

MURHOF

KOMPETENT IN
PFLEGE & BETREUUNG

Jahresbericht 2025



In stillem Andenken

Baer André

09.12.1930 bis 27.01.2025

Buob Aloisia

11.09.1945 bis 16.02.2025

Schneider Eduard

08.09.1947 bis 20.02.2025

Huber Silvia Maria

10.03.1955 bis 10.03.2025

Haffer Günther

15.03.1945 bis 10.04.2025

Kamber Daniel

02.10.1958 bis 07.05.2025

Bienz Emma

20.11.1942 bis 12.05.2025

Steffen Lina

02.03.1934 bis 16.06.2025

Egli Johann

27.04.1930 bis 09.07.2025

Paun Liubov

14.02.1952 bis 27.08.2025

Moretti Walter

22.09.1928 bis 12.09.2025

Emmenegger Rita

20.03.1936 bis 29.09.2025

Born Hans-Rudolf

26.07.1952 bis 25.10.2025

Bill Heinz

19.01.1951 bis 18.11.2025

Gläsel Cécile

25.01.1942 bis 24.11.2025

Grob Johan

02.01.1945 bis 26.11.2025

Rentsch Anna

14.03.1951 bis 23.12.2025

Inhalt

In stillem Andenken

- 1 Inhalt
- 2 Leistungs- und Lagebericht
- 6 Das Jahr 2025 in Bildern
- 8 Projekt «Murhof – Leben in Gemeinschaft»
- 12 Governance Bericht
- 16 Kennzahlen
- 17 Finanzbericht
- 31 Revisionsbericht

Leistungs- und Lagebericht 2025

Bericht Verwaltungsrat

Der neu gewählte Verwaltungsrat hat sich am 29. Januar 2025 konstituiert und folgende Situation angetroffen: Die Auslastung betrug 72 %, die Stimmung im Betrieb war fragil, die Pflegeleitung instabil und die Anzahl Fachpersonen, welche schon gekündigt hatten, war hoch.

Die Prioritäten waren somit klar: Aufbau einer funktionierenden Führungsorganisation, Sofortmassnahmen für die Sicherstellung eines funktionierenden Pflegebetriebs für die Verbesserungen von Wohn- und Arbeitsplatzqualität und Marketingmassnahmen. Ziel war es, per Mitte Jahr die Voraussetzungen zu schaffen, um die Auslastung des Pflegebetriebs bei gleichzeitiger Steigerung der Pflege- und Wohnqualität wieder zu erhöhen und eine Vollauslastung im Laufe des 3. Quartals zu erreichen. Ursprünglich war das Ziel, dies bereits per Mitte Jahr zu erreichen. Der Restrukturierungsaufwand war jedoch umfangreicher und anspruchsvoller als erwartet.

In Bezug auf die Infrastruktur galt es, sich in die umfangreiche Projekthistorie einzulesen und den Weg hin zu einer erfolgreichen Zukunftsgestaltung zu definieren. Aufgrund der gemachten Erkenntnisse erfolgte ein Planungs-Reset. Der Startschuss zum dringenden Renovations- resp. Neubauprojekt fand am 28. August 2025 statt. In der Folge entwickelte der Verwaltungsrat seine Ideen in einem iterativen Prozess unter dem Titel «Masterplan Murhof». Bereits vor Weihnachten 2025 ist er mit den wichtigsten Stakeholdern in der Gemeinde sowie potenziellen Investoren in den Austausch getreten. Deren Anregungen sind in das hier vorgestellte Konzept «Murhof – Leben in Gemeinschaft» eingeflossen.

Der Verwaltungsrat hat im Hinblick auf die Finanzierung des neuen Pflegeheims durch mehrheitlich Dritte entschieden, die Rechnungslegung und Offenlegung nach Swiss GAAP FER ab 2025 vorzunehmen. Entsprechend umfangreich und detailliert fällt der vorliegende Jahresbericht aus. In Hinblick auf das Budget 2026 erkennt der Verwaltungsrat die Möglichkeit, dass der Turnaround des Betriebs im Jahr 2026 mit einem ausgeglichenen operativen Ergebnis abgeschlossen werden kann.

Bericht Geschäftsleiterin

Nach dem Austritt von Ueli Eggimann Ende März übernahm Pius Bernet interimistisch die Geschäftsführung. Er setzte die vom Verwaltungsrat beschlossenen Aufwertungen im Innen- und Aussenbereich um und bereitet die Organisationsentwicklung vor. Mit dem Amtsantritt von Gaby Gürber am 1. Juli als Geschäftsleiterin des Murhof standen die Wertschätzung des Bewährten und dessen Weiterentwicklung im Fokus. Die ersten Monate waren geprägt vom Kennenlernen der Bewohnenden, Mitarbeitenden und aller mit dem Murhof verbundenen Personen. Eine offene und wertschätzende Atmosphäre sowie das entgegengebrachte Vertrauen bilden eine wichtige Grundlage für die weitere Zusammenarbeit und die zukünftige Entwicklung des Murhof.

Im Jahr 2025 konnten mehrere wichtige Projekte erfolgreich abgeschlossen werden. Ziel war es, unseren Bewohnenden sowie Gästen ein einladendes und lebendiges Zuhause zu bieten. Besonders hervorzuheben ist die neu gestaltete und hindernisfreie Gartenanlage, die bei schönem Wetter zum Verweilen, Begegnen und Geniessen einlädt.

Im ersten Semester stellte die hohe Personalfuktuation eine grosse Herausforderung dar und verursachte entsprechend hohe Kosten durch temporäre Fachpersonen. Erfreulicherweise konnten die Stellenpläne in allen Bereichen wieder vollständig besetzt werden.

Der pflegerische Fachkräftemangel bleibt jedoch für den Murhof wie auch für die gesamte Branche eine zentrale Herausforderung. Die Rekrutierung von qualifiziertem Personal ist daher weiterhin im Fokus. Gleichzeitig leisten wir mit der intensiven Begleitung unserer Lernenden einen aktiven Beitrag zur Nachwuchsförderung und damit zur Entschärfung des Fachkräftemangels. Unser Interesse ist es, unsere Nachwuchskräfte langfristig in der Pflegebranche zu halten.

Durch verschiedene Anlässe wie den Tag der offenen Tür, den Angehörigenabend sowie die Weihnachtsfeier konnten wir im Laufe des Jahres erste wertschätzende Begegnungen schaffen, den Austausch fördern und die Verbundenheit mit dem Murhof weiter stärken.

Gezielte Aktivierungsangebote sowie ein vielfältiges und strukturiertes Programm unterstützen die individuelle Förderung unserer Bewohnenden. Die systematische Erfassung biografischer Daten bildet dabei die Grundlage, um Aktivitäten bedarfsgerecht, ressourcenorientiert und persönlich passend zu gestalten.

Das Jahr 2025 dürfen wir mit einem voll besetzten Haus abschliessen. Wir sind stolz darauf, den Murhof wieder gefüllt und gemeinsam ein lebendiges Umfeld gestaltet zu haben, in dem sich Bewohnende, Mitarbeitende und Gäste willkommen und geschätzt fühlen.

Das Jahresziel «Miteinander - Füreinander» nehmen wir bewusst mit ins kommende Jahr. Es soll uns als gemeinsame Haltung und Orientierung dienen, um den Zusammenhalt weiter zu stärken, einander mit Wertschätzung zu begegnen und gezielt sowie gemeinsam die Zukunft des Murhofs zu gestalten.



Bereich Pflege und Betreuung

Teilbereich Personalmanagement

Die zunehmende personelle Stabilität zeigt deutlich, dass die eingeleiteten strukturellen und personellen Massnahmen gute Wirkung entfalten. Die gezielte Weiterentwicklung der Team- und Führungsstrukturen hat zu einer höheren Bindung der Mitarbeitenden und folglich Stabilisierung des Betriebs beigetragen.

Ein wesentlicher Steuerungsimpuls war die Reaktivierung der drei Wohngruppen zum 1. August 2025, die im

Sommer 2024 aufgehoben worden waren. Durch klar definierte Wohngruppenleitungen wurden Führungsverantwortung, Entscheidungsbefugnisse und Kommunikationswege eindeutig zugeordnet. Dies verbesserte die Betreuungskontinuität, die Arbeitskoordination, die Reaktionsfähigkeit im Tagesgeschäft sowie die Verantwortungsübernahme auf Wohngruppenebene. Die Strukturen steigern die Versorgungsqualität und ermöglichen eine effizientere Ressourcennutzung.

Die Werte «Miteinander» und «Füreinander» verstehen wir als verbindliche Führungs- und Handlungsprinzipien, mit dem Ziel, Motivation, Leistungsfähigkeit und Verantwortungsbewusstsein im Team weiter zu fördern. Gleichzeitig sollen Arbeitsprozesse so gestaltet werden, dass Belastungsspitzen reduziert und Effizienz sowie Arbeitszufriedenheit langfristig gesichert werden.

Ein zentraler Schwerpunkt der Führungstätigkeit liegt auf der gezielten Entwicklung der Mitarbeitenden. Das geplante Schulungsprogramm verfolgt einen ganzheitlichen Ansatz und kombiniert fachliche Qualifizierung mit der Förderung persönlicher Kompetenzen, Eigenverantwortung und Reflexionsfähigkeit. Die Leistungsfähigkeit des Teams wird so gestärkt und die professionelle Weiterentwicklung der Pflegequalität unterstützt.

Die im Berichtsjahr umgesetzten Massnahmen führten zu einer spürbaren Stabilisierung der personellen und organisatorischen Rahmenbedingungen. Klare Führungsstrukturen, standardisierte Prozesse und gezielte Personalentwicklung schaffen die Grundlage, zukünftige Herausforderungen qualitativ und wirtschaftlich erfolgreich zu bewältigen. Pflegequalität und das Wohlergehen der Bewohnenden bleiben zentrale Ziele.

Teilbereich Ein- & Austrittsmanagement sowie Qualitätsmanagement

Neue Bewohnende wurden sowohl im Langzeit- als auch im Kurzaufenthalt im Murhof aufgenommen, mehrheitlich ab August, nachdem die personellen Voraussetzungen geschaffen worden waren. Wir pflegen eine enge Zusammenarbeit mit den Spitälern, Sozialdiensten und weiteren Partnern, um die Bettenbelegung möglichst konstant hochzuhalten und eine bedarfsgerechte Aufnahmeplanung zu gewährleisten.

Leistungs- und Lagebericht 2025

Zunehmend zeigte sich bei den Neueintritten ein hoher und teilweise sehr komplexer Pflege- und Betreuungsbedarf, gleichzeitig war aus diesem Grund eine Tendenz zu teilweise kürzeren Aufenthaltsdauern (Übergangsphase vom Spital nach Hause) erkennbar. Diese Entwicklung stellte erhöhte Anforderungen an die pflegerische Flexibilität, die interprofessionelle Zusammenarbeit sowie an die organisatorischen Abläufe im Alltag.

Die Eintrittsabläufe werden weiter strukturiert und effizient gestaltet, um zeitnahe Aufnahmen bei gleichzeitig hoher Pflege- und Betreuungsqualität zu ermöglichen. Die Kooperation mit Spitälern, Sozialdiensten sowie weiteren Partnern wird aktiv gepflegt und weiter ausgebaut, um eine kontinuierliche Zuweisung sicherzustellen. Aufgrund zunehmend komplexer Fälle werden die fachliche Einschätzung und die interdisziplinäre Abstimmung vor Eintritten weiter gestärkt, um eine bedarfsgerechte Platzierung zu gewährleisten.

Das Qualitätsmanagement nimmt einen zentralen Stellenwert ein. Ziel ist, dass die geltenden Standards unseren Mitarbeitenden aller Professionen und Qualifikationen dienen. Wir greifen die sich wandelnden Anforderungen der Gesundheits- und Pflegebranche auf und stellen eine kontinuierlich hohe Pflege- und Betreuungsqualität sicher. Bei der systematischen Aktualisierung unserer internen Standards orientieren wir uns an gesetzlichen Vorgaben, fachlichen Empfehlungen sowie aktuellen Erkenntnissen aus Praxis und Qualitätsentwicklung. Um Verbindlichkeit und qualitätsunterstützende Wirkung zu gewährleisten, legen wir grossen Wert auf die aktive Einbindung der Mitarbeitenden und auf Anwenderfreundlichkeit. Die konsequente Umsetzung dieser Vorgaben unterstützt eine einheitliche, transparente und sichere Arbeitsweise im Pflegebereich.

Teilbereich RAI & Bildung

Im Berichtsjahr konnte Alexandra Nuttli als RAI-Verantwortliche für den Murhof gewonnen werden. Sie hat die entsprechende Weiterbildung erfolgreich abgeschlossen. Wir gratulieren ihr herzlich zu diesem Abschluss. In Zusammenarbeit mit den Pflegeteams entwickelt sie die RAI-Codierung kontinuierlich weiter und optimiert sie systematisch.

Im Sommer 2025 haben Emilija Gligorova und Nikola Mocosova die Ausbildung zur Fachfrau Gesundheit EFZ erfolgreich abgeschlossen. Wir gratulieren beiden herzlich zu ihrem erfolgreichen Abschluss.



Kurz darauf durften wir vier Lernende begrüßen, die ihre Ausbildung im Pflegebereich bei uns begonnen haben. Die fachliche und pädagogische Begleitung erfolgt durch Edona Rexhepi in ihrer Funktion als Berufsbildungsverantwortliche. Ihr engagierter Einsatz trägt wesentlich zur Sicherstellung einer qualitativ hochwertigen Ausbildung und zur nachhaltigen Nachwuchsförderung bei.

Bereich Hotellerie

Teilbereich Gastronomie

Im Bereich Gastronomie konnten aufgrund der Massnahmen zur Attraktivitätssteigerung wichtige Projekte umgesetzt werden: Die leere Terrasse wurde zur Gartenterrasse umgestaltet und gastronomisch genutzt, der Shop erweitert, die Bistrokarte ausgebaut sowie die Einkaufskanäle angepasst. Die Optimierungen dieser Prozesse werden im Jahr 2026 fortgeführt.

Wir durften zahlreiche Anlässe für Bewohnende, Angehörige und externe Gäste durchführen, darunter Faschnacht, Tag der offenen Tür, die Einweihung der Gartenterrasse, die 1. August-Feier für die Gemeinde Pfaffnau - St. Urban, den bekannten Murhof-Brunch sowie interne und externe Weihnachtsbankette.

Der hervorragende Teamgeist in der Gastronomie ermöglichte - trotz personellem Wechsel, Krankheits- und Unfallausfällen und vorgenannten Projekten und Anlässen - einen stabilen Gastrobetrieb. Entsprechend erhielten wir viele sehr schöne Rückmeldungen.

Besonders erfreulich war die Leistung unserer Lernenden Köchin EFZ im 2. Lehrjahr, Amelie Jordi. Sie hat sich aufgrund ihrer sehr guten Leistungen für ein Talentförderungsprojekt des Kantons Luzern qualifiziert. 2025 war für das Gastronomieteam ein anspruchsvolles aber auch ein erfolgreiches Jahr. Das Gastronomieteam ist weiter zusammengewachsen. Der positive Schwung aus 2025 ist deutlich spürbar.

Teilbereich Ökonomie

Im Berichtsjahr standen die vom Verwaltungsrat lancierten Attraktivitätssteigerungsprojekte im Zentrum. Dazu gehören Unterhalts- und Renovationsarbeiten in den Zimmern (neue Böden, Möbel, Vorhänge), diverse Malerarbeiten im Innen- und Aussenbereich, neue Signaletik sowie die neu gestaltete, hindernisfreie Gartenanlage.

Im Herbst durften die Alpakas Max und Moritz willkommen geheissen werden. Sie haben sich gut eingelebt und bereichern gemeinsam mit Ziegen und Hühnern den Alltag, was von Bewohnenden und Mitarbeitenden geschätzt wird.

Dario Jufer hat die Ausbildung als Unterhaltspraktiker EBA erfolgreich abgeschlossen. Es freut uns sehr, dass wir ihn für die weiterführende Ausbildung als Unterhaltsfachmann EFZ gewinnen konnten. Wir gratulieren ihm herzlich zum Abschluss und wünschen ihm viel Erfolg auf seinem weiteren Weg.

Die Fülle dieser Projekte und die vielen Eintritte, Umzüge und Rochaden erforderten ein hohes Mass an Flexibilität, Abstimmung und Einsatzbereitschaft aller beteiligten Mitarbeitenden, welche hoch motiviert zum guten Gelingen beigetragen haben. Dank der personellen Stabilität der Teams kann die Ökonomie zufrieden auf ein arbeitsintensives Jahr zurückblicken.

Bereich Finanzen, HR, Administration und IT

Am 1. März 2025 hat Eliesa Kadriu die Leitung Finanzen, Administration und IT von ihrem langjährigen Vorgänger übernommen. Der Einstieg war geprägt von einer offenen, wertschätzenden Aufnahme durch Mitarbeitende und Bewohnende sowie von einer konstruktiven Zusammenarbeit mit der Geschäftsleitung und dem Verwaltungsrat.

Im Finanzbereich lag der Fokus auf der Einführung eines Monatsreporting, um die Transparenz zu erhöhen und ein effizientes Ertrags- und Kostenmanagement zu ermöglichen. Das Budget 2026 wurde erstmals auf der Basis eines Zero-Base-Budgets mit einem brancheüblichen Budgetierungstool erstellt. Per Mitte 2025 wurde die Anlagebuchhaltung mit einem Zusatzmodul von Lobos digitalisiert. Die Umstellung des Jahresabschlusses 2025 auf Swiss GAAP FER mit dem ausführlichen Finanzbericht benötigte intensive Vorbereitungsarbeiten.

Im HR-Service waren wir stark gefordert, die zahlreichen Ein- und Austritte effizient zu bewältigen, neue Mitarbeitende zu rekrutieren und personelle Lücken mit Temporärpersonal zu schliessen. Zudem wurden die Linienvorgesetzten bei den Zusammenhaltsgesprächen aktiv unterstützt. Trotz dieser Herausforderungen konnte die HR-Abteilung eine hohe Kontinuität in den Abläufen sicherstellen und zur Stabilität und Leistungsfähigkeit der Organisation beitragen.

Im 3. Quartal wurde die Funktion Qualitätsmanagement sowie die zentrale IT-Verantwortung neu implementiert. Mit Monika Gerber konnte eine erfahrene Fachperson für diese Aufgaben gewonnen werden. Damit wurden die Voraussetzungen geschaffen, ein modernes und effizientes Qualitätsmanagement einzuführen und die Digitalisierungsprojekte zentral zu unterstützen.

Das Jahr 2025 war für diesen Bereich intensiv, anspruchsvoll und zugleich wegweisend. Dank gebührt dem Administrationsteam für den ausserordentlichen Einsatz, der Geschäftsleitung für die konstruktive Zusammenarbeit und dem Verwaltungsrat für die operative Unterstützung.

Das Jahr 2025 in Bildern





Miteinander – Füreinander

Wir leben eine konstruktive Zusammenarbeit.



Projekt «Murhof – Leben in Gemeinschaft»

1 Ausgangslage für die Projektentwicklung

Der Verwaltungsrat startete Ende August 2025 mit der Entwicklung Erneuerungsprojekts des mittlerweile fast 60-jährigen Pflegebetriebs. Folgende Grundlagen wurden für die Projektentwicklung berücksichtigt:

- **Gemeindestrategie Pfaffnau**
«Wir gestalten heute und morgen unser ländliches und familienfreundliches Daheim.»
- **Altersleitbild der Gemeinde Pfaffnau (2006)**
- **Altersleitbild Kanton**
https://disg.lu.ch/themen/Menschen_im_Alter/Altersleitbild
- **Demographische Entwicklung**
Zitat LUSTAT: «Die Bevölkerung im Kanton Luzern altert deutlich: Ende 2023 waren knapp 18,7 % der Einwohner über 64 Jahre alt, Tendenz stark steigend durch die Babyboomer-Generation. Bis 2050 wird sich die Zahl der über 80-Jährigen mehr als verdoppeln. Ab 2028 werden laut Prognosen erstmals mehr ältere Menschen (65+) als junge Menschen (bis 19 Jahre) im Kanton leben.»
<https://www.lustat.ch/analysen/bevoelkerung/demografie/altersstruktur>
- **Kantonaler Bericht zur Versorgungsplanung Langzeitpflege 2026-35**
https://disg.lu.ch/themen/Menschen_im_Alter/Betreuungs_und_Pflegeangebote/Versorgungsplanung_Langzeitpflege
- **Diverse Branchenvorgaben von CURAVIVA**
<https://www.curaviva.ch/Fachwissen/Wohnen-fuer-Menschen-im-Alter/PBJPk/>
- **Qualivista-Vorgaben für Langzeitpflege**
<https://www.qualivista.ch/home>
<https://artiset.ch/de/themen/betriebe-fuehren/angebote-entwickeln#grundlagen-266249Qualivista>

2 Die Leitsätze der Murhof AG für die Projektentwicklung

Der Verwaltungsrat fasste seine Absicht der Entwicklung der Murhof AG wie folgt (Stand Januar 2026) zusammen:

- **Proaktive Organisation**
Unsere Organisation für Gesundheit und Pflege schafft die harmonische Verbindung von Tradition und qualitativ hochstehender Pflege. Das Respektieren der individuellen Bedürfnisse und die Stärkung der persönlichen Beziehungen stellt Bewohnende, Angehörige und Mitarbeitende gleichermaßen

zufrieden. Wir zeichnen uns durch eine dynamische, prozessorientierte Betriebsstruktur aus, die sich proaktiv auf die sich wandelnden Bedürfnisse der betagten Menschen einstellt.

- **Gemeinsam für eine vernetzte und zukunftsorientierte Pflege**
Wir arbeiten eng mit den ambulanten und stationären Leistungserbringerinnen zusammen und bieten den Menschen im Raum Oberaargau BE / Rottal LU kontinuierlich eine individuelle, hochwertige und ganzheitliche Pflege und Betreuung in einem integrierten und sich stetig weiterentwickelnden Versorgungssystem. Die Bürgerinnen und Bürger von Pfaffnau / St. Urban und weiteren Trägerschafts-Nachbargemeinden berücksichtigen wir im Vorzugsrecht.
- **Miet-Wohnen mit Pflege**
Als intermediäres Angebot zwischen Spitex zu Hause / Wohnen mit Dienstleistungen und Pflegeheim bieten wir in Zusammenarbeit mit der Spitex PRA Wohnen mit erhöhter ambulanter Pflege an. Damit wird die Autonomie länger aufrechterhalten und der Eintritt ins Pflegeheim hinausgeschoben.
- **Miet-Wohnen mit Dienstleistungen**
Dem Bedürfnis nach Wohnen mit Dienstleistungen (auf Abruf) entsprechen wir, indem wir im Siedlungsraum Murhof und an einem zentralen Standort im Ortsteil Pfaffnau erschwingliche Altersmietwohnungen mit schlanken Grundrissen realisieren. Die Architektur ist funktional und auf das Wesentliche reduziert. Umso mehr bezieht sie die idyllische Umgebung ein und unterstützt spontane Begegnungen im Alltag.
- **Fortschrittliche, unterstützende Infrastruktur**
Die Infrastruktur richtet sich nach den sich verändernden Bedarfen aufgrund der demografischen Entwicklung und kann modular und skalierbar angepasst werden. Sie ist modern, nachhaltig und technologisch fortschrittlich und entspricht den Branchenstandards. Sie ermöglicht eine prozessorientierte, bedarfsgerechte und effektive Versorgung – ambulant, intermediär und stationär. Die Architektur ist funktional und auf das Wesentliche reduziert.

– **Sichere Finanzbasis**

Zur langfristigen Sicherung des Gesamtkonzepts „Sozialraum Murhof“ suchen wir PPP-Partner (**P**ublic-**P**riate **P**artnership). Die Trägerschaft soll (in Absprache mit dem Gemeinderat) mehrheitlich privat sein, sodass die Finanzierungsbelastung für die Gemeinde Pfaffnau und allfällig weitere Gemeinden tragbar bleibt. Die Gemeinde Pfaffnau schafft die Voraussetzungen für eine PPP, indem sie das Land in der bestehenden öffentlichen Zone als Sacheinlage einbringt oder dem PPP-Partner, abhängig vom Finanzierungs-konzept, direkt verkauft. Entscheiden darüber wird die Gemeindeversammlung. Dieser Mehrheitspartner realisiert das Projekt, ohne dass die Gemeinde weitere Sach- oder Barmittel zur Verfügung stellen muss.

– **Lebendiger Sozialraum**

Wir wollen die Lebensqualität insbesondere von betagten Menschen verbessern und ihnen ein breites Angebot zum Wohnen und Leben bieten. Wir gestalten den idyllischen Siedlungsraum Murhof - in Gehdistanz zum Dorfkern - zu einem belebten Sozialraum, der den Gemeinsinn stärkt und wo sich Jung und Alt gegenseitig unterstützen. Damit erreichen wir, dass ältere Menschen länger in ihren eigenen Wänden leben können und leisten einen wesentlichen Beitrag zur Kostendämmung in der Pflege.

3 Erkenntnisse aus erarbeiteten Konzepten und Lösungsansätzen der letzten 17 Jahre

Für die Konzeptentwicklung wurden nicht nur die vorge-nannten Strategien, kantonalen und Branchenvorgaben und die eigenen Leitsätze, einbezogen, sondern alle Studien und Konzepte der letzten 17 Jahre.

- Bachelorarbeit Lern- & Naturerlebnisort Murhof (2009)
- Studie Jud über Scheune (2010)
- Studie Sensato (2013)
- Machbarkeitsstudie Leuenberger (2015)
- Siedlungsinventar der Gemeinde Pfaffnau (2017)
- Ideen und Skizzen Wohnen im Alter Pfaffnau und St. Urban (Andermatt 2017)
- Wettbewerbsverfahren und Jurybericht (2018-22)
- Projekt Murhof Vision 2026 (2024) inkl. Betriebskonzept

Es wurden im Weiteren folgende bereits erstellten Gutachten bei der Konzeptentwicklung einbezogen:

- Gebäuediagnose der Pflegeheimbauten
- Geruchsimmissionskarte Landwirtschaft

Im Weiteren wurden konkrete Abklärungen über Rahmenbedingungen und Vorgaben gemacht resp. bestehende Unterlagen aktualisiert:

- Erste Gespräche mit der Denkmalpflege
- Bettenbewilligungsaufgaben Kanton Luzern
- Standort und Kosten für Rochade-Provisorien
- Zonenkonformität
- Fernwärmeanschluss / zentrale Heiztechnologien
- Stromversorgung / Energieverbund Murhof
- ÖV-Erschliessung mit einem Rufbus
- Verkehr und Parkplätze
- Baurechts- und Bewertungsfragen
- Erdbebenvorschriften
- Naturschutzvorgaben

4 Rahmenbedingungen für die Finanzierung und Risikobetrachtungen

Aufgrund der vom Gemeinderat gesetzten Rahmenbedingungen der Nicht-Finanzierungsmöglichkeit durch die Gemeinde ist klar, dass für die Realisierung des neuen 72-Betten-Pflegeheims neue Finanzierungs-partner gesucht werden müssen. Die öffentliche Zone im Murhof (rund 17'800 m²) ist gross genug, um zusätzliche Altersmietwohnungen erstellen zu können, für welche ein grosser Bedarf besteht. Zugleich bietet sie Platz für die gewünschten intermediären Wohnformen mit Dienstleistungen und / oder Pflegeleistungen. Es war dem Verwaltungsrat klar, dass dieser Bedarf nicht nur in St. Urban besteht, sondern auch in Pfaffnau. Bereits 2017 wurde eine entsprechende Projektidee im Gemeinderat diskutiert.

Die möglichen Finanzierungspartner wurden in folgende Zielgruppen unterteilt:

- a) nationale und regionale Finanzierungspartner Pflegeheimbranche
- b) Immobilien-Investoren mit möglichst viel Erfahrung im Pflegeheim- und Bau von Alterswohnungen
- c) Lokale Immobilien-Finanzierer und Wohnbau-Genossenschaften sowie Banken

Projekt «Murhof – Leben in Gemeinschaft»

Das vorläufige PPP-Finanzierungskonzept sieht vor, dass die Gemeinde ihre 100% Beteiligung aus Risikoüberlegungen auf 25 – 30% reduziert. Dieser Schritt bedarf der Zustimmung der Bevölkerung resp. der Gemeindeversammlung.

Somit übernimmt der oder die neue(n) Finanzierungspartner das Hauptrisiko für Kapital und Betrieb. Die gegenseitigen rechtlichen Verpflichtungen werden in einem Aktionärsbindevertrag mit Schutzrechten zugunsten der Gemeinde geregelt. Weitere Schutzrechtmassnahmen werden nach Bedarf (z. B. denkbare Rückkaufsrecht) angestrebt.

Die Tatsache, dass die Projektrealisierung durch einen nicht öffentlich-rechtlichen Träger erfolgt und inskünftig auch kein Leistungsauftrag seitens der Gemeinde zwingend nötig ist, führt zu einer schnelleren und wesentlich günstigeren Projektrealisierung. Ein Einbezug der Nachbargemeinden in die neue Trägerschaft ist damit nicht ausgeschlossen; die Gemeinde Pfaffnau soll jedoch eine Minderheit halten und kann diese dann teilweise an die Nachbargemeinden weitergeben, falls daran in Zukunft ein gegenseitiges Interesse besteht.

Es wurden bis Ende Jahr mit über einem Dutzend potenziellen Investoren erste Sondierungsgespräche geführt. Dadurch erhielt der Verwaltungsrat wertvolle Impulse, wie die Entwicklung von Alterswohnungen und Pflegeheim im Weiler Murhof zu gestalten ist, um eine Finanzierung durch Dritte zu ermöglichen.

Einige dieser Sondierungsgespräche haben einen Reifegrad erreicht, sodass der Verwaltungsrat zusammen mit der gemeindeeigenen Kommission Baubegleitung und der Denkmalpflege Luzern (Ortbildschutz und Umnutzung Scheune) im Januar 2026 ein Realisierungskonzept festlegten. Darauf abgestützt konnte eine Machbarkeitsstudie auf anfangs März 2026 ausgelöst werden.

5 Finanzielle und operative Prämissen

Die Tragbarkeitsrechnung, nochmals von externen Spezialisten bestätigt, ergibt ein maximales Investitionsvolumen von CHF 23 Mio. mit 10 % Unsicherheit, somit ein Projekt von CHF 21 Mio. Dies führt zu einer

Investition pro Pflegebett von rund CHF 320'000. Rochadekosten würden zusätzliche Kosten von CHF 2.5 - 3.5 Mio. verursachen, weshalb das Projekt ohne Rochade auskommen muss.

Gemäss den einleitenden strategischen Leitsätzen ist die historische Scheune voll in den Sozial- und Lebensraum des Pflegeheims und der entstehenden Alterswohnungen einzubetten. Dies erschwert die Realisierbarkeit aufgrund zu erwartender zusätzlicher Auflagen und Einschränkungen. Das Potential und die Chance, Alt und Neu zu einem gemeinsamen Lebensraum zusammenzuführen, spornt alle Beteiligten an, im Rahmen der Machbarkeitsstudie kreativ und pragmatisch eine Lösung zu finden.

Operativ soll der Pflgetrakt über 3 Stockwerke mit je 24 Zimmern verfügen und die Arbeitswege für die diversen Prozesse sollen so kurz wie möglich sein. Der Murhof soll für Bewohnende sowie für die Mieter der Alterswohnungen hindernisfrei - gemäss SIA 500 «optimal altersgerecht» - sein.

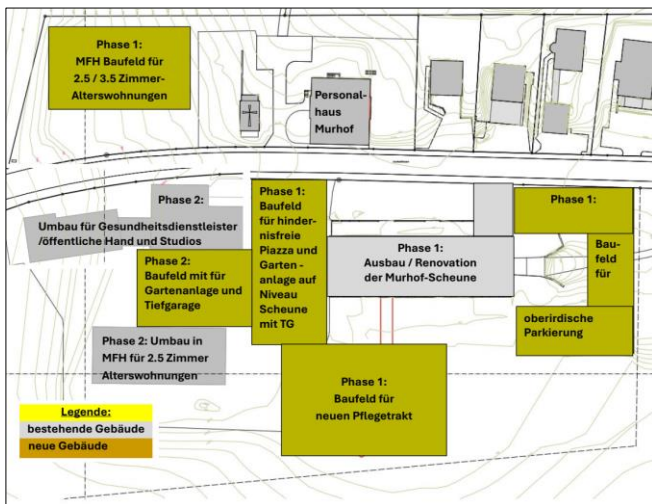
Das entwickelte Raumprogramm, welches auf betriebswirtschaftlichen und prozessualen Kriterien basiert, wird in die Machbarkeitsstudie so weit wie möglich einfließen. Parallel dazu wird das Betriebskonzept zu den neuen Räumen verschriftlicht, sodass in der Machbarkeitsstudie neben einer architektonischen auch eine betriebswirtschaftliche Lösung vorliegen wird.

6 Konzept «Murhof – Leben in Gemeinschaft»

Um eine teure und belastende Rochade zu vermeiden, soll das neue Pflegeheim östlich des heutigen Pflegeheims entstehen.

Die Murhof-Scheune soll für nicht-pflegerische betriebliche Flächen ausgebaut werden, im 2. Stock nur Flächen, für welche es keine Tageslichtvorschriften gibt. Südlich der Scheune wird der neue Pflgetrakt mit der entsprechend gestalteten Umgebung gebaut.

Parallel dazu soll im Nordwesten, neben der Kapelle, ein Mehrfamilienhaus für Alterswohnungen (2.5- / 3.5-Zimmer) gebaut werden.



Nach Umzug in das neue Pflegeheim sollen die beiden bestehenden Häuser in zusätzliche Alterswohnungen (2.5-Zimmer und Studios) sowie gemeinschaftsorientierte Nutzflächen (Kita, Spielgruppen, Vereinsräume, Spitex-Hub u.a.) umgebaut werden.

Der aktuelle Projektstand sieht vor, dass die vier Gebäude südlich der Murhofstrasse durch eine zentrale Tiefgarage hindernisfrei und wintersicher erschlossen werden. Auf dem Dach der Tiefgarage soll ein Park für alle Bewohnenden des Weilers entstehen. Oberirdische Parkplätze sind im Osten bei der Scheunenauffahrt vorgesehen. Die Zugänge beider Parkplätze liegen an der Peripherie. Rund um die Scheune soll eine verkehrsfreie Piazza realisiert werden und die Murhofstrasse soll eine Tempo-30-Zone erhalten.

7 Gemeinderat führt den Prozess

Der Gemeinderat steuert in enger Zusammenarbeit mit dem Verwaltungsrat das Projekt proaktiv.

- Am 24. Februar 2026 hat der Gemeinderat die Rahmenbedingungen für die Machbarkeitsstudie beschlossen.
- Die Bauberatung der Gemeinde begleitet das qualitätssichernde, abgestufte Verfahren, in Koordination mit der Denkmalpflege, bis zum Abschluss der Realisierung.
- Die Gemeindepräsidentin nimmt als politische Vertreterin an den Workshops der Machbarkeitsstudie teil.

8 Zeitplan bis zur Abstimmung an der Gemeindeversammlung vom 10. Dezember 2026

- März: Start der Machbarkeitsstudie (Team bestehend aus beauftragten Architekten, Murhof-Vertreter, Bauberatung gemäss Reglement Qualitätssicherung» der Gemeinde, zuständige Denkmalpflegerin)
- Juni: Mitwirkungsanlass für die Bevölkerung, danach Information an der Gemeindeversammlung über die Fortschritte mit dem Ziel, bis Ende Juni eine positive Machbarkeitsstudie schliessen zu können
- Sept: Start des Vorprojekts mit der Baubegleitungs-kommission
- Nov: Botschaft und Antrag für Gemeindeversammlung vom 10. Dezember 2026 versandbereit
- Dez.: Abstimmung über die Realisierung mit neuer, mehrheitlich privater Trägerschaft

Zusammengefasst besteht der kritische Pfad aus folgenden Meilensteinen:

- Ende Juni: Ohne positive Machbarkeitsstudie keine weiteren Verhandlungen mit Finanz- und Betriebspartnern
- Ende September: Ohne definitive Absichtserklärung und Finanzierungszusage seitens der Finanz- und Betriebspartner kein Antrag an die Gemeindeversammlung
- 10. Dezember 2026: Ohne Zustimmung der Gemeindeversammlung keine Projektrealisierung

9 Alterswohnungen in Pfaffnau

In Zusammenarbeit mit möglichen lokalen und regionalen Bauträgern wird geprüft, ob Alterswohnungen mitten im Dorf Pfaffnau realisiert werden können. Ein allfälliger Landverkauf seitens Gemeinde bedarf wiederum der Zustimmung der Gemeindeversammlung.

10 Kommunikation

Die Stakeholder in der Gemeinde werden seit Dezember 2025 laufend über den Fortschritt des Projekts informiert, ab Ende Mai 2026 mit einer separaten Webseite und einem Newsletter. Der Verein «Freundeskreis Murhof» soll als Austauschplattform für die Bevölkerung bis Ende Juni ins Leben gerufen sein. Der geplante Mitwirkungsanlass soll anfangs Juni stattfinden.

Governance Bericht

Struktur und Zweck der Organisation

Die Murhof AG, Murhofstrasse 4, 4915 St. Urban, wurde am 22. Dezember 2020 im Handelsregister des Kantons Luzern eingetragen. Sie übernahm per 1. Januar 2021 die Aktiven und Passiven des Gemeindebetriebs Alters- und Pflegeheim Murhof.

Als 100%-ige gemeinnützige Tochtergesellschaft der Gemeinde Pfaffnau bezweckt sie die Erfüllung öffentlicher Aufgaben im Bereich der Altersbetreuung durch das Führen und Betreiben des Pflegeheims in St. Urban, sowie Bereitstellung des Mahlzeitendienstes für die politische Gemeinde Pfaffnau.

Organisation Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat besteht aus fünf Mitgliedern, welche von der Generalversammlung jeweils für die Dauer von einem Jahr resp. bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung gewählt werden. Vorbehalten bleiben vorheriger Rücktritt und Abberufung. Neue Mitglieder treten in die Amtsdauer derjenigen ein, die sie ersetzen. Die Mitglieder des Verwaltungsrates sind jederzeit wieder wählbar. Der Verwaltungsrat konstituiert sich selbst.

Der Präsident des Verwaltungsrates wird von der Generalversammlung gewählt. Der Verwaltungsrat bezeichnet die VR-Assistenz, welche nicht Mitglied des Verwaltungsrates sein muss.

Verwaltungsrat

- Präsident: Pius Bernet-Forbes, Egolzwil
Ressort Präsidiales & Finanzen, Strategie-Kommission
- Vize-Präsidentin: Esther Bieri, Kriens, von St. Urban
Ressort Pflege & Betreuung, Betriebs-Kommission
- Nicole Winkler, Rickenbach
Ressort Hotellerie / QM / MarKom, Betriebs-Kommission
- Kilian Forster, St. Urban
Ressort Bau & Infrastruktur, Strategie-Kommission
- Pirmin Bucheli, St. Urban
Ressort Trägerschaften & Netzwerke, Strategie-Kommission
- Als VR-Assistenz amtet seit 1. September 2025 Nadia Roos, Gemeindeangestellte Pfaffnau.

Informationen über beruflichen Background und Interessenvertretungen der Verwaltungsratsmitglieder sind auf der Webseite murhof.ch aufgeschaltet.

Verwaltungsrat 2026 (von links nach rechts): Pirmin Bucheli, Esther Bieri, Kilian Forster, Pius Bernet, Nicole Winkler



Entschädigung Verwaltungsrat

Die Entschädigungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats wurden ab 2025 vom Gemeinderat wie folgt neu festgelegt: Pauschalentschädigung von CHF 5'500 für den Präsidenten, für das Vize-Präsidium CHF 4'500, für die übrigen Mitglieder je CHF 4'000 und für die VR-Assistenz CHF 3'500. Das Sitzungsgeld pro Teilnehmerin und Teilnehmer beträgt CHF 300 für Sitzungen bis 4 Stunden und CHF 525 für Sitzungen von 4 bis 8 Stunden. Für vom Verwaltungsrat genehmigte Spezialaufträge an einzelne Verwaltungsratsmitglieder beträgt der Stundenansatz CHF 80. Ab 1. Januar 2026 beträgt der Stundensatz CHF 75. Die Pauschale für die VR-Assistenz wird ab 2026 mit einem Stundenansatz von CHF 75 abgelöst.

Der Verwaltungsrat hat 2025 eine Bruttoentschädigung von CHF 56'485 (Vorjahr CHF 52'750) für 11 Sitzungen sowie CHF 34'642 für die Ressortarbeit, vornehmlich Unterstützung der Geschäftsleitung in allen Bereichen, erhalten, davon CHF 23'269 für den Präsidenten.

Für das Projekt «Leben in Gemeinschaft» hat der Verwaltungsrat gemäss vorgenanntem Stundensatz brutto CHF 29'950 erhalten, davon der Präsident als Projektleiter CHF 18'495.

Organisation Geschäftsleitung 2025

Die personelle Entwicklung zeigt folgendes Bild:

- Geschäftsleiter/-in
Ueli Eggimann, bis 21.03.2025
Pius Bernet, ad interim, vom 21.03. - 01.07.2025
Gaby Gürber, ab 01.07.2025
- Co-Leitung Pflege und Betreuung
Jörg Mumenthey, bis 31.01.2025
Artana Fejza, Nadine Cimeli, Ester Ruckstuhl
alle ab 01.02.2025
- Co-Leitung Hotellerie
Hanspeter Howald, ab 01.02.2025
Hanspeter Binggeli, ab 01.02.2025
- Leitung Finanzen & Administration
Markus Wider, bis 21.03.2025
Eliesa Kadriu, ab 21.03.2025

Geschäftsleitung 2026:

(von links nach rechts)

Nadine Cimeli (Pflege und Betreuung), **Janine Kuhn** (Hotellerie),
Cornelia Fuchs (Finanzen, HR, Admin.), **Gaby Gürber**, (Geschäftsleiterin)



Governance Bericht

Weiterentwicklung der Führungsstruktur 2026

Der Murhof befindet sich in einem kontinuierlichen Wandel, der gezielt genutzt wird, um Strukturen zukunftsorientiert zu gestalten. Vor diesem Hintergrund hat der Verwaltungsrat entschieden, die Führungsstruktur des Murhof weiterzuentwickeln, um für die kommenden zusätzlichen Herausforderungen (Effizienzsteigerungen sowie der anspruchsvollen Planungs- und Bauphase des Projekts «Murhof – Leben in Gemeinschaft») gerüstet zu sein.

Den bisherigen Mitgliedern der Geschäftsleitung (Co-Leitungen und Leitung Finanzen, HR, Admin.) dankt der Verwaltungsrat für ihr ausserordentliches Engagement im Jahr 2025 und den grossen Erfolg, das Fundament für einen finanziell stabilen Betrieb bei bester Betreuungsqualität geschaffen zu haben. Für den Start in ihren neuen Rollen wünschen wir ihnen weiterhin viel Erfüllung und Erfolg.

Geschäftsleitung 2026

Die Geschäftsleitung präsentiert sich ab 1. April 2026 wie folgt:

- Gaby Gürber, Geschäftsleiterin
- Nadine Cimeli, Leitung Pflege und Betreuung ab 1. Februar 2026
- Janine Kuhn, Leitung Hotellerie ab 1. März 2026
- Cornelia Fuchs, Leitung Finanzen, HR, Admin. ab 1. April 2026

Entschädigung Geschäftsleitung

Insgesamt beliefen sich die Bruttoentschädigungen 2025 an die Mitglieder der Geschäftsleitung auf CHF 598'153 bei 4,94 gewichteten Vollzeitstellen. Im Vorjahr waren es CHF 549'179 bei 5,0 gewichteten Vollzeitstellen.

Führungs- und Fachkader 2026: Nadenthiran Veerasingham, Selina Menzi, Livia Hroncekova, Edona Rexhepi, Hanspeter Howald, Ester Ruckstuhl, Michelle Venetz, Alexandra Nuttli, Hanspeter Binggeli
Es fehlen: Karin Suter, Elisabeth Biedermann, Monika Gerber



Führungs- und Fachkader

Die Geschäftsleitung darf sich auf ein bewährtes Führungs- und Fachkader abstützen, welches einen sehr grossen Anteil am reibungslosen Tagesbetrieb hat sowie einen sehr wichtigen Beitrag zur kontinuierlichen Weiterentwicklung des Murhofs beiträgt.

Revisionsstelle

Die Revisionsstelle ist seit 2021 die Balmer Etienne AG in Luzern, welche auch die Revisionsstelle der Gemeinde Pfaffnau ist. Herr Reto Klauser betreut das Mandat als leitender Revisor seit 2021. Die Revisionsstelle wird jeweils für ein Geschäftsjahr gewählt.

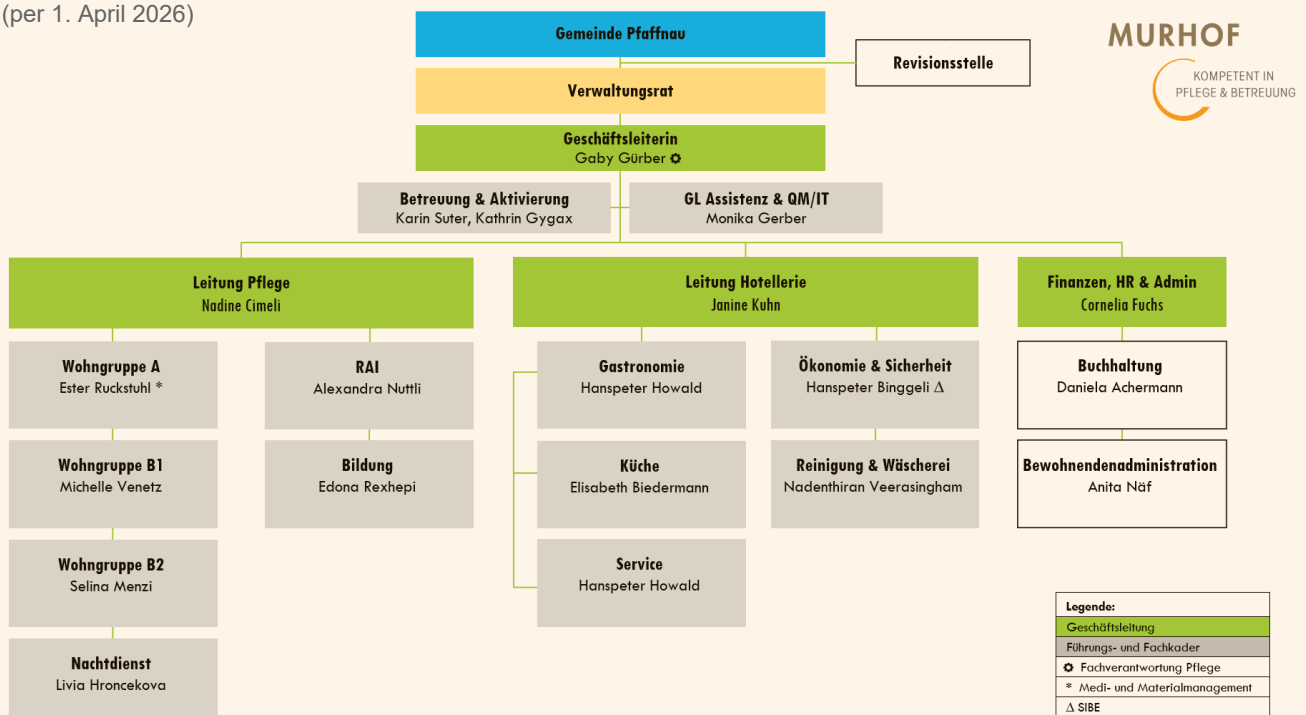
Informationspolitik

Bei wichtigen Ereignissen entscheidet der Verwaltungsrat, respektive die Alleinaktionärin die Einwohnerinnen und Einwohner von Pfaffnau / St. Urban sowie die Medien unterjährig zu informieren.

Gegenüber Bewohnenden, Angehörigen und Mitarbeitenden sowie weiteren Anspruchsgruppen stellt die Geschäftsleitung den laufenden Informationsfluss mit Rundschreiben oder Informationsveranstaltungen sicher.

Organigramm

(per 1. April 2026)



Kennzahlen

| WIRTSCHAFTLICHE KENNZAHLEN | | 2025 | 2024 | 2023 | 2022 |
|--|---------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Nettoumsatz | CHF 1'000 | 6'109 | 5'493 | 6'581 | 6'093 |
| Jahresergebnis Erfolgsrechnung | CHF 1'000 | -1'109 | -1'491 | -876 | 203 |
| Bilanzsumme | CHF 1'000 | 3'614 | 5'166 | 6'456 | 7'361 |
| Bewilligte Pflegebetten | Anzahl | 72 | 72 | 58 | 58 |
| Effektive Pflegebetten | Anzahl | 60 | 56 | 56 | 56 |
| Auslastung per 1.1. | Prozent | 68.3 | 96.4 | 100.0 | 100.0 |
| Auslastung im Jahresdurchschnitt | Prozent | 85.0 | 81.7 | 98.6 | 93.1 |
| Anzahl Pflegetage | Tage | 17'885 | 17'336 | 20'631 | 19'666 |
| Jahresdurchschnitt RAI-Einstufung | Zahl 1-12 | 5.29 | 5.66 | 5.80 | 5.60 |
| BEWOHNERINNEN UND BEWOHNER | | 2025 | 2024 | 2023 | 2022 |
| Anzahl Bewohnende (per 31.12.) | Anzahl | 58 | 41 | 57 | 58 |
| davon Frauen | Anzahl | 29 | 23 | 30 | 32 |
| davon Männer | Anzahl | 29 | 18 | 27 | 26 |
| Herkunft (per 31.12.) | | 2025 | 2024 | 2023 | 2022 |
| Pfaffnau / St. Urban | Anzahl | 12 | 5 | 8 | 11 |
| Nachbargemeinden Kt. LU, BE, AG | Anzahl | 21 | 16 | 27 | 27 |
| andere Gemeinden | Anzahl | 25 | 20 | 22 | 20 |
| Altersstruktur (per 31.12.) | | 2025 | 2024 | 2023 | 2022 |
| < 79 | Anzahl | 24 | 20 | 28 | 26 |
| 80 - 84 | Anzahl | 8 | 6 | 7 | 8 |
| 85 - 89 | Anzahl | 15 | 8 | 12 | 14 |
| 90 - 94 | Anzahl | 6 | 6 | 5 | 7 |
| > 95 | Anzahl | 5 | 1 | 5 | 3 |
| Durchschnittsalter | Jahre | 81.5 | 80.0 | 80.4 | 80.2 |
| Ein- und Austritte sowie durchschnittliche Aufenthaltsdauer | | 2025 | 2024 | 2023 | 2022 |
| Anzahl Eintritte p.a. | Anzahl | 111 | 48 | 66 | 97 |
| Anzahl Austritte p.a. | Anzahl | 94 | 38 | 37 | 64 |
| Anzahl Todesfälle p.a. | Anzahl | 17 | 26 | 29 | 26 |
| Durchschnitt Aufenthaltsdauer | Tage | 1'128 | 1'227 | 1'192 | 1'049 |
| MITARBEITENDE | | 2025 | 2024 | 2023 | 2022 |
| Anzahl Mitarbeitende (per 31.12.) | Anzahl | 82 | 76 | 93 | 85 |
| davon Lernende (m/w) | Anzahl | 11 | 4 | 5 | 7 |
| davon Frauen | Anzahl | 71 | 60 | 79 | 74 |
| davon Männer | Anzahl | 11 | 16 | 14 | 11 |
| davon Nationalitäten | Anzahl | 10 | 7 | 6 | 6 |
| Vollzeitstellen ohne Lernende im Jahresschnitt | VZÄ | 56.0 | 50.0 | 60.7 | 54.6 |
| Vollzeitstellen ohne Lernende (per 1.1.) | VZÄ | 54.5 | 64.5 | 61.7 | 55.9 |
| Fluktuation brutto (Ein- & Austritte / Durchschnittsbestand) | Prozent | 41.4 | 64.1 | 33.1 | 33.0 |
| Netto-Fluktuation gemäss Schlüter p.a. | Prozent | 23.0 | | | |
| Netto-Fluktuation gemäss Schlüter 1. Sem. 2025 | Prozent | 38.0 | | | |
| Netto-Fluktuation gemäss Schlüter 2. Sem. 2025 | Prozent | 8.0 | | | |

Kommentar zum Finanzbericht 2025

Anfangs 2025 betrug die Bettenauslastung tiefe 72 %. Die Ablösung des Verwaltungsrats per Mitte Januar und die Ablösung der alten Geschäftsleitung per 21. März 2025 führten dazu, dass erst ab dem 2. Quartal konkrete Massnahmen zur Stabilisierung der Fluktuation bei den Pflegefachkräften sowie Investitionen zur Steigerung der Attraktivität des Murhof eingeleitet werden konnten. Diese Massnahmen wurden im ersten Halbjahr umgesetzt, so dass im 2. Semester gemeinsam mit der neuen Geschäftsführung dann das prioritäre Ziel verfolgt wurde, die Bettenauslastung bei genügend Fachpersonal und einer wieder branchenüblichen Führungsstruktur in der Pflege auf 95 - 100 % zu steigern. Das Ziel wurde im 4. Quartal erreicht. Die Umsatzsteigerung von 24 % im 2. Semester gegenüber dem 1. Semester wurde mehrheitlich im 4. Quartal mit faktischer Vollauslastung erreicht. Sie reichte jedoch nicht aus, um ein ausgeglichenes Ergebnis zu erzielen.

Der Personalaufwand wurde im 1. Semester durch hohe Fluktuationskosten, dem damit verbundenen sehr teuren Einsatz von temporärem Fachpersonal, den Rekrutierungskosten für Pflegepersonal und die neue Geschäftsleitung sowie den Unterstützungsleistungen des neuen Verwaltungsrats sehr stark belastet.

Der einzig wesentliche Sondereffekt der Umstellung auf den schweizerischen Standard Swiss GAAP FER per 31.12.2025 betraf die Neuaufnahme aller Lagerwerte im ganzen Betrieb (TCHF 41.8).

Die bestehenden Gebäude wurden zwar mit externen Spezialisten auf deren Restwert geschätzt. Da jedoch unklar ist, wann und in welchem Umfang diese Gebäude im Konzept «Murhof – Leben in Gemeinschaft»

erhalten bleiben, wurde auf eine Erfassung per 31. Dezember 2025 verzichtet.

Oberstes Ziel im Berichtsjahr war es, Grundlagen zu schaffen, damit im Folgejahr wieder schwarze Zahlen geschrieben werden können. Dafür sind genügend Fachpersonal, eine positive Firmenkultur, die die Mitarbeitenden langfristig bindet, und eine starke Dienstleistungsorientierung notwendig, sodass sich sowohl die Bewohnenden als auch die Angehörigen im Murhof wohlfühlen und eine würdevolle Zeit verbringen können.

Um die Turnaround-Entwicklung transparent darzustellen, wird das Budget 2026 auch in nachfolgenden Bericht dargestellt. Das Budget 2026 wurde erstmals nach dem Prinzip «Zero-Base» erstellt. Mit folgenden Budgetprämissen wird ausgeglichenes Ergebnis angestrebt:

- 95 % durchschnittliche Auslastung
- 5.54 durchschnittliche RAI-Stufe
- 55 durchschnittliche gewichtete Vollzeitstellen
- 3.0 %-ige Erhöhung der Pensionstaxe
- 1.4 %-ige Erhöhung der Pflorgetaxe

Ein ausgeglichenes bzw. positives Betriebsergebnis im Folgejahr ist für die Zukunftssicherung absolut zwingend, damit der Tatbeweis erbracht werden kann, dass es sich lohnt, in den Murhof zu investieren.

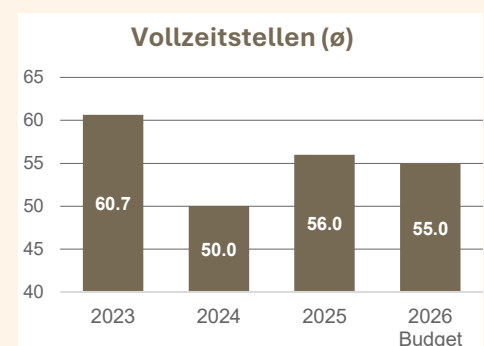
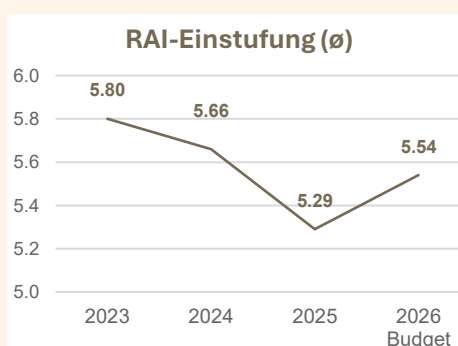
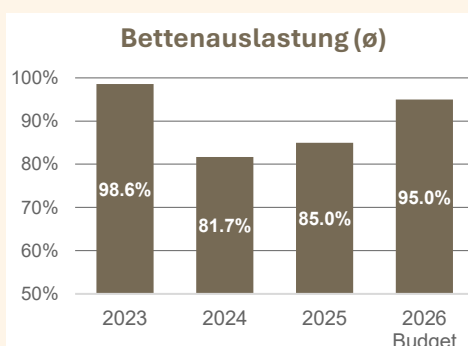
St. Urban, 18. Februar 2026



Gaby Gürber
Geschäftsführerin



Eliesa Kadriu
Leiterin Finanzen, HR, Admin.



Bilanz

| CHF | Erläuterung | 31.12.24 | | 31.12.25 | | 31.12.26 | |
|-----------------------------------|-------------|------------------|---------------|------------------|---------------|------------------|---------------|
| | | | | | | Budget | |
| Aktiven | | | | | | | |
| | 1 | 776'975 | 15.0% | 1'110'753 | 30.7% | 803'882 | 23.6% |
| | 2 | 504'955 | 9.8% | 661'704 | 18.3% | 770'000 | 22.6% |
| | 3 | 62'432 | 1.2% | 120'089 | 3.3% | 5'000 | 0.1% |
| | 4 | 21'255 | 0.4% | 63'036 | 1.7% | 30'000 | 0.9% |
| | 5 | 18'674 | 0.4% | 13'417 | 0.4% | 0 | 0.0% |
| | | 1'384'290 | 26.8% | 1'968'999 | 54.5% | 1'608'882 | 47.3% |
| Umlaufvermögen | | | | | | | |
| | 6 | 3'500'000 | 67.8% | 750'000 | 20.8% | 735'000 | 21.6% |
| | 7 | 83'000 | 1.6% | 59'162 | 1.6% | 0 | 0.0% |
| | 8 | 157'236 | 3.0% | 227'909 | 6.3% | 345'000 | 10.1% |
| | 8 | 41'484 | 0.8% | 531'205 | 14.7% | 656'000 | 19.3% |
| | 8 | 0 | 0.0% | 7'483 | 0.2% | 0 | 0.0% |
| | 8 | 0 | 0.0% | 69'677 | 1.9% | 57'000 | 1.7% |
| | | 3'781'721 | 73.2% | 1'645'436 | 45.5% | 1'793'000 | 52.7% |
| Anlagevermögen | | | | | | | |
| Total Aktiven | | 5'166'011 | 100.0% | 3'614'435 | 100.0% | 3'401'882 | 100.0% |
| Passiven | | | | | | | |
| | 9 | 384'745 | 7.4% | 374'172 | 10.4% | 100'000 | 2.9% |
| | 10 | 630'000 | 12.2% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| | 11 | 180'000 | 3.5% | 310'479 | 8.6% | 290'000 | 8.5% |
| | 12 | 6'049 | 0.1% | 50'454 | 1.4% | 50'000 | 1.5% |
| | 13 | 242'020 | 4.7% | 250'057 | 6.9% | 200'000 | 5.9% |
| | 14 | 103'037 | 2.0% | 25'000 | 0.7% | 56'000 | 1.6% |
| | | 1'545'851 | 29.9% | 1'010'161 | 27.9% | 696'000 | 20.5% |
| Kurzfristiges Fremdkapital | | | | | | | |
| | 15 | 1'832 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| | 16 | 55'486 | 1.1% | 55'486 | 1.5% | 0 | 0.0% |
| | | 57'318 | 1.1% | 55'486 | 1.5% | 0 | 0.0% |
| Langfristiges Fremdkapital | | | | | | | |
| | 17 | 82'633 | 1.6% | 177'205 | 4.9% | 180'000 | 5.3% |
| | | 82'633 | 1.6% | 177'205 | 4.9% | 180'000 | 5.3% |
| Fondskapital | | | | | | | |
| | Seite 21 | 1'000'000 | 19.4% | 1'000'000 | 27.7% | 1'000'000 | 29.4% |
| | Seite 21 | 3'971'689 | 76.9% | 2'480'209 | 68.6% | 1'371'582 | 40.3% |
| | Seite 21 | -1'491'479 | -28.9% | -1'108'627 | -30.7% | 154'300 | 4.5% |
| | | 3'480'209 | 67.4% | 2'371'582 | 65.6% | 2'525'882 | 74.2% |
| Eigenkapital | | | | | | | |
| Total Passiven | | 5'166'011 | 100.0% | 3'614'435 | 100.0% | 3'401'882 | 100.0% |

Die Darstellung der Erfolgsrechnung des Vorjahres wurde an die Gliederung 2025 gemäss Swiss GAAP FER angepasst. Auf ein Restatement des Vorjahrs wurde gemäss Wahlrecht verzichtet.

Trotz hoher Verluste in den letzten drei Jahren ist die Murhof AG per Ende 2025 mit einem Eigenkapital-Ratio von 65.6 % und ohne Bankschulden noch solide finanziert. Die Eigenfinanzierungskraft für einen Neubau des Pflegeheims ist hingegen nicht gegeben.

Betriebsrechnungen

| CHF | Erläuterung | 2024 | | 2025 | | 2026 | |
|---------------|---|------|---------------------------|---------------------------|--------------------------|--------|--|
| | | | | | | Budget | |
| ERTRAG | | | | | | | |
| | Ertrag aus Aufenthalts- und Pflgetaxen | 18 | 5'268'565 95.9% | 5'766'516 94.4% | 6'707'500 95.6% | | |
| | Ertrag aus medizinischen Nebenleistungen | 19 | 40'994 0.7% | 41'822 0.7% | 48'600 0.7% | | |
| | Ertrag übrige Leistungen für Bewohnende | 20 | 60'837 1.1% | 75'770 1.2% | 66'000 0.9% | | |
| | Ertrag Bistro Murbach | 21 | 77'587 1.4% | 95'299 1.6% | 116'900 1.7% | | |
| | Übrige betriebliche Erträge | 22 | 129'810 2.4% | 233'445 3.8% | 96'000 1.4% | | |
| | Erlösminderungen | 23 | -84'806 -1.5% | -104'186 -1.7% | -20'000 -0.3% | | |
| | Total Betriebsertrag | | 5'492'986 100.0% | 6'108'665 100.0% | 7'015'000 100.0% | | |
| | Personalaufwand | 24 | -5'441'290 -99.1% | -5'621'275 -92.0% | -5'527'500 -78.8% | | |
| | Materialaufwand | 25 | -567'026 -10.3% | -511'839 -8.4% | -454'300 -6.5% | | |
| | Unterhalt und Reparaturen | 26 | -164'941 -3.0% | -215'179 -3.5% | -139'300 -2.0% | | |
| | Energie- und Entsorgungsaufwand | 27 | -179'930 -3.3% | -178'450 -2.9% | -193'500 -2.8% | | |
| | Verwaltungs- und IT-Aufwand | 28 | -201'188 -3.7% | -265'789 -4.4% | -239'300 -3.4% | | |
| | Bewohnerbezogener Aufwand | 29 | -20'020 -0.4% | -42'765 -0.7% | -36'600 -0.5% | | |
| | Übriger betrieblicher Aufwand | 30 | -47'672 -0.9% | -45'313 -0.7% | -49'300 -0.7% | | |
| | Subtotal übriger Sachaufwand | | -1'180'777 -21.5% | -1'259'335 -20.6% | -1'112'300 -15.9% | | |
| | Total Betriebsaufwand | | -6'622'067 -120.6% | -6'880'611 -112.6% | -6'639'800 -94.7% | | |
| | Betriebliches Ergebnis vor Abschreibungen (EBITDA) | | -1'129'081 -20.6% | -771'945 -12.6% | 375'200 5.3% | | |
| | Abschreibungen | 31 | -33'570 -0.6% | -36'822 -0.6% | -98'900 -1.4% | | |
| | Betriebliches Ergebnis vor Finanzerfolg (EBIT) | | -1'162'651 -21.2% | -808'767 -13.2% | 276'300 3.9% | | |
| | Finanzerfolg | 32 | 20'940 0.4% | -9'317 -0.2% | -8'000 -0.1% | | |
| | Fondsrechnungserfolg | 33 | 6'557 0.1% | -84'335 -1.4% | 0 0.0% | | |
| | Ordentliches Betriebsergebnis Pflegeheim | | -1'135'154 -20.7% | -902'419 -14.8% | 268'300 3.8% | | |
| | Erfolg Nebenbetrieb Scheune | 34 | -4'900 -0.1% | -13'504 -0.2% | -13'500 -0.2% | | |
| | Periodenfremder und a.o. Erfolg | 35 | -351'425 -6.4% | -60'621 -1.0% | 0 0.0% | | |
| | Aufwand Konzept und Machbarkeit Projekt Murhof | 35 | 0 0.0% | -132'083 -2.2% | -100'500 -1.4% | | |
| | Jahresergebnis | | -1'491'479 -27.2% | -1'108'627 -18.1% | 154'300 2.2% | | |

Die Darstellung der Erfolgsrechnung des Vorjahres wurde an die Gliederung 2025 gemäss Swiss GAAP FER leicht angepasst. Auf ein Restatement des Vorjahres wurde gemäss Wahlrecht verzichtet.

Mit der Umstellung auf Swiss GAAP FER und einer detaillierten Rechnungslegung wird dem Prinzip «internes Reporting = externes Reporting» nachgelebt.

Das negative Resultat 2025 ist auf den zu tiefen Umsatz resp. die ungenügende Bettenauslastung in den ersten drei Quartalen, zu hohe Personalkosten aufgrund eines vollständigen Führungswechsels auf Stufe Verwaltungsrat, Geschäftsleitung und Pflegekader sowie a. o. Effekte der Reorganisation und Abbau von Altlasten zurückzuführen.

Das Budget 2026 wurde entsprechend detailliert erstellt und zeigt auf, dass unter normalen Verhältnissen ein positives Ergebnis erzielt werden kann.

Geldflussrechnung

| CHF | Erläuterung | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|---|-------------------|-------------------|-----------------|
| | | | | Budget |
| Geldfluss aus Geschäftstätigkeit | | | | |
| | Gewinn (Verlust) nach Steuern | -1'491'479 | -1'108'627 | 154'300 |
| | Abschreibungen | 31 | 33'570 | 98'900 |
| | Veränderung Langfristige Rückstellungen | 15,16 | 0 | 0 |
| | Veränderung Bewohnerfonds | 17 | -6'558 | 2'795 |
| | Unternehmens-Cash Flow | -1'464'467 | -977'233 | 255'995 |
| Geldfluss aus Reduktion (+) / Erhöhung (-) des Umlaufvermögens | | | | |
| | Veränderung Forderungen aus Lieferungen und Leistungen | 2 | 171'167 | -108'296 |
| | Veränderung Übrige Forderungen | 3 | -57'229 | 115'089 |
| | Veränderung Vorräte | 4 | 0 | 33'036 |
| | Veränderung Aktive Rechnungsabgrenzungen | 5 | 63'133 | 13'418 |
| | Veränderung des Umlaufvermögens / Reduktion (+) Erhöhung (-) | 177'071 | -250'930 | 53'247 |
| Geldfluss aus Reduktion (-) / Erhöhung (+) des kurzfr. Fremdkapitals | | | | |
| | Veränderung Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 9 | 78'564 | -274'172 |
| | Veränderung Vorauszahlungen Bewohnende und Mieter | 11 | -80'000 | -20'479 |
| | Veränderung Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten | 12 | 3'800 | -454 |
| | Veränderung Passive Rechnungsabgrenzungen | 13 | -109'452 | -50'057 |
| | Veränderung Kurzfristige Rückstellungen | 14 | -103'037 | -24'486 |
| | Veränderung des kurzfr. Fremdkapitals / Reduktion (-) Erhöhung (+) | -210'124 | 94'310 | -369'647 |
| | Investitionen / Desinvestitionen ins operative Nettoumlaufvermögen | -33'053 | -156'620 | -316'401 |
| | Cash Flow aus Geschäftsaktivitäten | -1'497'520 | -1'133'853 | -60'406 |
| Geldfluss aus Investitionstätigkeit | | | | |
| | Veränderung Finanzanlagevermögen | 6,7 | -726'700 | 74'162 |
| | Veränderung Mobiles Sachanlagevermögen | 8 | -68'939 | -176'291 |
| | Veränderung Immobiles Sachanlagevermögen | 8 | 0 | -144'612 |
| | Veränderung Anlagen im Bau | 8 | 0 | 0 |
| | Veränderung Immaterielles Anlagevermögen | 8 | 0 | 277 |
| | Geldfluss aus Investitions- (-) und Desinvestitionstätigkeit (+) | -1'226'756 | 2'099'463 | -246'464 |
| | Free Cash Flow | -270'763 | 965'610 | -306'871 |
| Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit | | | | |
| | Kurzfristige Darlehen Gemeinde | 10 | 0 | 0 |
| | Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten | 15 | 3'668 | 0 |
| | Geldfluss aus Finanzierungs- (+) und Definanzierungstätigkeit (-) | 0 | -631'832 | 0 |
| | Veränderung Flüssige Mittel gemäss Geldflussrechnung | -274'431 | 333'779 | -306'871 |
| | Flüssige Mittel per 01.01. | 1 | 1'051'206 | 1'110'753 |
| | Flüssige Mittel per 31.12. | 1 | 776'775 | 803'882 |
| | Veränderung Flüssige Mittel in Bilanz | -274'431 | 333'779 | -306'871 |

Erstmals, aufgrund der Umstellung auf Swiss GAAP FER, wird eine Geldflussrechnung publiziert.

Veränderungen des Eigenkapitals

| CHF | Aktien- kapital | Reserve aus Kapitaleinlage | Vortrag auf neue Rechnung | Jahres- ergebnis | Total Eigenkapital |
|--------------------------------|--------------------|----------------------------------|---------------------------------|---------------------|-----------------------|
| Stand 01.01.2024 | 1'000'000 | 3'971'689 | 0 | 0 | 4'971'689 |
| Jahresergebnis | 0 | 0 | 0 | -1'491'479 | -1'491'479 |
| Verlustverwendung | 0 | -1'491'479 | 0 | 1'491'479 | 0 |
| Stand 31.12.2024 | 1'000'000 | 2'480'209 | 0 | 0 | 3'480'209 |
| Stand 01.01.2025 | 1'000'000 | 2'480'209 | 0 | 0 | 3'480'209 |
| Jahresergebnis | 0 | 0 | 0 | -1'108'627 | -1'108'627 |
| Verlustverwendung | 0 | -1'108'627 | 0 | 1'108'627 | 0 |
| Stand 31.12.2025 | 1'000'000 | 1'371'582 | 0 | 0 | 2'371'582 |
| Stand Budget 01.01.2026 | 1'000'000 | 1'371'582 | 0 | 0 | 2'371'582 |
| Jahresergebnis | 0 | 0 | 0 | 154'300 | 154'300 |
| Verlustverwendung | 0 | 0 | 154'300 | -154'300 | 0 |
| Stand Budget 31.12.2026 | 1'000'000 | 1'371'582 | 154'300 | 0 | 2'525'882 |

Erstmals, aufgrund der Umstellung auf Swiss GAAP FER, wird die Veränderung des Eigenkapitals publiziert.

Antrag über die Verwendung des Jahresergebnis

| CHF | Verwendung |
|--|------------------|
| Verfügbare Reserve aus Kapitaleinlage | 2'480'209 |
| Zuweisung des Jahresergebnis an Reserve aus Kapitaleinlage | -1'108'627 |
| Saldo Reserve aus Kapitaleinlage nach Zuweisung | 1'371'582 |

Der Verwaltungsrat beantragt bei der Aktionärin an der ordentlichen Generalversammlung vom 24. März 2026, das negative Jahresergebnis von CHF 1'108'627 der Kapitaleinlagereserve zuzuweisen.

St. Urban, 18. Februar 2026

Für den Verwaltungsrat



Pius Bernet
Präsident



Esther Bieri
Vize-Präsidentin

Rechnungslegungsstandards und Bewertungsgrundsätze

Rechnungslegungsstandards und Bewertungsgrundsätze

Die vorliegende Jahresrechnung 2025 wurde gemäss Obligationenrecht (Art. 957 bis 962) sowie auch nach Swiss GAAP FER erstellt. Dies führt zu umfangreichen Erläuterungen zur Jahresrechnung. Die Gliederung der Bilanz und Jahresrechnung musste im Rahmen der Umstellung auf Swiss GAAP FER leicht angepasst werden. Die Gliederung des Vorjahres wurde entsprechend analog angepasst. Die wichtigsten Bilanzierungsgrundsätze sind nachfolgend dargestellt.

Darstellung

Die Werte sind arithmetisch auf CHF 1 gerundet. Es können darum Additionsdifferenzen entstehen.

Nahestehende Organisationen

Nahestehende Organisation ist die Gemeinde Pfaffnau, welche 100 % der Aktien hält. Die Transaktionen werden entsprechend offengelegt.

Bewertung von Vorräten

Die Vorräte werden aufgrund der sehr hohen Umschlagshäufigkeit nach dem letztbezahlten Preis bewertet.

Bewertung von Sachanlagen

Die Sachanlagen werden zu Anschaffungskosten abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Abschreibungen bilanziert. Die Aktivierungsuntergrenze beträgt CHF 3'000. Die Abschreibungen erfolgen gemäss Swiss GAAP FER nach der erwarteten Lebensdauer.

| | |
|--|------------------------|
| Gebäude (Rohbau 1+2) | 60 Jahre |
| Installationen, Innenausbau | 20 Jahre |
| Umgebung | 20 Jahre |
| Mobiliar und Geräte | 10 Jahre |
| Fahrzeuge und Tiefe | 8 Jahre |
| Informatik und Kommunikations-Hardware | 4 Jahre |
| Immaterielle Anlagen (Software u.a.) | 4 Jahre |
| Anlagen im Bau | erst ab Inbetriebnahme |

Die Umstellung auf Swiss GAAP FER würde grundsätzlich eine Neubewertung der Aktiven resp. der Gebäude bedingen. Ein Gutachten der Truvag liegt vor. Das Projekt «Murhof – Leben in Gemeinschaft» sieht vor, dass

ein Teil der bestehenden Gebäude auf die Rohbaustufe 1 zurückgebaut und dann umgebaut wird. Aufgrund des Projektstands kann zurzeit nicht abgeschätzt werden, wieviel an den bestehenden Gebäuden umgebaut wird, sodass auf eine Neubewertung der Gebäude per 31.12.2025 verzichtet wurde.

Wertbeeinträchtigungen

Auf jeden Bilanzstichtag wird geprüft, ob Aktiven in ihrem Wert beeinträchtigt sind. Liegt eine Wertbeeinträchtigung vor, wird eine erfolgswirksame Wertberichtigung erfasst.

Abgrenzungen

Erträge und Aufwendungen werden leistungs- und periodengerecht abgerechnet. Ausserordentliche Ereignisse und periodenfremde Erträge und Aufwendungen werden separat unter a. o. und periodenfremder Erfolg ausgewiesen.

Rückstellungen

Für Ereignisse in der Vergangenheit, die möglicherweise in der Zukunft zu einem Geldabfluss oder zu einem Leistungsaufwand führen, werden – unter Beachtung des Vorsichtsprinzips – Rückstellungen gebildet.

Zweckgebundene Fonds

Es besteht ein zweckgebundener Fonds zugunsten der Bewohnenden der Murhof AG. Daraus werden jährlich Ausflüge und andere Aktivitäten für die Bewohnenden finanziert.

Transaktionen mit Nahestehenden

Die Gemeinde ist Alleinaktionärin. Die ausgewiesenen Darlehen und die Darlehenszinsen im Vorjahr sind Transaktionen mit der Aktionärin. Die Murhof AG hat 2025 insgesamt für CHF 12'984 (Vorjahr CHF 6'688) Hauswartungsdienstleistungen sowie die Durchführung der 1. Augustfeier zugunsten der Gemeinde erbracht.

Negativstatements

Es bestehen per Ende 2025 keine Eventualverbindlichkeiten, keine Verpflichtungen gegenüber der Vorsorgeeinrichtung, keine nicht bilanzierten Leasingverbindlichkeiten, keine unentgeltlich erhaltenen Leistungen, mit

Erläuterungen zur Jahresrechnung

Ausnahme der Freiwilligenleistungen, welche nicht erfasst wurden.

Entschädigungen für leitende Organe (VR und GL)

Diese werden im vorliegenden Governance Bericht offengelegt.

Nettovermögen / Nettoverschuldung

Aktuell hat die Murhof AG keine Nettoverschuldung, sondern verfügt per 31.12.2025 über ein Cash-Vermögen inkl. Festgelder von CHF 1.86 Mio. (Vorjahr CHF 3.46 Mio.).

Erläuterungen zur Jahresrechnung

1. Flüssige Mittel und Wertschriften kurzfristig

| CHF | 31.12.24 | 31.12.25 | 31.12.26 |
|--|----------------|------------------|----------------|
| | | | Budget |
| Kasse | 10'849 | 27'374 | 10'000 |
| Bank und Postkonti | 848'925 | 1'892'341 | 1'528'682 |
| Umlage auf finanzielle Anlagen | 0 | -750'000 | -735'000 |
| Umlage auf zweckgebund. finanz. Anlagen | -83'000 | -59'162 | 0 |
| Cash in Transit / Reallokation auf Finanzanlagen | -83'000 | -809'162 | -735'000 |
| Subtotal Liquidität | 776'775 | 1'110'553 | 803'682 |
| Genossenschaftsanteile Raiffeisen | 200 | 200 | 200 |
| Total | 776'975 | 1'110'753 | 803'882 |

Cash in Transit ist eine Umgliederung resp. Umbuchung auf «Zweckgebundene finanzielle Anlagevermögen» und «Finanzielles Anlagevermögen». Vergleiche dazu Punkt 7 «zweckgebundene finanzielle Anlagen».

2. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

| CHF | 31.12.24 | 31.12.25 | 31.12.26 |
|-----------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| | | | Budget |
| Forderungen gegenüber Bewohnenden | 641'687 | 755'290 | 795'000 |
| Forderungen gegenüber Gemeinde | 5'059 | 4'164 | 5'000 |
| Total brutto | 646'746 | 759'453 | 800'000 |
| Delkredere | -141'790 | -97'750 | -30'000 |
| Total netto | 504'955 | 661'704 | 770'000 |

Die Erhöhung des Delkredere ist auf eine konsequente Einzelwertberichtigung von Ausständen älter als 60 Tage zurückzuführen. Ausbuchungen erfolgen erst nach Abschluss des Rechtsweges.

3. Übrige kurzfristige Forderungen

| CHF | 31.12.24 | 31.12.25 | 31.12.26 |
|---|---------------|----------------|--------------|
| | | | Budget |
| Verrechnungssteuer | 27'353 | 4'489 | 5'000 |
| Anzahlungen Lieferanten | 35'078 | 0 | 0 |
| Lohnvorschüsse | 0 | 600 | 0 |
| Liquidationserlös Spitalverein Zofingen | 0 | 115'000 | 0 |
| Total | 62'432 | 120'089 | 5'000 |

Der Liquidationserlös des Spitalvereins Zofingen ist zugunsten der Bewohnenden zweckgebunden und ist auf der Passivseite der Bilanz im Bewohnerfonds ausgewiesen. Der Zahlungseingang sollte Mitte 2026 erfolgen.

4. Vorräte

| CHF | 31.12.24 | 31.12.25 | 31.12.26 |
|------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | Budget |
| Vorräte Heizöl | 21'255 | 21'255 | 35'000 |
| Vorräte Verwaltung | 0 | 5'409 | 0 |
| Vorräte Aktivierung | 0 | 3'547 | 0 |
| Vorräte Gastronomie | 0 | 9'840 | 0 |
| Vorräte Ökonomie | 0 | 9'710 | 0 |
| Vorräte Pflege und Betreuung | 0 | 18'275 | 0 |
| Subtotal | 21'255 | 68'036 | 35'000 |
| Wertberichtigung Vorräte | 0 | -5'000 | -5'000 |
| Total | 21'255 | 63'036 | 30'000 |

Aufgrund der Umstellung auf Swiss GAAP FER wurden alle Vorräte standardgemäss zum letztbezahlten Anschaffungspreis inventarisiert.

5. Aktive Rechnungsabgrenzung

Bei den aktiven Rechnungsabgrenzungen handelt es sich vornehmlich um noch zu fakturierende Leistungen für 2025.

6. Finanzielles Anlagevermögen

Mit dem finanziellen Anlagevermögen wurde, die in den letzten Jahren erlittenen Verluste resp. Cashdrains sowie die Investitionen finanziert. Dies erklärt die Abnahme des Anlagevermögens.

7. Zweckgebundene finanzielle Anlagen

Die Gelder des Bewohnerfonds müssen vom operativen Cash ausgesondert werden, weil diese zweckgebunden sind. Dies erfolgte jeweils per Bilanzstichtag mittels Cash in Transit. Siehe Kommentar Erläuterung 1. Der Erlös aus der Liquidation des Spitalvereins Zofingen wird erst ca. Mitte 2026 eingehen und ist darum in den übrigen Debitoren ausgewiesen.

Erläuterungen zur Jahresrechnung

8. Anlagespiegel

| | Mobile Sachanlagen | Immobilie Sachanlagen | Anlagen im Bau | Immaterielle Sachanlagen | Total |
|-------------------------------------|-----------------------|--------------------------|-------------------|-----------------------------|----------------|
| Kumulierte Anschaffungswerte | | | | | |
| Stand 01.01.25 | 180'410 | 43'857 | 0 | 0 | 224'267 |
| Zugänge | 94'102 | 499'046 | 7'483 | 73'744 | 674'376 |
| Abgänge | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Stand 31.12.25 | 274'512 | 542'904 | 7'483 | 73'744 | 898'643 |
| Kumulierte Abschreibungen | | | | | |
| Stand 01.01.25 | -23'174 | -2'373 | 0 | 0 | -25'547 |
| Periodenmässige Abschreibung | -23'429 | -9'326 | 0 | -4'066 | -36'822 |
| Abgänge | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Stand 31.12.25 | -46'603 | -11'699 | 0 | -4'066 | -62'369 |
| Nettobuchwerte 31.12.25 | 227'909 | 531'205 | 7'483 | 69'677 | 836'274 |
| Nettobuchwerte 01.01.24 | 157'236 | 41'484 | 0 | 0 | 198'721 |
| Versicherungswerte | | | | | 16'488'100 |

Die Investitionszugänge 2025 bei den immobilien Sachanlagen umfassen Verbesserungen der Wohnlichkeit in den Bewohnerzimmern, Optimierungen bei den hindernisfreien Verkehrsflächen und die Neugestaltung der Terrasse sowie eines Teils des Gartens. Bei den Anlagen im Bau handelt es sich um Vorarbeiten für die Installation eines WLAN.

9. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

| CHF | 31.12.24 | 31.12.25 | 31.12.26 Budget |
|---|----------------|----------------|--------------------|
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen u. Leist. | 384'745 | 374'172 | 100'000 |
| Verbindlichkeiten ggü Aktionärin | 0 | 0 | 0 |
| Total | 384'745 | 374'172 | 100'000 |

Swiss GAAP FER verlangt den separaten Ausweis der Verbindlichkeiten gegenüber der Aktionärin und Nahestehenden.

10. Kurzfristige Darlehen Gemeinde

Das Darlehen wurde per 31.03.2025 zurückbezahlt und zu 1.02 % verzinst.

11. Vorauszahlungen Bewohnende

| CHF | 31.12.24 | 31.12.25 | 31.12.26 Budget |
|------------------------------------|----------------|----------------|--------------------|
| Vorauszahlungen Heimbewohner | 180'000 | 290'018 | 270'000 |
| Deponiertes Taschengeld Bewohnende | 0 | 18'211 | 20'000 |
| Vorauszahlungen Mieten | 0 | 2'250 | 0 |
| Total | 180'000 | 310'479 | 290'000 |

Die Erhöhung der Vorauszahlungen ist auf die nun wieder erreichte Vollauslastung zurückzuführen.

12. Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten

| CHF | 31.12.24 | 31.12.25 | 31.12.26 Budget |
|--|--------------|---------------|--------------------|
| Verbindlichkeiten AHV, ALV | 0 | 18'654 | 25'000 |
| Verbindlichkeiten Quellensteuer | 708 | 26 | 1'000 |
| Verbindlichkeiten ggü MA-Kasse | 0 | 25'508 | 24'000 |
| Diverse übrige kurzfr. Verbindlichkeiten | 1'679 | 5'350 | 0 |
| Kurzfristige Leasingverbindlichkeiten | 3'663 | 916 | 0 |
| Total | 6'049 | 50'454 | 50'000 |

Bei den Verbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitenden handelt es sich um verwaltetes Trinkgeld aller Mitarbeitenden, das nun durch die Administration mit Hilfe eines separaten Bankkontos verwaltet wird.

13. Passive Rechnungsabgrenzungen

| CHF | 31.12.24 | 31.12.25 | 31.12.26 |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| | | | Budget |
| TP Ferien (in 2024 inkl. Überzeit) | 137'161 | 44'525 | 50'000 |
| TP Überzeit inkl. Sozialkosten | 0 | 69'323 | 60'000 |
| TP diverses Personal | 80'911 | 52'367 | 40'000 |
| TP Diverse | 23'948 | 83'841 | 50'000 |
| Total | 242'020 | 250'057 | 200'000 |

Die Zunahme der «TP Diverse» ist auf die erhöhten Abgrenzungen von Lieferantenrechnungen aufgrund des schnellen Jahresabschlusses zurückzuführen, welche somit nicht unter Verpflichtungen aus Lieferungen und Leistungen ausgewiesen sind. Das Ferienguthaben wurde im Berichtsjahr erstmals separat abgegrenzt. Per Ende 2025 wurden die über mehrere Jahre kumulierte Überstunden in der Höhe von CHF 47'893 ausbezahlt.

14. Kurzfristige Rückstellungen

| CHF | 31.12.24 | 31.12.25 | 31.12.26 |
|---------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| | | | Budget |
| Restrukturierungsrückstellungen | 103'037 | 25'000 | 0 |
| MiGeL-Rückstellungen | 0 | 0 | 56'000 |
| Total | 103'037 | 25'000 | 56'000 |

Bei den verbleibenden Restrukturierungsrückstellungen handelt es sich um restliche Organisationsentwicklungskosten, welche 2026 abgeschlossen sein werden.

15. Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten

Der laufende Leasingvertrag für die Kaffeemaschine im Bistro läuft Ende März 2026 aus und wurde darum auf übrige kurzfristige Verbindlichkeiten umgegliedert.

16. Langfristige Rückstellungen MiGeL

| CHF | 31.12.24 | 31.12.25 | 31.12.26 |
|--------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | Budget |
| Stand 01.01. | 55'486 | 55'486 | 55'486 |
| Erfolgswirksame Auflösung | 0 | 0 | 0 |
| Umgliederung / kurzfr. Rückst. | 0 | 0 | -55'486 |
| Stand 31.12. | 55'486 | 55'486 | 0 |

Die Rückstellungen bleiben unverändert, da noch keine Lösung zwischen dem Kanton Luzern und dem Krankenkassenverband gefunden wurde.

17. Bewohnerfonds

| CHF | 31.12.24 | 31.12.25 | 31.12.26 |
|---------------------------|----------------|----------------|----------------|
| | | | Budget |
| Stand 01.01. | -89'190 | 82'633 | 177'205 |
| Erfolgswirksamer Zugang | 9721 | 119'622 | 5'838 |
| Erfolgswirksame Auflösung | -3'164 | -25'049 | -3'043 |
| Stand 31.12. | -82'633 | 177'205 | 180'000 |

Beim hohen Zugang handelt es sich primär um den Liquidationsanteil des Spitalvereins Zofingen von CHF 115'000. Der Nettoerlös wurde unter allen Pflegeheimen in der Region anteilig zur Bettenzahl aufgeteilt.

18. Ertrag aus Aufenthalts- und Pflorgetaxen

| CHF | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|------------------|------------------|------------------|
| | | | Budget |
| Pensionstaxe Bewohnende | 2'898'452 | 3'219'844 | 3'688'400 |
| Pflorgetaxen Krankenkassen | 933'456 | 930'326 | 1'074'000 |
| Pflorgetaxen Bewohnenden | 375'435 | 386'347 | 428'800 |
| Pflorgetaxen Gemeinde Pfaffnau (Aktionärin) | 114'659 | 89'120 | 126'300 |
| Pflorgetaxen Luzerner Gemeinden | 409'590 | 438'225 | 550'000 |
| Pflorgetaxen Auserkantonale | 536'974 | 702'653 | 840'000 |
| Total | 5'268'565 | 5'766'516 | 6'707'500 |

Die Steigerung ist auf die erhöhte Auslastung im 2. Semester zurückzuführen. Das Budget 2026 geht von einer faktischen Volllastung (95 %) aus.

19. Ertrag aus medizinischen Nebenleistungen

| CHF | 2024 | 2025 | 2026 |
|------------------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | Budget |
| Pflegematerial MiGeL | 38'025 | 38'114 | 45'000 |
| Übriges Pflegematerial | 2'970 | 3'708 | 3'600 |
| Total | 40'994 | 41'822 | 48'600 |

Diese Erträge sind abhängig von der durchschnittlichen Pflegestufe.

20. Ertrag Bistro Murhof

Vermehrte externe Anlässe führen zu höheren Erträgen.

Erläuterungen zur Jahresrechnung

21. Ertrag aus übrigen Leistungen für Bewohnende

| CHF | 2024 | 2025 | 2026 |
|-------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | Budget |
| Leistungen der Küche | 10'540 | 12'984 | 13'000 |
| Leistungen für Kommunikation | 17'760 | 18'607 | 22'000 |
| Leistungen der Hauswirtschaft | 2'822 | 6'044 | 4'000 |
| Sonstige Leistungen | 29'715 | 38'135 | 27'000 |
| Total | 60'837 | 75'770 | 66'000 |

22. Übrige betriebliche Erträge

| CHF | 2024 | 2025 | 2026 |
|----------------------------------|----------------|----------------|---------------|
| | | | Budget |
| Personalverpflegung | 32'110 | 28'559 | 27'000 |
| Kooperation mit Spitex PRA | 10'570 | 8'071 | 5'400 |
| Übrige Nebenerlöse | 9'306 | 9'152 | 4'600 |
| Mahlzeitendienst | 66'681 | 68'042 | 54'000 |
| Freie und zweckgebundene Spenden | 11'143 | 119'622 | 5'000 |
| Total | 129'810 | 233'445 | 96'000 |

Im Spendenertrag ist der Zugang des zweckgebundenen Liquidationserlöses von CHF 115'000 des Spitalvereins Zofingen ausgewiesen.

23. Erlösminderungen

| CHF | 2024 | 2025 | 2026 |
|-------------------------------|----------------|-----------------|----------------|
| | | | Budget |
| Veränderung Delkredere | -72'200 | 41'454 | -20'000 |
| Realisierte Debitorenverluste | -12'606 | -145'640 | 0 |
| Total | -84'806 | -104'186 | -20'000 |

Aufgrund der Umstellung auf Swiss GAAP FER wurden die ausstehenden Beträge konsequent über 60 Tage wertberichtigt. Zurückgestellte Forderungen werden erst nach Vorliegen eines Verlustscheins ausgebucht.

24. Personalaufwand

| CHF | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|------------------|------------------|------------------|
| | | | Budget |
| Lohnaufwand | | | |
| Lohn Pflege Fachpersonal | 1'032'307 | 1'150'494 | 1'263'800 |
| Lohn Pflege Assistenzpersonal | 1'184'048 | 1'174'795 | 872'200 |
| Lohn Pflegepersonal in Ausbildung | 29'171 | 30'064 | 250'100 |
| Lohn Aktivierung | 92'660 | 117'672 | 90'100 |
| Lohn Leitung und Verwaltung | 444'777 | 434'801 | 417'400 |
| Lohn Reinigungspersonal | 366'258 | 391'611 | 405'900 |
| Lohn Gastronomiepersonal | 781'683 | 798'289 | 927'300 |
| Lohn Technische Dienste | 184'470 | 174'871 | 169'800 |
| Subtotal | 4'115'375 | 4'272'596 | 4'396'600 |
| Sozialversicherungsaufwand | | | |
| AHV, ALV, FAK | 316'303 | 334'144 | 344'600 |
| Pensionskassen (BVG) | 331'309 | 324'941 | 452'900 |
| Unfallversicherung (UVG) | 7'519 | 27'952 | 64'500 |
| Krankentaggeldversicherung | 137'670 | 139'905 | 68'400 |
| Rückerstattung ausbezahlte Krankentaggelder | 0 | -33'799 | 0 |
| Subtotal | 792'800 | 793'143 | 930'400 |
| Honorare für Leistungen Dritter | | | |
| Temporärpersonal | 255'936 | 291'100 | 38'200 |
| Verwaltungsrats honorare | 52'750 | 56'485 | 42'000 |
| Operative Unterstützung VR-Mitglieder | 0 | 34'642 | 12'000 |
| Subtotal | 308'686 | 382'227 | 92'200 |
| Personalnebenaufwand | | | |
| Personalsuche | 33'984 | 35'973 | 20'000 |
| Aus- und Fortbildung | 123'115 | 55'334 | 56'500 |
| Qualitätssicherung | 24'794 | 17'458 | 3'000 |
| Personalanlässe und -geschenke | 11'346 | 17'350 | 12'700 |
| Übriger Personalaufwand | 29'298 | 45'963 | 14'100 |
| Spesen Personal | 1'894 | 1'232 | 2'000 |
| Subtotal | 224'430 | 173'309 | 108'300 |
| Total Personalaufwand | 5'441'290 | 5'621'275 | 5'527'500 |

Ende 2025 war kein Temporärpersonal mehr im Einsatz, dafür Fachpersonal in Festanstellung. Die Fluktuationsrate nahm ab dem 2. Semester stark ab. Die Kosten beim Pflegepersonal in Ausbildung beinhaltet 2026 neu auch die Erwachsenenbildung. Die operative Unterstützung von Verwaltungsratsmitgliedern sollte 2026 bereits stark zurückgenommen werden können.

| Vollzeit-Äquivalent Stellen (VZÄ) | 2024 | 2025 | 2026 |
|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| | | | Budget |
| Pflege Fachpersonal | 13.2 | 13.3 | 13.4 |
| Pflege Assistenzpersonal | 16.0 | 16.3 | 14.4 |
| Pflegepersonal in Ausbildung | 5.0 | 2.6 | 4.0 |
| Aktivierung | 1.5 | 1.4 | 1.2 |
| Leitung und Verwaltung | 3.8 | 3.8 | 3.8 |
| Wäscherei | 1.0 | 0.0 | 1.0 |
| Hausdienst Reinigung | 10.4 | 5.3 | 11.1 |
| Küche | 9.0 | 7.2 | 8.8 |
| Restaurant | 2.7 | 4.2 | 2.1 |
| Technische Dienste | 5.1 | 5.1 | 4.1 |
| Total | 67.7 | 59.1 | 63.9 |

Die Aufstellung repräsentiert den durchschnittlichen Bestand an Vollzeitstellen.

| Anzahl MA | 2024 | 2025 | 2026 |
|------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| | | | Budget |
| Pflege Fachpersonal | 14 | 18 | 15 |
| Pflege Assistenzpersonal | 21 | 21 | 18 |
| Pflegepersonal in Ausbildung | 5 | 4 | 4 |
| Aktivierung | 2 | 2 | 2 |
| Leitung und Verwaltung | 4 | 6 | 4 |
| Wäscherei | 1 | 0 | 1 |
| Hausdienst Reinigung | 12 | 8 | 12 |
| Küche | 9 | 9 | 9 |
| Restaurant | 3 | 9 | 3 |
| Technische Dienste | 5 | 5 | 5 |
| Total | 76 | 82 | 73 |

Die Aufstellung repräsentiert den Bestand aller Mitarbeitenden in Anstellungsverhältnissen per 31.12.2025.

25. Raumaufwand

| CHF | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|----------------|----------------|----------------|
| | | | Budget |
| Unterhalt u. Reparaturen immobile Sachanl. | 90'459 | 120'675 | 71'600 |
| Serviceverträge immobile Sachanlagen | 0 | 22'698 | 29'500 |
| Unterhalt u. Reparaturen mobile Sachanlagen | 56'345 | 54'191 | 18'200 |
| Serviceverträge mobile Sachanlagen | 0 | 6'229 | 7'800 |
| Unterhalt und Betrieb Fahrzeuge | 1'796 | 2'362 | 2'700 |
| Techn. Verbrauchsmaterial u. Werkzeuge | 16'341 | 9'024 | 9'500 |
| Total | 164'941 | 215'179 | 139'300 |

Erstmals ab 2025 werden die Kosten für Serviceverträge auf separaten Konten erfasst. Der Mehraufwand im Unterhalt ist auf die Attraktivitätssteigerungsmassnahmen im Wohn- und Arbeitsbereich zurückzuführen.

26. Materialaufwand

| CHF | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|----------------|----------------|----------------|
| | | | Budget |
| Medikamente nach SL-Liste | 0 | 4'460 | 4'000 |
| Instrumente und Utensilien | 2'930 | 645 | 1'000 |
| Pflegematerial nach MiGeL | 34'267 | 37'926 | 40'000 |
| Übriges Pflegematerial | 35'868 | 32'334 | 30'000 |
| Medizinische Fremdleistungen | 32'460 | 32'571 | 18'500 |
| Subtotal Materialaufwand Pflege | 105'525 | 107'936 | 93'500 |
| Fleisch, Wurstwaren, Fische, Geflügel | 78'880 | 78'303 | 60'000 |
| Brot, Backwaren | 34'965 | 42'508 | 40'000 |
| Milch, Milchprodukte, Eier | 34'943 | 59'654 | 50'000 |
| Kolonialwaren | 27'237 | 53'557 | 45'000 |
| Gemüse, Obst | 32'069 | 53'067 | 45'000 |
| Getränke | 27'780 | 29'937 | 25'300 |
| Div. Lebensmittel | 134'495 | 26'845 | 17'500 |
| Einkauf Cafeteria | 8'920 | 5'250 | 5'000 |
| Subtotal Materialaufwand Gastronomie | 379'289 | 349'121 | 287'800 |
| Textilien und Textilersatz | 4'949 | 13'718 | 8'900 |
| Berufskleider | 11'062 | 7'749 | 5'000 |
| Haushaltartikel | 23'881 | 27'906 | 15'600 |
| Wasch- und Reinigungsmittel | 42'320 | 38'235 | 43'500 |
| Subtotal Materialaufwand Ökonomie | 82'212 | 87'608 | 73'000 |
| Total Materialaufwand brutto | 567'026 | 544'665 | 454'300 |
| Bestandsänderung Pflegematerial | 0 | -18'275 | 0 |
| Bestandsänderung Lebensmittel | 0 | -9'840 | 0 |
| Bestandsänderung Ökonomie | 0 | -9'710 | 0 |
| Wertberichtigung Vorräte | 0 | 5'000 | 0 |
| Total Materialaufwand netto | 567'026 | 511'839 | 454'300 |

In Jahr 2025 konnten ab dem 4. Quartal dank Anschluss an einen Einkaufsverbund Kostenreduktionen im Lebensmittelbereich erreicht werden, welche 2026 voll zum Tragen kommen werden.

27. Energie- und Entsorgungsaufwand

| CHF | 2024 | 2025 | 2026 |
|---------------------------|----------------|----------------|----------------|
| | | | Budget |
| Strom | 85'788 | 63'326 | 72'000 |
| Gas | 65'794 | 85'592 | 92'000 |
| Wasser inklusive Abwasser | 28'348 | 29'532 | 29'500 |
| Total | 179'930 | 178'450 | 193'500 |

2026 wird mit höheren Strom- und Gaskosten, gemäss Mitteilung der Anbieter, zu rechnen sein.

Erläuterungen zur Jahresrechnung

28. Verwaltungsaufwand

| CHF | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|----------------|----------------|----------------|
| | | | Budget |
| Büromaterial, Drucksachen | 21'150 | 21'287 | 16'000 |
| Kommunikation (Telefon, Porti, Fax, Internet) | 18'001 | 21'217 | 15'000 |
| Fachliteratur, Zeitungen | 8'479 | 7'740 | 7'400 |
| Beratungen, Rechnungsrevision | 22'928 | 30'984 | 26'000 |
| Werbeaufwand / PR / Social Media / Webseite | 3'687 | 25'747 | 8'400 |
| Werbeanlässe/1. Augustfeier | 0 | 10'722 | 3'000 |
| Informatik- und Kommunik.-Softwareunterhalt | 118'247 | 136'238 | 146'500 |
| Übr. Büro- und Verw.aufwand, Mitgliedschaften | 8'696 | 17'263 | 17'000 |
| Bestandsänderung Verwaltung | 0 | -5'409 | 0 |
| Total | 201'188 | 265'789 | 239'300 |

Die Mehrkosten sind auf erhöhte Informatik- und Kommunikationskosten und einen einmaligen Zusatzwerbeaufwand zur Erreichung der Vollaustattung zurückzuführen.

29. Bewohnerbezogener Aufwand

| CHF | 2024 | 2025 | 2026 |
|--------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | Budget |
| Bewohnerinternet | 0 | 6'124 | 6'500 |
| Anlässe und Veranstaltungen | 9'721 | 8'000 | 12'000 |
| Material Aktivierung / Beschäftigung | 1'547 | 1'796 | 3'600 |
| Material Deko | 3'182 | 4'279 | 6'800 |
| Übriger bewohnerbezogener Aufwand | 5'570 | 26'113 | 7'700 |
| Bestandsänderung Aktivierung | 0 | -3'547 | 0 |
| Total | 20'020 | 42'765 | 36'600 |

Das Bewohnerinternet wird verrechnet und ist unter der Erläuterung 22 Ertrag übrige Leistungen für Bewohnende verbucht. Die Erhöhung beim übrigen bewohnerbezogenen Aufwand ist auf die Attraktivitätssteigerungsmaßnahmen zurückzuführen.

30. Übriger betrieblicher Aufwand

| CHF | 2024 | 2025 | 2026 |
|--|---------------|---------------|---------------|
| | | | Budget |
| Prämien Sachversicherungen | 19'212 | 15'302 | 16'800 |
| Prämien Haftpflicht- / Rechtsschutzvers. | 6'086 | 6'934 | 6'600 |
| Abgaben und Gebühren | 7'953 | 929 | 8'000 |
| Vermittlungsgebühren Seniorenheim | 0 | 6'180 | 0 |
| Auslagen für Tiere | 1'160 | 1'371 | 2'700 |
| Entsorgung | 12'347 | 14'152 | 15'200 |
| Übriger Sachaufwand | 915 | 445 | 0 |
| Total | 47'672 | 45'313 | 49'300 |

Die Vermittlung von neuen Bewohnenden durch die Firma Seniorenheim half, die hohe Auslastung im 4. Quartal zu erreichen.

Zusammenfassung Sachaufwand

Der Sachaufwand inkl. Raumkosten blieb auf gleichem Niveau wie im Vorjahr, trotz höherer Auslastung und einmaligen Mehraufwendungen für das Erreichen der Vollaustattung. Im Jahr 2026 sind Einsparungen von rund CHF 100'000 bei Vollaustattung budgetiert.

31. Abschreibungen

| CHF | 2024 | 2025 | 2026 |
|--|---------------|---------------|---------------|
| | | | Budget |
| Abschreibungen auf immobilien Sachanl. | 2'373 | 9'326 | 27'300 |
| Abschreibungen auf mobilen Sachanl. | 23'174 | 24'045 | 37'300 |
| Abschreibungen auf EDV | 0 | 1'265 | 16'700 |
| Abschreibungen auf Fahrzeuge | 0 | 125 | 5'200 |
| Abschreibungen auf immaterielle Werte | 8'024 | 2'061 | 12'400 |
| Total | 33'570 | 36'822 | 98'900 |

Die Investitionen, welche im 1. Semester 2025 getätigt wurden, erhöhten die Abschreibungen 2025 und fallen entsprechend auch im Budget 2026 an.

32. Finanzerfolg

| CHF | 2024 | 2025 | 2026 |
|----------------------------|----------------|---------------|---------------|
| | | | Budget |
| Zinsen Banken | 1'629 | 2'192 | 0 |
| Baurechtszinsen Gemeinde | 17'733 | 11'627 | 11'500 |
| Darlehenszinsen Gemeinde | 6'426 | 1'607 | 0 |
| Spesen Banken und Post | 424 | 552 | 500 |
| Total Finanzaufwand | 26'212 | 15'977 | 12'000 |
| Zinsertrag Festgelder | -47'153 | -6'660 | -4'000 |
| Total Finanzertrag | -47'153 | -6'660 | -4'000 |
| Total Finanzerfolg | 20'940 | -9'317 | -8'000 |

Die Baurechtszinse basieren auf den Flächen und werden ab 2025 anteilig zwischen Pflegebetrieb und Nebenbetrieb (Scheune) aufgeteilt.

33. Fondsrechnung

| CHF | 2024 | 2025 | 2026 |
|-----------------------------|--------------|---------------|----------|
| | | | Budget |
| Fondertrag | -3'164 | -35'287 | 0 |
| Fondsbedarf | 9'721 | 119'622 | 0 |
| Fondsrechnungserfolg | 6'557 | 84'335 | 0 |

34. Ergebnis Nebenbetrieb Scheune

| CHF | 2024 | 2025 | 2026 |
|------------------------------------|---------------|----------------|----------------|
| | | | Budget |
| Liegenschaftsertrag Nebenbetrieb | 7'300 | 7'200 | 4'500 |
| Liegenschaftsaufwand Nebenbetrieb | -12'200 | -20'704 | -18'000 |
| Erfolg Nebenbetrieb Scheune | -4'900 | -13'504 | -13'500 |

Die Grundstückfläche des Nebenbetriebs ist gleich gross wie die des Pflegebetriebs. Darum wird der Baurechtszins anteilig zwischen Pflegebetrieb (Erläuterung 33) und Nebenbetrieb aufgeteilt.

35. Periodenfremder und ausserordentlicher Aufwand sowie Konzept- & Machbarkeitsaufwand Projekt Murhof

| CHF | 2024 | 2025 | 2026 |
|--|----------------|----------------|----------------|
| | | | Budget |
| Ausserordentlicher Aufwand | 221'766 | 8'689 | 0 |
| Restrukturierungskosten | 159'906 | 61'074 | 0 |
| Periodenfremder Ertrag | -30'247 | -9'142 | 0 |
| Periodenfremder und a. o. Erfolg | 351'425 | 60'621 | 0 |
| Konzept- & Machbarkeitsplan-Aufwand | | | |
| Projekt Murhof | 0 | 132'083 | 100'500 |

Die Restrukturierungskosten bestanden im Jahr 2025 mehrheitlich aus den Rekrutierungskosten von GL-Mitgliedern sowie Marketingkosten für die Vermarktung resp. Neupositionierung des Murhof mit dem Ziel, schnellstmöglich wieder eine Vollausslastung zu erreichen.

Der Aufwand für die Konzeptphase sowie Vorbereitung der Machbarkeitsstudie beinhaltet Planungskosten für die baulichen Sofortmassnahmen (TCHF 22), Variantenplanungen durch zugezogene Architekturbüros (TCHF 50), diverse Fachberichte, Gutachten baulicher Natur, Bewertungen, Rechtsfragenklärungen (TCHF 30) und Eigenleistungen des Verwaltungsrats (TCHF 30, zum Stundensatz von CHF 80). Mit dieser Vorleistung konnte nun anfangs März 2026 die Machbarkeitsstudie des erarbeiteten Konzepts «Murhof – Leben in Gemeinschaft» in Zusammenarbeit mit der Denkmalpflege und der Baubegleitungskommission der Gemeinde ausgelöst werden.

36. Weitere Offenlegungspflichten

Es bestehen keine weiteren nach Art. 959c OR und Art. 961 OR ausweispflichtigen Tatbestände.

Der Gemeinderat als Eigentümer hat am 24.02.2026 die Machbarkeitsstudie des Projekts «Murhof – Leben in Gemeinschaft» freigegeben.

Revisionsbericht



Bericht der Revisionsstelle

zur eingeschränkten Revision
an die Generalversammlung der

Balmer-Etienne AG
Kauffmannweg 4
6003 Luzern
Telefon +41 41 228 11 11

info@balmer-etienne.ch
balmer-etienne.ch

Murhof AG, Pfaffnau

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung (Bilanz, Betriebsrechnung, Geldflussrechnung, Rechnung über die Veränderung des Eigenkapitals und Anhang, Seiten 18 – 29 des Jahresberichtes) Ihrer Gesellschaft für das am 31. Dezember 2025 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. In Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER 21 unterliegen die Angaben im Leistungsbericht keiner Prüfungspflicht der Revisionsstelle.

Für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER, den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten ist der Verwaltungsrat verantwortlich, während unsere Aufgabe darin besteht, die Jahresrechnung zu prüfen. Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich Zulassung und Unabhängigkeit erfüllen.

Unsere Revision erfolgte nach dem Schweizer Standard zur Eingeschränkten Revision. Demnach ist diese Revision so zu planen und durchzuführen, dass wesentliche Fehlaussagen in der Jahresrechnung erkannt werden. Eine eingeschränkte Revision umfasst hauptsächlich Befragungen und analytische Prüfungshandlungen sowie den Umständen angemessene Detailprüfungen der beim geprüften Unternehmen vorhandenen Unterlagen. Dagegen sind Prüfungen der betrieblichen Abläufe und des internen Kontrollsystems sowie Befragungen und weitere Prüfungshandlungen zur Aufdeckung deliktischer Handlungen oder anderer Gesetzesverstösse nicht Bestandteil dieser Revision.

Bei unserer Revision sind wir nicht auf Sachverhalte gestossen, aus denen wir schliessen müssten, dass die Jahresrechnung kein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER vermittelt und dass diese und der Antrag über die Verrechnung des Bilanzverlusts nicht dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entsprechen.

Luzern, 10. März 2026

Balmer-Etienne AG

Alois Köchli
Zugelassener Revisionsexperte

Reto Klauser
Zugelassener Revisionsexperte
(leitender Revisor)

Impressum

Herausgeberin

Murhof AG, St. Urban

Redaktion

Verwaltungsrat und Geschäftsleitung

Gestaltung / Layout

Roland Kälin, solve.it, Zürich

Fotos

Sina Guntern, Guntern.Studio, Langenthal

Monika Gerber, Roland Anliker (intern)

Publikation

<https://www.murhof.ch/downloads>



