

# Geschäftsbericht 2019



Wohnen am Bächli AG  
Am Bächli 2  
6044 Udligenswil

ZSR-Nr. Z174603

---

**Über uns**

Mit ihrem transparenten und attraktiven Dienstleistungsangebot ist die Wohnen am Bächli AG Udligenswil die ideale Partnerin für alle Menschen mit Pflegebedarf.

Wir sind eine durch den Kanton Luzern bewilligte Einrichtung. Unsere Pflegeplätze sind auf der Pflegeheimliste eingetragen.

---

**Unser Angebot**

Unsere Bewohner\* profitieren rund um die Uhr von personenbezogener Pflege, Betreuung und medizinischer Behandlung durch qualifiziertes Personal. Wir verfügen insgesamt über 16 Einzelzimmer. Diese Zimmer stehen für den Dauerbezug und für die Aufnahme von Tagesgästen zur Verfügung.

Die Bewohnerzimmer sind auf zwei Stockwerke verteilt. Auf jedem Stockwerk befindet sich eine Küche mit Essraum, wo die Bewohner kulinarisch verwöhnt werden.

Die Mahlzeiten werden täglich frisch vor Ort zubereitet. Wir legen viel Wert auf eine vollwertige, gesunde Kost. Selbstverständlich gehen wir gerne auf Verpflegungswünsche der Bewohner ein. Auch individuelle Diätkost berücksichtigen wir.

Die modernen Räumlichkeiten an zentraler Lage wirken einladend und bieten optimale Wohnbedingungen. Die fortschrittliche Infrastruktur schafft zusätzlichen Komfort und Sicherheit im Alltag.

\*Bewohner steht sowohl für die weibliche als auch für die männliche Form.

---

**Unsere Bewohner**

*Alle pflege- und betreuungsbedürftigen Menschen sind bei uns willkommen.*

Was benötigt der Mensch für die innere Zufriedenheit? Freundschaft, Liebe, Geborgenheit, Freiheit, Anerkennung usw. Aber auch das Gefühl von Sicherheit ist unentbehrlich. Alles Liebgewonnene, feste Rituale und Gewohnheiten sind einige Elemente die mit dem Gefühl von Sicherheit assoziieren. Der definitive Einzug in die Pflegewohnung bedeutet für die betroffene Person erstmals Abschied und Trennung von vielem was ihr wichtig war und ihr Sicherheit schenkte. Dieser Ablösungsprozess und die Eingewöhnung an die neue Situation benötigen Zeit und Geduld. Es ist eine tiefgreifende Herausforderung, denn mit diesem Schritt beginnt der letzte Lebensabschnitt.

---

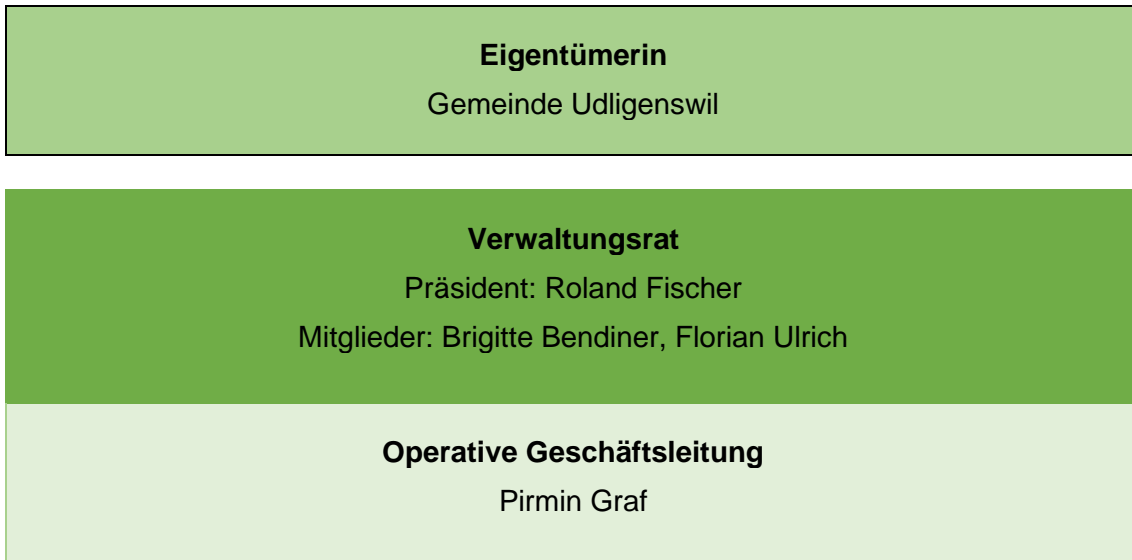
**Unsere Überzeugung**

Bei uns stehen die Bewohner im Mittelpunkt. Wir geben ihnen die Zeit die sie brauchen um sich an ihre neue Lebens- und Wohnsituation zu gewöhnen. Die Bewohner bestimmen das Tempo. Wir können sie mit Geduld, Verständnis und Fingerspitzengefühl dabei begleiten und betreuen. Jeder Bewohner ist ein Individuum, wir unterstützen diese Individualität in jedem Bereich und während des gesamten Aufenthaltes. Dies tun wir mit Professionalität und Herzenswärme. Wir verstehen die Bedürfnisse unserer Bewohner, sprechen ihre Sprache und begegnen ihnen auf Augenhöhe.

---

## Unsere Rechtsform und Gesamtorganisation

Die Wohnen am Bächli AG Udligenswil ist eine Aktiengesellschaft. Die Eigentümerin ist die Gemeinde Udligenswil. Die Wohnen am Bächli AG Udligenswil verfügt über die Kantonale Bewilligung für Einrichtungen, die gewerbsmässig Betagten, Personen mit Behinderungen oder Betreuungsbedürftigen, Unterkunft, Betreuung und Pflege gewähren. Der Verwaltungsrat übt die Oberleitung der Unternehmung aus und bestimmt deren Strategie. Die operative Führung obliegt der Geschäftsleitung.



---

## Inhaltsverzeichnis

Unternehmensprofil	2-3
Vorwort Verwaltungsratspräsident	4
Vorwort Geschäftsleitung	5
Zahlen und Fakten	6-7
Jahresrechnung 2019	8-9
Schwerpunkte 2019	10
Fazit 2019	10
Ausblick 2020	11
Wir danken	11

---

## **Vorwort Verwaltungsrat**

---

**Roland Fischer**

**Verwaltungsratspräsident**

Mit dem Jahr 2019 konnte die Wohnen am Bächli AG das zweite, vollständige Betriebsjahr abschliessen. Während das Jahr 2018 noch stark von der Betriebsaufnahme der Pflegewohnungen, der Fertigstellung des Neubaus und zusätzlichen Anschaffungen und Investitionen geprägt war, standen im Jahr 2019 die Optimierung des Betriebs und die Weiterentwicklung des Angebots im Vordergrund. So konnte im Frühjahr 2019 der Mittagstisch für Seniorinnen und Senioren eröffnet werden. Dieses Angebot erfreut sich grosser Beliebtheit und fördert die Kontaktpflege und den regelmässigen Austausch in der Gemeinde. Zudem erhielt die Wohnen am Bächli AG im April 2019 die definitive Betriebsbewilligung vom Kanton Luzern. Des Weiteren wurden – nach Vorliegen der Bauabrechnung - der Darlehensvertrag und die Leistungsvereinbarung mit der Gemeinde unterzeichnet.

Für den Verwaltungsrat standen im Jahr 2019 konzeptionelle Arbeiten und die strategische Weiterentwicklung im Vordergrund. So wurden verschiedene Projekte begonnen, so zum Beispiel im Bereich der Qualitätssicherung und der Kommunikation oder die Überprüfung des Dienstleistungsangebots und der Bausubstanz der Alterswohnungen. Des Weiteren hat der Verwaltungsrat verschiedene Konzepte für den Betrieb der Pflegewohnungen genehmigt. Die Wohnen am Bächli AG ist eine agile Anbieterin von qualitativ hochstehenden Dienstleistungen für das Wohnen im Alter. Als relativ kleine Institution haben jedoch Nachfrage- und Angebotsschwankungen grosse Auswirkungen. Im nach wie vor schwierigen Marktumfeld genießt deshalb für den Verwaltungsrat auch im Jahr 2020 die regelmässige Überprüfung der Finanzplanung sowie der Kosten- und Tarifstruktur hohe Priorität.

Gerne bedanke ich mich im Namen des Verwaltungsrats bei den Bewohnerinnen und Bewohnern, ihren Angehörigen, dem Personal und der Betriebsleitung aber auch der Gemeinde Udligenswil für das uns entgegengebrachte Vertrauen, ihre Arbeit und ihre Unterstützung.

---

## Vorwort Geschäftsleitung

---

**Pirmin Graf**

### Operative Geschäftsleitung

Sehr geehrte Damen und Herren

Ein Leben lang - im hier und jetzt - das Leben geniessen. Dieser Leitgedanke begleitete uns im 2019. In diesem Sinne richteten wir unser Angebot an die Mitmenschen. Durch Flexibilität, hohe Dienstleistungsorientierung und einfache Abwicklungsprozesse haben wir, trotz des Überangebots an Pflegeplätzen im Kanton Luzern, eine durchschnittlich erfreuliche Auslastung erreicht.

Flexibilität und situationsbedingtes Handeln sind wesentlich und erweisen sich als Konstante. Ebenso ist äusserst wichtig zukunftsrelevante Tendenzen frühzeitig zu erkennen um daraus opportune Lösungen zu entwickeln oder entsprechende Massnahmen einzuleiten. Gewiss sind aber auch vorübergehende Handlungen erforderlich, wie angesichts der tiefen Bettennachfrage die Personalressourcen dynamisch einsetzen.

In den nächsten Jahren wird der Anteil der über 65 - jährigen Personen in der Schweiz spürbar ansteigen. Es gilt also schon jetzt genug qualifiziertes Pflegepersonal sicherzustellen indem verbindliche und attraktive Arbeitsbedingungen erschaffen werden.

Dazu gehört nicht nur eine klare Gehaltsskala, sondern ebenso eine gute Einsatzplanung und angemessene Arbeitszeiten. Bewährt sind auch Wertschätzungsangebote wie Fringe Benefits, die Auszahlung von Topprämien bei besonders guten Leistungen oder ein alljährliches Personalessen. Ausserdem sind Qualifikationsgespräche und regelmässige Weiterbildungsmöglichkeiten unentbehrlich.

Innovative Geschäftsideen erreichen wir nur durch regelmässige Selbstreflexion im Betrieb mit anschliessender Besprechung an den Strategiesitzungen. Die Grösse und die Infrastruktur unseres Heims bieten für deren Entwicklung und Umsetzung die idealen Voraussetzungen.

Für uns heisst es, unabhängig von Nachfrage und Kapazität, die Menschen mit kundenfreundlichen Dienstleistungen und Qualität zu begeistern.

---

## Mittagstisch 65+ im Bächli Treff

Seit April 2019 findet zweimal pro Monat – jeweils am ersten und dritten Dienstag jedes Monats - der Mittagstisch für Seniorinnen und Senioren statt. Eine gesunde, ausgewogene Mahlzeit und die soziale Teilhabe stehen im Zentrum dieses Angebots. Beides fördert das Wohlbefinden, wirkt positive auf ihre emotionale Lage und unterstützt die körperliche und geistige Leistungsfähigkeit.

Für die genannte Gruppe älterer Menschen ist der Soziale Austausch im Wohnumfeld besonders schwer zu realisieren. Wenn persönliche Gespräche selten werden und die Teilnahme an gesellschaftlichen Ereignissen im sozialen Umfeld ohne Unterstützung nicht mehr möglich ist, dann sind ältere Menschen ausgegrenzt vom Erleben der Gemeinschaft, von der Unterhaltung und Beteiligung an Diskussionen und Meinungsbildung. Dies kann zu Vereinsamung und Depression führen.

Mit dem Mittagstisch 65+ übernehmen wir eine wichtige Funktion gegen die Vereinsamung. Die positiven Resonanzen zeigen, dass die älteren Menschen das Angebot sehr schätzen und mit grosser Freude daran teilnehmen. Sie geniessen das leckere Essen und den sozialen Austausch. Es motiviert sie die eigene Wohnung und damit verbundene Einsamkeit zu verlassen um mit einer positiven Erwartungshaltung am Leben teilzunehmen.

## Zahlen und Fakten

### Bettenbelegung 2019

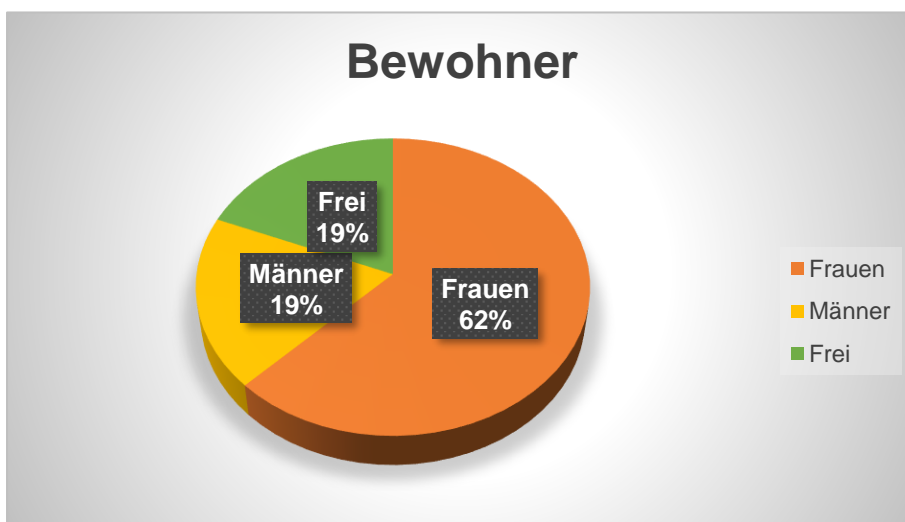
Im 2019 bot die PW WAB 5840 (365 Tage x 16 Betten) mögliche Belegungstage an. Davon konnten 5467 Tage belegt werden. Dies entspricht einer Belegungsziffer von 93.6%. Unter den gegebenen Marktumständen kann dies als sehr guter Wert bezeichnet werden. Gegenüber 2018 (87.8%) ist es eine Steigerung von rund 6%. Die durchschnittliche BESA – Stufe beträgt 5.7 (2018: 6.3).

BESA-Stufe *	Belegungstage 2019
1	200
2	200
3	1188
4	202
5	284
6	960
7	234
8	1228
9	361
10	610
<b>Total</b>	<b>5467</b>
Max. Belegung	5840
<b>Belegungsziffer in %</b>	<b>93.6</b>

\*BESA ist ein Instrument für die Messung des Pflege- und Betreuungsbedarfs im Gesundheits- und Sozialwesen. Es erlaubt den Institutionen eine professionelle Pflege- und Betreuungsplanung, aus welcher sich die Leistungsangaben für die Finanzierung ableiten lassen.

### Bewohner

Frauen	10
Männer	3
<b>Total</b>	<b>13</b>



Durchschnittsalter:

Frauen 86

Männer 81

Die Bewohner stammen aus den Gemeinden Udligenswil, Rothenburg, Root, Thun (BE) und Oftringen (AG). Stand per 31.12.2019.

## Personal

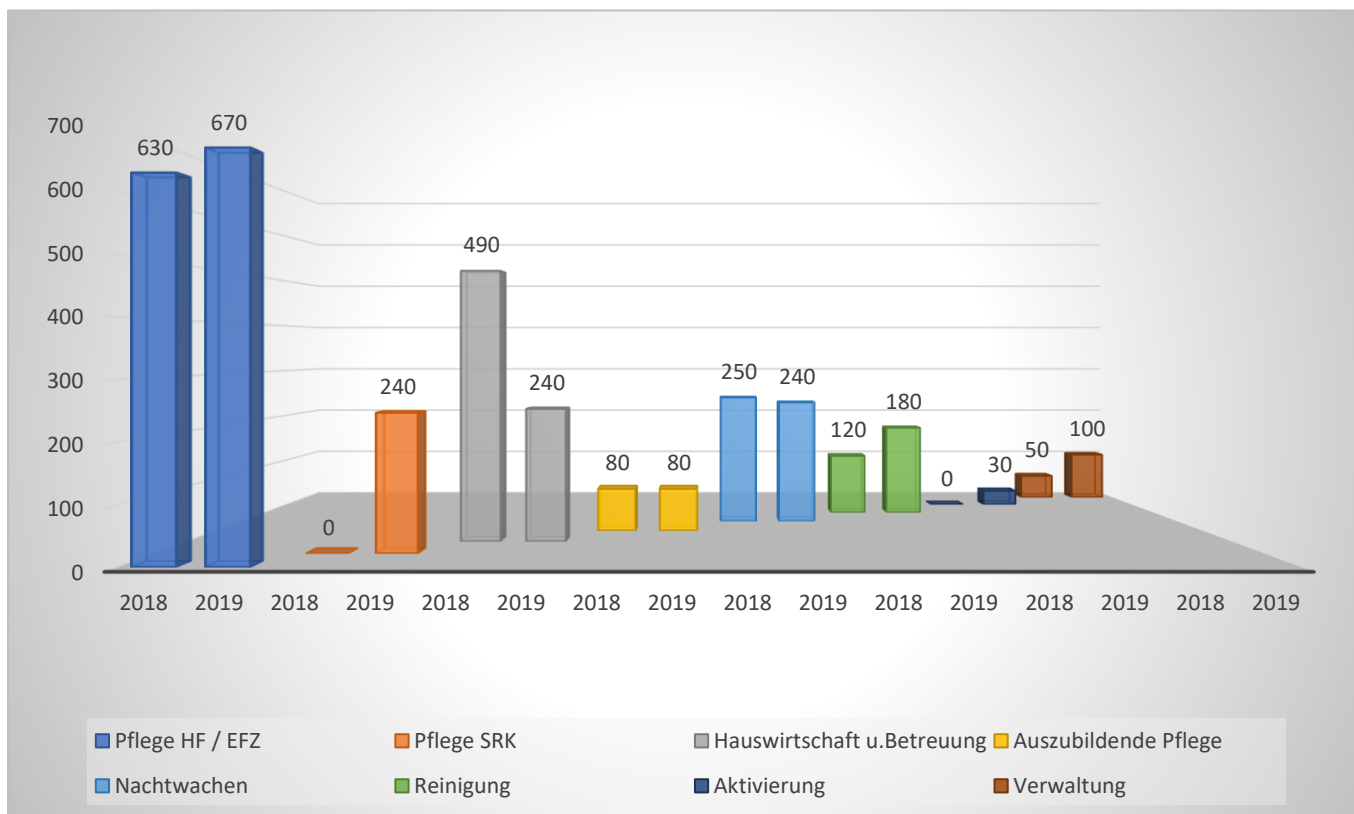
### Ein gemeinsamer Teamgeist

Unsere Bewohner sollen jederzeit die Pflege und Betreuung bekommen die sie brauchen und wünschen. Ein gemeinsamer Teamgeist hilft, dieses Ziel zu erreichen. Dies bedeutet respektvoll im Umgang, klar in der Kommunikation und bereit, Verantwortung zu übernehmen.

Stand 31.12.2019	
Anzahl Mitarbeiterinnen	31
Anzahl Auszubildende Pflege (FABE)	1
<b>Total Mitarbeiterinnen</b>	<b>32</b>

Stellenprozentage pro Bereich	Jahr 2019	Jahr 2018
Pflege und Betreuung HF / EFZ*	670	630
Pflege und Betreuung SRK*	240	0
Hauswirtschaft und Betreuung*	240	490
Auszubildende Pflege (FABE)	80	80
Nachtwachen*	240	250
Reinigung*	180	120
Aktivierung	30	0
Verwaltung	100	50
<b>Total 100% Stellen</b>	<b>17.8</b>	<b>16.2</b>

\* Stundenlohn und Nachtwache Mitarbeiter werden «Pauschal» in einem 40% Pensum gerechnet.



## Jahresrechnung 2019

Die Jahresrechnung 2019 der Wohnen am Bächli AG schliesst mit einem Verlust von CHF 98'397.02 ab. Aufgrund der sehr hohen Bettenauslastung konnten höhere Tax-Erträge vereinnahmt werden. Infolge verschiedener Personalmutationen lag hingegen auch der Personalaufwand höher als budgetiert. Folge dessen schloss das Segment „Pflegewohnungen“ mit einem Verlust ab. Zu Jahresbeginn 2020 wurden diverse Massnahmen ergriffen, weshalb für das Rechnungsjahr 2020 ein besseres Ergebnis prognostiziert wird.

Dank einem tiefen Leerwohnungsstand bei den Alterswohnungen konnten die Mietzinse wie geplant vereinnahmt werden. Zudem fielen weniger Unterhaltsarbeiten an, weshalb dieses Segment mit einem sehr positiven Ergebnis abschliesst.

Im April 2019 konnte der Mittagstisch 65+ seinen Betrieb aufnehmen. Den Einnahmen aus den Mahlzeiten stehen die Auslagen für Lebensmittel und deren Zubereitung sowie die generellen Unterhaltskosten und Abschreibungen des Bächli-Treffs gegenüber.

In den nachfolgenden Tabellen sind die Erfolgsrechnung 2019 sowie die Bilanz per 31. Dezember 2019 der Wohnen am Bächli AG dargestellt. Die Pflegewohnungen, die Alterswohnungen sowie der Bächli-Treff werden buchhalterisch als einzelne Segmente geführt. Die jeweiligen Ergebnisse des Rechnungsjahres 2019 sind in der letzten Tabelle zu finden.

## Erfolgsrechnung 2019

	<i>in CHF</i>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Ertrag</b>			
Pensions-, Betreuungs- und Pflorgetaxen		1'799'618.20	1'691'247.50
Medizinische Nebenleistungen		-	9'214.00
Übrige Leistungen an Heimbewohner		20'015.75	10'580.50
Nebenbetriebe		277'683.60	267'753.80
Leistungen an Personal und Dritte		6'284.60	17'472.45
Betriebsbeiträge und Spenden		120.00	-
<b>Total Betriebsertrag</b>		<b>2'103'722.15</b>	<b>1'996'268.25</b>
<b>Aufwand</b>			
Personalaufwand		-1'462'405.45	-1'321'292.70
Übriger betrieblicher Aufwand		-349'877.30	-464'977.30
Abschreibungen Anlagevermögen		-303'812.75	-303'812.75
Finanzerfolg		-86'023.67	-93'061.96
<b>Jahresergebnis</b>		<b>-98'397.02</b>	<b>-186'876.46</b>



**Bilanz per 31. Dezember 2019**

	<i>in CHF</i>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Umlaufvermögen</b>			
Flüssige Mittel		420'645.32	612'743.45
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		154'480.05	235'518.85
Übrige kurzfristige Forderungen		0.00	119.84
Aktive Rechnungsabgrenzung		24'052.35	28'036.25
<b>Anlagevermögen</b>			
Finanzanlagen		200.00	200.00
Mobile Sachanlagen		107'365.00	127'031.90
Immobilien Sachanlagen		11'114'444.15	11'395'570.90
<b>Total Aktiven</b>		<b>11'821'186.87</b>	<b>12'399'221.19</b>
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>			
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		-91'939.95	-238'599.20
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten		-44'278.20	-60'000.00
Passive Rechnungsabgrenzung		-47'524.95	-63'250.00
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>			
Darlehensschuld		-9'494'993.50	-9'796'524.70
<b>Eigenkapital</b>			
Aktienkapital		-3'000'000.00	-3'000'000.00
Gewinn-/Verlustvortrag		759'152.71	572'276.25
Jahresergebnis		98'397.02	186'876.46
<b>Total Passiven</b>		<b>-11'821'186.87</b>	<b>-12'399'221.19</b>

**Ergebnis 2019 pro Segment**

	<i>in CHF</i>	<b>Pflege- wohnungen</b>	<b>Alters- wohnungen</b>	<b>Bächli-Treff</b>
Pensions-, Betreuungs- und Pflorgetaxen	1'799'618.20	-	-	-
Medizinische Nebenleistungen	-	-	-	-
Übrige Leistungen an Heimbewohner	20'015.75	-	-	-
Nebenbetriebe	-	264'062.60	13'621.00	-
Leistungen an Personal und Dritte	6'284.60	-	-	-
Betriebsbeiträge und Spenden	120.00	-	-	-
<b>Total Betriebsertrag</b>	<b>1'826'038.55</b>	<b>264'062.60</b>	<b>13'621.00</b>	-
Personalaufwand	-1'444'549.10	-12'626.60	-5'229.75	-
Übriger betrieblicher Aufwand	-264'522.57	-76'070.53	-9'284.20	-
Abschreibungen Anlagevermögen	-224'351.00	-74'249.15	-5'212.60	-
Finanzerfolg	-56'644.67	-29'379.00	-	-
<b>Jahresergebnis</b>	<b>-164'028.79</b>	<b>71'737.32</b>	<b>-6'105.55</b>	-

---

## Schwerpunkte 2019

### Organisation und Führung

Schwerpunkt	Handlung	Zielerreichung
1) Kantonale Betriebsbewilligung	Einreichung Betriebskonzept Tagesbetreuung	✓
2) Organisationsentwicklung / Reorganisation	Anpassungen Weiterentwicklung	✓
3) Aufbau Qualitätsmanagement	Konzept	🍷
4) Kostenbewusstsein	Überprüfung	✓
5) Weiterentwicklung Personal	Führungsinstrument	🍷

#### 1) Kantonale Betriebsbewilligung inklusive Betriebskonzept Tagesbetreuung

Das Konzept Tagesbetreuung (ambulant) wurde eingereicht und von der DISG geprüft. Aus der Sicht der kantonalen Behörde ist das Konzept Tagesbetreuung vollständig und entspricht den Anforderungen.

#### 2) Organisationsentwicklung / Reorganisation

Die Organisation ist solide auf dem Markt positioniert. Personalressourcen und Ablaufprozesse werden laufend optimiert.

#### 3) Aufbau Qualitätsmanagement

Ein Qualitätssicherungskonzept wurde erstellt. Die Überarbeitung ist noch nicht abgeschlossen.

#### 4) Kostenbewusstsein

Alle Investitionen wurden innerhalb des festgelegten Budgets getätigt.

#### 5) Weiterentwicklung Personal

Das Führungsinstrument Fokussierung ist erstellt. Die Einführung ist im 2020 vorgesehen.

---

## Fazit 2019

Die Meilensteine für eine feste Marktpositionierung sind realisiert. Die Wohnen am Bächli AG hat ein ereignisreiches Jahr hinter sich. Unvorhersehbare Ein- und Austritte der Bewohner brachten punktuelle Schwankungen in der Bettenauslastung mit sich. Die situativen Anpassungen der Betriebsabläufe und der Personalressourcen forderten von allen Beteiligten reichlich Achtsamkeit, Kooperation, Durchhaltevermögen, Zuverlässigkeit und Vertrauen.

Als Jungunternehmen erfahren wir freilich, welche Faktoren unser Vorankommen stark beeinflussen. Alles was neu, unbekannt und unüblich ist, trägt den Kern der Ungewissheit mit sich. Neues zu wagen bedeutet das Sichere verlassen um unerforschte Möglichkeiten auszuschöpfen. Damit lässt man sich bewusst auch auf eventuelle Rückschläge ein. Routine hingegen ist ein Produkt der Beständigkeit. Zwischen den Beiden findet ein Wechselspiel statt. Ein Kreislauf der, in unserem Fall, an Festigung bedarf ohne aber den Freiraum für neue Ideen aufzuheben.

---

## **Ausblick 2020**

- Einführung Führungsinstrument Fokussierung
- Ausgeglichene Bilanz
- Personalbindung
- Ausbau und Förderung von Freiwilligenarbeit (Mittagstisch 65+, Einbindung Primarschule).

---

## **Wir danken**

- Unseren Mitarbeiterinnen für ihren grossen Einsatz.
- Unseren Bewohnern und deren Angehörigen für das entgegengebrachte Vertrauen
- Allen die uns begleitet, unterstützt und sich für uns engagiert haben

## **Verteiler:**

Gemeinderat Udligenswil  
Aktionärin Wohnen am Bächli AG