~95 %

Ist-Mietertrag und Investition sind effektive Zahlen; der Verkehrswert von CHF 8.12 Mio. entspricht der aktuellen Bankschätzung (impliziter Kapitalisierungssatz ~3.8 %). Die stille Reserve allein auf Vorhalden beträgt damit rund CHF 1.37 Mio. gegenüber dem Buchwert.

Praxisbeispiel: Salstrasse 51 – der zweite bewiesene Case

Auch Salstrasse 51 belegt das Modell: Aus einer Investition von rund CHF 3.11 Mio. entstand eine Liegenschaft, welche die Bank heute mit CHF 5.83 Mio. bewertet – ein Wertzuwachs von rund CHF 2.7 Mio. bzw. ~87 % auf die Investition.

Kennzahl	Wert
Landkauf	CHF 1'350'000
Baukosten	CHF 1'764'000
Gesamtinvestition	CHF 3'114'000
Verkehrswert (Bankschätzung)	CHF 5'830'000
Wertzuwachs (Verkehrswert ./ Investition)	~+CHF 2'716'000 (~87 %)

Bei banküblicher Belehnung (~75 %) entspricht dieser Wertzuwachs einem Mehrfachen des eingesetzten Eigenkapitals. Verkehrswert gemäss Bankschätzung; Salstrasse 51 dient als Track-Record-Nachweis (Referenzobjekt) und ist nicht Teil des aktuellen AG-Portfolios.

KAPITEL 4

Die drei Kapitalhebel im Detail

Hebel A – Umwandlung von Darlehen in Aktienkapital (Verrechnungsliberierung)

Was: Bestehende verzinsliche Gesellschafterdarlehen – allen voran das Kontokorrent Stefan Keiser (CHF 869'000) – werden ganz oder teilweise in neues Aktienkapital umgewandelt.

Wie: Im Rahmen einer Kapitalerhöhung wird die Darlehensforderung mit der Liberierungspflicht verrechnet (Verrechnungsliberierung). Der Darlehensgeber erhält statt einer Rückzahlungsforderung neue Aktien.

Vorteile:

- Die Eigenkapitalquote steigt sofort und ohne Zufluss von frischem Geld.
- Der Zinsaufwand auf den umgewandelten Darlehen entfällt – das verbessert den Jahresgewinn.
- Die gestärkte Bilanz erhöht die Kreditfähigkeit für neue Projektfinanzierungen.
- Der bisherige Darlehensgeber sichert und erhöht seine Beteiligung an der Wertsteigerung.

Zu beachten: Die Verrechnungsliberierung muss in den Statuten offengelegt werden (Art. 634a OR); Werthaltigkeit und Höhe der Forderung sind durch einen zugelassenen Revisor zu bestätigen. Steuerlich ist die Emissionsabgabe (1 % über der Freigrenze von CHF 1 Mio.) mit dem Treuhänder zu prüfen.

Hebel B – Barkapitalerhöhung mit neuen externen Investoren

Was: Neue Investoren (Family & Friends, private Anleger, Geschäftspartner) zeichnen neue Aktien und bringen frisches Bargeld in die AG ein.

Wie: Ordentliche Kapitalerhöhung gegen Bareinlage, in der Regel mit einem Ausgabepreis über dem Nennwert (Agio), damit die bestehende Substanz nicht verwässert wird. Alternativ schafft ein «Kapitalband» (Art. 653s ff. OR) dem Verwaltungsrat für bis zu fünf Jahre Flexibilität, Kapital in Tranchen aufzunehmen.

Vorteile:

- Frisches Eigenkapital finanziert direkt die Eigenmittel neuer Projekte (z. B. CHF 1.2 Mio. für Wangen).
- Der erfolgreiche Track Record (Salstrasse 51, Vorhalden 1) ist ein starkes Verkaufsargument.
- Investoren teilen das Risiko und ermöglichen mehrere Projekte parallel.
- Über ein Agio fliesst zusätzliches Kapital in die Reserven, ohne das Nennkapital übermässig zu erhöhen.

Zu beachten: Ausgabepreis (Einstiegs-NAV / NAV II, siehe Kapitel 5), Bezugsrechte der bestehenden Aktionäre und Investorenrechte sind sauber zu regeln (siehe Kapitel 9 und 10). Eine überzeugende Investorenunterlage / ein Pitch-Deck ist Voraussetzung.

Hebel C – Integration des Projekts Wangen als Sacheinlage

Was: Das Projekt Unterdorfstrasse 34, Wangen (heute bei der Resus Development AG) wird in die RESUS Immobilien AG eingebracht.

Wie: Einbringung als Sacheinlage gegen Ausgabe neuer Aktien – oder durch Übertragung des Projekts gegen Gutschrift/Darlehen mit anschliessender Umwandlung. Der eingebrachte Wert wird durch einen Revisor geprüft (Kapitalerhöhungsbericht und Prüfungsbestätigung).

Vorteile:

- Der bereits geschaffene Projektwert (kalk. Gewinn ~CHF 0.8 Mio.) stärkt Substanz und Aktienwert.
- Bündelung von Bestand und Entwicklung in einer Gesellschaft – klare, investorentaugliche Struktur.
- Die grössere, werthaltigere AG ist für Banken und Investoren attraktiver.

Zu beachten: Die Projektmenge Wangen wurde vom Gründer bereits erarbeitet – bei der Einbringung ist sie ihm zuzurechnen: Einbringung zum Projektwert oder Gründervorab im ABV (siehe Kapitel 5). Bewertungsgrundlage (Anlagekosten vs. Ertragswert), Grundstückgewinn- und Handänderungssteuer sowie die optimale Struktur (Direkteinbringung vs. Holding über beide AGs) sind zwingend mit Treuhänder und Notar zu klären.

KAPITEL 5

Bewertung und Ausgabepreis – der Schutz der bestehenden Substanz

Damit die Umwandlung von Darlehen und die Aufnahme neuer Investoren fair ablaufen, dürfen neue Aktien nicht einfach zum Nennwert von CHF 1'000'000 ausgegeben werden. Massgeblich ist der tatsächliche Wert (Substanz-/Ertragswert) der AG, nicht das nominale Aktienkapital.

- **Ausgabe über pari (mit Agio):** Neue Aktien werden zu einem Preis ausgegeben, der die stillen Reserven und den Projektwert widerspiegelt. Der Aufschlag (Agio) fliesst in die Kapitalreserven und schützt bestehende Aktionäre vor Verwässerung.
- **Konsistenz über alle Hebel:** Derselbe Aktienpreis gilt für die Darlehensumwandlung (Hebel A) und für neue Investoren (Hebel B) – das schafft Vertrauen und verhindert Streit über Fairness.
- **Die Story für Investoren:** bewiesener Track Record, gefüllte Pipeline, klar kalkulierte Entwicklungsmargen und ein transparentes Reporting.

Konkrete NAV-Herleitung (auf Basis aktueller Schätzwerte)

Position	Wert
Verkehrswert Vorhalden 1 (Bankschätzung 2026)	CHF 8'123'000
Verkehrswert Dorfstrasse 20 (BODAG-Schätzung)	CHF 970'000
Verkehrswert Immobilien total (AG-Objekte)	CHF 9'093'000
./. Buchwert Immobilien	CHF 7'563'000
= Stille Reserve (brutto)	~CHF 1'530'000
./. latente Steuern (Satz mit Treuhänder festzulegen)	~CHF 300'000–459'000
+ Buchmässiges Eigenkapital	CHF 1'048'000
= Wirtschaftliches Eigenkapital (NAV, Grössenordnung)	~CHF 2'120'000

Der NAV liegt damit rund doppelt so hoch wie das nominale Aktienkapital (CHF 1.0 Mio.) und das buchmässige Eigenkapital (CHF 1.05 Mio.). Genau auf dieser Basis – nicht zum Nennwert – sind neue Aktien auszugeben; sonst würde rund die Hälfte der bestehenden Substanz verschenkt. Verkehrswerte: Bankschätzung (Vorhalden 1) bzw. BODAG-Schätzung (Dorfstrasse 20); die Salstrasse 51 ist Referenzobjekt und nicht Teil des AG-Portfolios.

Preisfindung für den Investoreneinstieg: der zweistufige NAV (NAV I / NAV II)

Die Bewertung folgt einem aufgerüsteten Ertragswertverfahren, das im Dokument «Bewertungsmethode» und im NAV-Modell (Excel) im Detail hinterlegt ist. Der Substanzwert wird auf zwei Ebenen festgestellt:

- **NAV I – laufende Bewertung (konservativ):** Ertragswert je Objekt aus dem nachhaltigen Nettoertrag (Soll-Miete abzüglich Leerstands-, Verwaltungs- und Unterhaltsanteil), kapitalisiert zum objektspezifischen Satz mit der Kapitalisierung der finanzierenden Bank (ZKB) als objektivem Anker: Vorhalden 1 3.75 %, Dorfstrasse 20 4.5 % (Wangen 3.7 %). Abgezogen werden eine CAPEX-Rückstellung für geplante werterhaltende Grossinvestitionen, die Hypotheken sowie latente Steuern auf positiven stillen Reserven. NAV I ist die jährliche Referenz für Put/Call und das Bewertungs-True-up.
- **NAV II – Einstiegsbasis:** massgeblich für den Ausgabepreis neuer Aktien. Die Objektwerte werden marktnah angesetzt: Vorhalden 1 zum Bankwert (Kap-Satz 3.75 %), Dorfstrasse 20 zum BODAG-Schätzwert von CHF 970'000 – abzüglich Hypotheken und latenter Steuern auf dieser Basis.

Warum zwei Ebenen? Die Differenz zwischen NAV II und NAV I entspricht im Kern den Entwicklungsgewinnen, die der Gründer auf den Bestandesobjekten bereits erarbeitet hat. Der Einstieg zum NAV II stellt sicher, dass diese Werte beim Gründer bleiben – neue Investoren zahlen die vorhandene Substanz marktnah und partizipieren dafür vollumfänglich an den NEUEN Projekten, die mit ihrem Kapital entstehen. Für das Projekt Wangen gilt dasselbe Prinzip: Die bereits erarbeitete Projektmenge von rund CHF 0.8 Mio. wird bei der Einbringung dem Gründer zugerechnet (Einbringung zum Projektwert oder Gründervorab im ABV).

Absicherung des Investors:

- **NAV-Put:** Rückgabe zum jeweils aktuellen NAV I (siehe Kapitel 11).
- **Bewertungs-True-up:** zeigt eine unabhängige Schätzung innert 12 Monaten einen tieferen Wert, erhält der Investor entsprechend zusätzliche Aktien.
- **Jährliche Überprüfung** der Kapitalisierungssätze am Bank-Anker – die Bewertung bleibt objektiv nachvollziehbar.

Hinweis: Die konkreten Werte (NAV I / NAV II in CHF) ergeben sich aus dem NAV-Modell (Excel) mit den definitiven Eingaben (Buchwerte, Hypotheken, GVW, CAPEX-Plan, Steuersatz) und sind vor der Kapitalrunde mit dem Treuhänder auf Basis einer formellen Bewertung festzustellen. Auf detaillierte Cap-Table- und Preismodelle wird in diesem strategischen Überblick bewusst verzichtet.

KAPITEL 6

Dividendenstrategie – die Aktie für Investoren attraktiv machen

Eine klare, verlässliche Dividendenpolitik ist das Gegenstück zur Kapitalerhöhung: Sie macht die Aktie für externe Investoren attraktiv (Hebel B) und entschädigt jene, die ihre Darlehen in Aktien umwandeln (Hebel A) – denn sie geben ihren Zinsertrag auf und erwarten dafür eine Rendite auf ihre Beteiligung.

Grundprinzip: Balance zwischen Ausschüttung und Wachstum

Da die grössten Gewinne aus der Projektentwicklung stammen, soll ein Teil des Gewinns im Unternehmen bleiben und die Eigenmittel künftiger Projekte mitfinanzieren. Gleichzeitig braucht es eine planbare Ausschüttung, damit Investoren einen laufenden Ertrag sehen. Der stabile Mietertrag des Bestandsportfolios (rund CHF 342'500 p.a.) bildet dafür die Grundlage. Empfohlen wird ein zweistufiges Modell mit einer vorrangigen Komponente für Investoren.

Komponente	Quelle	Charakter
Basisdividende	Mieterträge des Bestandsportfolios	Stabil, planbar, jährlich
Sonderdividende / Erfolgsbeteiligung	Realisierte Entwicklungsmarge NEUER Projekte bei Projektabschluss	Variabel, projektabhängig
Vorzugsdividende (Investorenaktien)	Vorrangig aus dem Jahresgewinn	Sicherheit für neue Investoren

Steueroptimierung über Kapitaleinlagereserven (KER)

Das Agio, das neue Investoren über den Nennwert einzahlen, wird als Kapitaleinlagereserve verbucht. Rückzahlungen aus diesen Reserven sind – anders als ordentliche Dividenden – von der Verrechnungssteuer (35 %) befreit und für private Schweizer Aktionäre einkommenssteuerfrei. Ein Teil der Ausschüttungen kann so steuerlich effizient erfolgen. Voraussetzung ist die separate Verbuchung und die Anerkennung durch die ESTV – mit dem Treuhänder zu bestätigen.

Steuervergleich: Ordentliche Dividende: 35 % Verrechnungssteuer (von CH-Ansässigen rückforderbar) und Einkommenssteuer beim Empfänger. | Ausschüttung aus KER: keine Verrechnungssteuer, für private CH-Aktionäre einkommenssteuerfrei.

Zu beachten

- **Ausschüttungsdisziplin:** nur ausschütten, was die Eigenmittel laufender und geplanter Projekte nicht gefährdet – eine definierte Reservepolitik geht vor.
- **Rechtliche Grundlage:** Dividenden nur aus Bilanzgewinn und ausschüttbaren Reserven, gestützt auf die geprüfte Jahresrechnung und den Beschluss der Generalversammlung (Art. 671 / 675 OR).
- **Vorzugsdividende:** senkt das Einstiegsrisiko neuer Investoren, ohne dass die Gründerseite die Stimmkontrolle abgibt.
- **Kompensation der Darlehensumwandlung:** Die Dividende sollte für umwandelnde Darlehensgeber den bisherigen Zinsertrag mindestens ersetzen.

KAPITEL 7

Renditemodell für Investoren

Die Rendite für Investoren hat zwei Ebenen: eine laufende Basisdividende aus der Miete – über die Hypothek gehebelt – und den Entwicklungsgewinn obendrauf. Zusammen ergibt das eine attraktive Ziel-Gesamtrendite.

Basisdividende: solide 4.5 % – mit Puffer dank Hebel

Unbelehnt wirft eine Renditeliegenschaft netto rund 3.5–4 % ab. Da Banken bis ~70 % fremdfinanzieren und die Hypothekarzinsen tief sind, steigt die Cash-Rendite auf das eingesetzte Eigenkapital deutlich. Beispielrechnung je CHF 100 Objektwert (70 % Hypothek):

Position (je CHF 100 Objektwert)	Betrag
Mietertrag brutto (~4.7 %)	CHF 4.70
./. Hypothekarzins (1.8 % auf 70)	CHF –1.26
./. Unterhalt / nicht umlegbare Kosten (~1.0 %)	CHF –1.00
= Netto-Cash auf CHF 30 Eigenkapital	CHF 2.44 (~8 % vor Steuern)
= Cash-Rendite auf Eigenkapital (nach Steuern)	rund 6 %

Das bestätigt das Bestandsportfolio bereits heute: rund CHF 160'000 ausschüttbarer Cash pro Jahr auf ~CHF 2.1 Mio. NAV – also ~7–8 % auf das Eigenkapital, allein aus Miete. Als Basisdividende wird konservativ 4.5 % angesetzt – das entspricht bei der 3-Mio.-Runde CHF 135'000 pro Jahr, liegt deutlich unter der ~6–8 % Cash-Kapazität und lässt damit Puffer für Reserven und Schwankungen.

Zinssensitivität

Hypothekarzins	Netto-Cash auf EK (vor St.)	Cash-Kapazität (nach St.)
1.8 % (aktuell)	~8.1 %	~6 %
2.5 %	~6.5 %	~5 %
3.0 %	~5.3 %	~4 %

Die Basisdividende von 4.5 % bleibt bis ~3 % Hypothekarzins gedeckt; erst darüber wird es eng. Deshalb 4.5 % als solide, tragbare Basis – mit Reserve nach oben (bis ~6 %), aber nicht fix garantiert.

Entwicklungs-Upside – der Hebel auf den Gewinn

Der Projektgewinn fällt voll dem Eigenkapital zu, obwohl nur ~25–30 % Eigenmittel eingesetzt werden. Mit CHF 3 Mio. Eigenkapital lässt sich – bei ~70 % Hypothek – Projektvolumen von rund CHF 10–11 Mio. entwickeln. Bei einer Entwicklungsmarge von ~20–25 % entsteht über den Zyklus ein Wertzuwachs von rund CHF 2.5 Mio. Dieser wird über Refinanzierung (Kapitalfreisetzung nach Höherbewertung) oder Verkauf in Cash verwandelt und als Sonderdividende ausgeschüttet – oder ins nächste Projekt recycelt. Diese Erfolgsbeteiligung stammt aus den NEUEN Projekten – die bereits erarbeiteten Entwicklungsgewinne des Gründers sind über NAV II und Gründervorab abgegrenzt (Kapitel 5).

Ziel-Gesamtrendite (illustrativ): Basisdividende ~4.5 % p.a. (Miete, gehebelt) + Erfolgsbeteiligung aus dem Entwicklungsgewinn → grob 10–15 % p.a. über den Zyklus.

Wachstum: aus Kapital und Refinanzierung – nicht aus einbehaltenem Gewinn

Bei einer Basisdividende von 4.5 % bleibt aus dem Mietgewinn nur ein kleiner Betrag von einigen zehntausend Franken pro Jahr stehen – viel zu wenig, um Projekte zu finanzieren (ein Projekt braucht rund CHF 1.2 Mio. Eigenmittel). Das Wachstum kommt hier deshalb nicht aus einbehaltenem Mietgewinn, sondern aus drei anderen Quellen:

- **Neues Aktienkapital** – Kapitalerhöhungen (z. B. die 3-Mio.-Runde) finanzieren die Eigenmittel neuer Projekte.
- **Kapital-Recycling durch Refinanzierung** – nach Fertigstellung bewertet die Bank höher; die Hypothek wird auf den neuen Wert erhöht (Kapitalfreisetzung) und finanziert das nächste Projekt – ohne neue Investoren.
- **Einbehaltene Entwicklungsgewinne** – wird die Sonderdividende nicht ausgeschüttet, wächst das Eigenkapital sprunghaft und finanziert die nächste Runde mit.

Ausschüttung und Wachstum sind damit entkoppelt – eine solide Basisdividende von 4.5 % ist ohne Nachteil fürs Wachstum möglich.

Steuerlich: Aktiengewinn schlägt Dividende

Für private Aktionäre sind Dividenden steuerbares Einkommen (35 % Verrechnungssteuer, rückforderbar; plus Einkommenssteuer, Teilbesteuerung ab 10 % Beteiligung). Kursgewinne auf den Aktien – aus dem NAV-Wachstum durch Entwicklung – sind für Private dagegen steuerfrei (Art. 16 Abs. 3 DBG). Entwicklungsgewinne im NAV wachsen zu lassen ist steuerlich effizienter, als sie auszuschütten.

- Grundstückgewinnsteuer fällt nur beim Verkauf einer Liegenschaft an (Firmenebene, kantonsabhängig). Halten und Refinanzieren löst sie nicht aus – der Refinanzierungspfad ist damit doppelt steueroptimal. Im NAV wird sie als latente Steuer bereits berücksichtigt.
- Die Basisdividende lässt sich teilweise aus Kapitaleinlagereserven (dem Agio) zahlen – für private CH-Aktionäre verrechnungssteuer- und einkommenssteuerfrei.
- Beim Verkauf einer beherrschenden Aktienbeteiligung kann die «wirtschaftliche Handänderung» dennoch Grundstückgewinnsteuer auslösen – bei Minderheitspaketen in der Regel nicht.

Steuerfolgen sind kantonsabhängig (monistisch/dualistisch) und mit dem Treuhänder/Steuerberater zu bestätigen; dies ist keine Steuerberatung.

Musterrechnung: CHF 100'000 über 5 Jahre

Die folgende illustrative Rechnung zeigt, wie sich ein Investment von CHF 100'000 entwickelt – zusammengesetzt aus der laufenden Verzinsung (Basisdividende 4.5 %) und dem Projektbonus (Wertzuwachs der Anteile aus der Entwicklung, Szenarien 4 / 7 / 11 % p.a.).

Basisszenario nach 5 Jahren	Betrag
Verzinsung (ausbezahlte Dividenden, 4.5 %)	~CHF 26'000
Projektbonus (Wertzuwachs der Anteile)	~CHF 40'000
= Gesamtgewinn auf CHF 100'000	~CHF 66'000

Aus CHF 100'000 werden im Basisszenario rund CHF 166'000 (~11 % p.a.); je nach Projekterfolg ~CHF 146'000 (konservativ) bis ~197'000 (optimistisch), d. h. ca. 8–15 % p.a. Der grössere Teil stammt aus dem Projektbonus – und ist als Aktienkursgewinn für private Aktionäre steuerfrei.

Annahmen und Einschränkungen: In der Bauphase (2–3 Jahre) wirft das investierte Kapital noch keine Miete ab – die Anlaufzeit ist aus dem Bestands-Cashflow zu überbrücken oder in bereits vermietete Objekte zu investieren. Zins- und Marktrisiko bestehen; es wird keine fixe Dividende garantiert. Die Werte sind illustrativ und mit dem Treuhänder zu verfeinern; keine Anlageberatung.

KAPITEL 8

Zielbild: von der Bestandshalterin zur Entwicklungsplattform

	Heute	Nach Umsetzung (Zielbild)
Rolle der AG	Reine Bestandshalterin (2 Liegenschaften)	Bestand und Projektentwicklung in einer Gesellschaft
Eigenkapital	~CHF 1.05 Mio. (Quote ~13.6 %)	Deutlich höher durch Darlehensumwandlung, Agio und Projektwert
Gesellschafterdarlehen	~CHF 1.02 Mio. als Fremdkapital	Ganz/teilweise in Aktienkapital umgewandelt
Investorenkreis	Eng (im Wesentlichen Eigentümer)	Erweitert um externe Investoren mit frischem Kapital
Projekt Wangen	Ausserhalb der AG (Development AG)	In der AG integriert – Substanz und Wert gebündelt (Gründervorab geregelt)
Bankfähigkeit	Begrenzt durch dünne EK-Basis	Höher – ermöglicht mehrere parallele Projektfinanzierungen

Strukturfrage Holding: Da neben der RESUS Immobilien AG auch die Resus Development AG besteht, lohnt sich die Prüfung einer sauberen Gruppenstruktur (z. B. Holding über beiden Gesellschaften oder Entwicklung als Tochter). So lassen sich Entwicklungsrisiken und Bestand steuerlich und haftungsseitig sinnvoll trennen. Dies ist mit dem Treuhänder festzulegen.

KAPITEL 9

Rechtlicher Fahrplan (Schweizer Aktienrecht, OR)

Die drei Hebel werden über aktienrechtliche Kapitalerhöhungen umgesetzt. Das seit 1.1.2023 revidierte Aktienrecht bietet dafür flexible Instrumente:

Formen der Kapitalerhöhung

- **Ordentliche Kapitalerhöhung (Art. 650 OR):** Beschluss der Generalversammlung; seit der Revision auch mit Festlegung eines Höchstbetrags möglich.
- **Kapitalband (Art. 653s ff. OR):** Die GV ermächtigt den Verwaltungsrat, das Aktienkapital während bis zu fünf Jahren innerhalb einer Bandbreite (max. $\pm 50\%$) flexibel zu erhöhen oder zu senken – ideal, um Kapital in Tranchen und nach Projektbedarf aufzunehmen.
- **Bedingte Kapitalerhöhung (Art. 653 OR):** Für spätere Wandel-/Optionsrechte, falls Investoren solche Instrumente erhalten sollen.

Arten der Liberierung (Einzahlung)

- **Bareinlage:** für frisches Kapital neuer Investoren (Hebel B).
- **Verrechnungsliberierung:** Umwandlung bestehender Darlehen; muss in den Statuten offengelegt werden (Art. 634a OR) – Hebel A.
- **Sacheinlage:** Einbringung des Projekts Wangen (Hebel C).

Nachweise und formelle Schritte

- Bei Sacheinlage und Verrechnung: Kapitalerhöhungsbericht des Verwaltungsrats und Prüfungsbestätigung eines zugelassenen Revisors zur Werthaltigkeit. Achtung: Hat die AG die Revision «opting-out» gewählt, ist für diese Nachweise dennoch ein zugelassener Revisor beizuziehen.
- Bezugsrecht der bestehenden Aktionäre regeln (Zuteilung oder begründeter Ausschluss).
- Öffentliche Beurkundung beim Notar und Eintrag ins Handelsregister.
- Emissionsabgabe von 1 % auf Kapitaleinlagen über der Freigrenze von CHF 1 Mio. einplanen (mit Treuhänder optimieren).

KAPITEL 10

Investorenansprache und Governance

Damit neue Investoren einsteigen und bestehende Verhältnisse geordnet bleiben, sind klare Spielregeln nötig.

- **Aktionärbindungsvertrag (ABV):** regelt Mitsprache, Vorkaufsrechte, Mitverkaufsrechte, Ausstieg, Gründervorab und was bei künftigen Kapitalerhöhungen gilt.
- **Aktienkategorien:** Möglich sind z. B. Vorzugsaktien mit Vorzugsdividende für Investoren, während die Stimmkontrolle bei der Gründerseite bleibt (Stimmrechtsaktien).
- **Transparentes Reporting:** jährliche Bilanz/Erfolgsrechnung, Projektstatus und NAV-Ausweis (NAV I und NAV II) – schafft Vertrauen und erleichtert Folgerunden.
- **Klare Investmentstory:** Track Record (Salstrasse 51, Vorhalden 1), Pipeline (Wangen und weitere), Renditeprofil und Exit-/Ausschüttungsperspektive.

Empfohlene Investorenunterlage

Für die aktive Ansprache externer Investoren empfiehlt sich ein kompaktes Pitch-Deck (10–15 Seiten): Modell, Track Record, Pipeline, Kapitalbedarf, Konditionen und Governance. Ein solches Deck liegt als «Investoren-Pitch» vor und wird laufend nachgeführt.

KAPITEL 11

Rückkaufregelung für Family-&-Friends-Investoren (Put/Call)

Damit Family-&-Friends-Investoren gewonnen und zugleich die Kontrolle behalten werden kann, wird im Aktionärbindungsvertrag (ABV) eine wechselseitige Rückkaufregelung verankert: eine Kaufoption zugunsten des Gründers (Call) und eine Verkaufsoption für die Investoren (Put) mit Abnahmepflicht des Gründers – beide zum selben, an den Unternehmenswert gekoppelten Preis.

Preisbindung an den Substanzwert (NAV I)

Der Rückkaufpreis entspricht einem bei Einstieg vereinbarten Faktor (z. B. 1.0×) multipliziert mit dem NAV I pro Aktie zum Rückkaufzeitpunkt. NAV I ist die laufende, konservative Bewertung gemäss Bewertungsmethode: Ertragswert je Objekt (nachhaltiger Nettoertrag, objektspezifischer Kap-Satz mit Bank-Anker) abzüglich CAPEX-Rückstellung, Hypotheken und latenter Steuern, geteilt durch die Anzahl Aktien. So partizipiert der Investor an der Wertsteigerung – und trägt auch das Abwärtsrisiko. Genau das verleiht der Beteiligung echten Eigenkapitalcharakter und entschärft die Gefahr, dass sie steuerlich als Fremdkapital umqualifiziert wird.

Element	Ausgestaltung
Kaufoption (Call – Gründer)	Recht, Aktien jederzeit bzw. zu Stichtagen ganz oder teilweise zum Optionspreis zurückzukaufen.
Verkaufsoption (Put – Investor)	Recht, in jährlichen Fenstern zu verkaufen; Abnahmepflicht des Gründers zum selben Optionspreis.
Optionspreis	Faktor × NAV I pro Aktie am massgeblichen Stichtag – für Call und Put identisch.
NAV-Feststellung	Jährlich durch Treuhänder/Revisor nach der dokumentierten Bewertungsmethode (NAV I/II); Kap-Sätze jährlich am Bank-Anker überprüft; bei Uneinigkeit unabhängiger Schätzer.
Liquiditätsschutz	Kündigungsfristen, jährliche Obergrenze und Ratenzahlung schützen die Liquidität des Gründers.
Zwangsauslöser	Tod, Urteilsunfähigkeit, Scheidung, Betreuung/Konkurs oder schwere Vertragsverletzung lösen das Kaufrecht aus.

Warum die NAV-Kopplung die bessere Wahl ist

- Der Investor partizipiert am Wertzuwachs – ein starker Anreiz zusätzlich zur Dividende.
- Echter Eigenkapitalcharakter senkt das Risiko einer Umqualifizierung als Darlehen – das stützt EK-Quote und Bankfähigkeit.
- Der Gründer behält die Kontrolle (Call jederzeit) und ein geordnetes, faires Ausstiegsverfahren.
- Eine klare Preisformel reduziert Streitpotenzial beim Aus- und Rückkauf.

Zu beachten

- **Abwärtsrisiko:** Sinkt der NAV I, erhält der Investor weniger als eingezahlt – das ist transparent zu kommunizieren.
- **NAV-Definition:** in der Bewertungsmethode präzise festgelegt (Kap-Sätze mit Bank-Anker, CAPEX-Rückstellung, stille Reserven, latente Steuern, Behandlung laufender Projekte, Referenzobjekt Salstrasse ausserhalb des NAV).
- **Abnahmepflicht = Liquiditätsverpflichtung:** Rückgabefenster, jährliche Obergrenze und Finanzierung (Reserven, Refinanzierung, neue Investoren) einplanen.

- Rückkauf durch den Gründer persönlich, nicht durch die AG (max. 10 % eigene Aktien, Art. 659 OR).
- **Absicherung:** Vinkulierung der Namenaktien in den Statuten (Art. 685a OR); der ABV bindet alle Investoren.

KAPITEL 12

Risiken und Gegenmassnahmen

Risiko	Gegenmassnahme
Verwässerung bestehender Aktionäre	Ausgabe über pari (Agio) zum Einstiegs-NAV (NAV II) auf Basis einer fairen, dokumentierten Bewertung; einheitlicher Preis für alle Hebel.
Streit über den Wert der Einlagen	Formelle Bewertung (NAV-Modell + Bewertungsmethode) und Prüfungsbestätigung durch zugelassenen Revisor.
Streit über bereits erarbeitete Gewinne	Zweistufiger NAV und Gründervorab im ABV: Entwicklungsgewinne des Gründers klar abgegrenzt, Investoren-Upside aus neuen Projekten.
Kontroll-/Stimmrechtsverlust der Gründerseite	Aktienkategorien und ABV; Kapitalband erlaubt gesteuerte, dosierte Aufnahme.
Abnahmepflicht (Put) belastet die Liquidität	Jährliche Rückgabefenster, Obergrenze pro Jahr und Ratenzahlung im ABV; NAV-basierter Preis statt fixem Betrag.
Steuerfolgen (Emissionsabgabe, Grundstückgewinn-/Handänderungssteuer bei Wangen)	Frühzeitige Struktur- und Steuerplanung mit Treuhänder; Freigrenzen und Umstrukturierungs-Erleichterungen nutzen.
Projektrisiken (Baukosten, Bewilligung, Vermietung)	Konservative Kalkulation, Reserven, gestaffelte Umsetzung; Bestandsportfolio trägt die Fixkosten.
Investoren springen ab / Kapital verzögert sich	Kombination der Hebel: Darlehensumwandlung (A) und Wangen-Einbringung (C) funktionieren auch ohne externe Investoren.

KAPITEL 13

Fahrplan und nächste Schritte

1 · Grundlagen schaffen (kurzfristig)

- Treuhänder und Notar einbeziehen; formelle Bewertung (NAV I/II) der AG und des Projekts Wangen erstellen – auf Basis des NAV-Modells.
- Höhe der Darlehensumwandlung (Keiser CHF 869'000, ggf. KK RESUS AG) festlegen.
- Struktur- und Steuerfragen klären (Emissionsabgabe, Grundstückgewinnsteuer, latente Steuern, Gründervorab, Holdingfrage).

2 · Bestehende Substanz stärken

- Kapitalerhöhung mit Verrechnungsliberierung (Hebel A) vorbereiten und beschliessen.
- Projekt Wangen als Sacheinlage in die AG einbringen (Hebel C) – Gründervorab bzw. Einbringung zum Projektwert regeln.
- Statuten anpassen (Verrechnung offenlegen, ggf. Kapitalband/Aktienkategorien einführen).
- Dividendenpolitik festlegen (Basis- und Sonderdividende, Nutzung der Kapitaleinlagereserven).

3 · Externe Investoren gewinnen

- Pitch-Deck und Investorenunterlage aktualisieren.
- Ausgabepreis (NAV II), Bezugsrechte sowie ABV mit Put/Call-Rückkaufregelung (NAV I) festlegen (siehe Kapitel 11).
- Barkapitalerhöhung mit neuen Investoren durchführen (Hebel B).

4 · Kapital in die Pipeline lenken

- Eigenmittel für Wangen und weitere Projekte bereitstellen.
- Bankfinanzierungen auf gestärkter EK-Basis verhandeln.
- Track Record und Reporting laufend für Folgerunden nutzen.

Empfohlener erster Schritt: ein gemeinsames Gespräch mit dem Treuhänder, um Bewertung (NAV I/II), Struktur und Steuerfolgen festzulegen – und parallel dazu die Investorenunterlagen aktuell zu halten.

Wichtiger Hinweis: Dieses Strategiepapier dient als interne Diskussions- und Entscheidungsgrundlage. Es stellt keine Rechts-, Steuer- oder Finanzberatung dar. Die verwendeten Zahlen stammen aus der Bilanz der RESUS Immobilien AG per 31.12.2025, dem Finanzierungsdossier Wangen und dem NAV-Modell (Stand August 2026). Die konkrete Umsetzung – insbesondere Bewertung, Aktienpreis, Gründervorab, rechtliche Ausgestaltung und Steuerfolgen – ist zwingend mit Treuhänder, Notar und ggf. Rechtsberatung abzustimmen.