DORNBIRN
PFLEGE UND SOZIALDIENSTE

Lagebericht 2025

1. Grundlagen des Unternehmens

Die Pflege und Sozialdienste Dornbirn GmbH mit Sitz in Dornbirn ist eine 100%ige Tochtergesellschaft der Stadt Dornbirn und erbringt Leistungen im Bereich stationärer und ambulanter Pflege- und Betreuungsangebote.

Zum Leistungsportfolio der Gesellschaft zählen insbesondere:

- Pflegeheim Birkenwiese
- Pflegeheim Höchsterstraße
- Seniorenwohngemeinschaft Schwerpunkt Demenz
- Seniorenhaus Birkenwiese
- Seniorenhaus Thomas-Rhomberg-Straße
- Gerontopsychiatrische Tagesbetreuung
- Essen auf Rädern
- Ambulant betreute Wohnformen

Die Gesellschaft verfolgt das Ziel, eine qualitativ hochwertige, bedarfsgerechte und wirtschaftlich tragfähige Versorgung älterer und pflegebedürftiger Menschen in Dornbirn sicherzustellen.

2. Geschäftsverlauf und wirtschaftliche Entwicklung

2.1 Allgemeine Entwicklung

Das Geschäftsjahr 2025 war geprägt von organisatorischer Weiterentwicklung, strukturellen Anpassungen sowie der Vorbereitung auf die neue Tarif- und Personalstruktur im Vorarlberger Pflegebereich.

Die Gesellschaft konnte ihre operative Entwicklung stabil fortsetzen. Wesentliche Schwerpunkte lagen insbesondere in:

- der Weiterentwicklung des Skill- und Grademix,
- der Integration internationaler Fachkräfte,
- der Digitalisierung von Pflege- und Verwaltungsprozessen,
- der Weiterentwicklung betreuter Wohnformen,
- der Sicherstellung der Pflegequalität,
- der Optimierung interner Organisationsstrukturen sowie
- der Stabilisierung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen.

Die Auslastung der stationären Einrichtungen entwickelte sich im Geschäftsjahr überwiegend stabil auf hohem Niveau. Das Pflegeheim Birkenwiese war im Wesentlichen voll ausgelastet. Auch im Pflegeheim Höchsterstraße konnte eine sehr hohe Auslastung erreicht werden.

Die Sozialdienste, die Tagesbetreuung sowie das Angebot „Essen auf Rädern" entwickelten sich ebenfalls stabil.

2.2 Tarifentwicklung und Finanzierung

Das Geschäftsjahr 2025 war wesentlich durch die Diskussionen rund um die Einführung des neuen Pflegeheimtarifs („Tarif NEU") geprägt.

Die neue Tarifsystematik sieht eine stärkere leistungs- und betreuungsorientierte Finanzierung vor und basiert auf unterschiedlichen Stundenkategorien sowie neuen Personalschlüsseln.

Die Gesellschaft war im Geschäftsjahr mit erheblichen Unsicherheiten hinsichtlich:

- der konkreten Tarifhöhe,
- der Finanzierung zusätzlicher Personalkosten,
- der zeitlichen Umsetzung,
- der Höhe der Landesmittel sowie
- der Liquiditätsplanung

konfrontiert.

Insbesondere die verzögerte Tarifanpassung sowie teilweise verspätete Fördermittelzuflüsse führten zeitweise zu erhöhtem Liquiditätsdruck innerhalb der Branche.

Die Geschäftsführung stand hierzu laufend in Abstimmung mit dem Land Vorarlberg, dem Gemeindeverband, dem Landesverband der Pflegeheime sowie weiteren Trägerorganisationen.

2.3 Ergebnisentwicklung

Das Jahresergebnis 2025 wurde wesentlich beeinflusst durch:

- die hohe Personalintensität des Pflegebetriebs,
- tarifliche Anpassungen,
- die Umsetzung organisatorischer Maßnahmen,
- Investitionen in Digitalisierung und Qualitätssicherung,
- erhöhte Rekrutierungs- und Integrationsaufwendungen,
- Rücklagenbewegungen sowie
- zeitlich verschobene Fördermittelzuflüsse.

Die Gesellschaft verfügte im Geschäftsjahr über eine insgesamt stabile operative Basis.

Vermögenslage

	31.12.2025 TEUR	31.12.2024 TEUR	+/- TEUR	%
kurzfristiges Umlaufvermögen				
Vorräte	80	92	-12	-13,0
Lieferforderungen	1.956	1.792	164	9,2
sonstige Forderungen	1.835	1.132	703	62,0
flüssige Mittel	548	2.253	-1.705	-75,7
Rechnungsabgrenzungsposten	42	40	2	5,8
	4.461	**5.309**	**-848**	**-16,0**
kurzfristiges Fremdkapital				
kurzfristige Rückstellungen	715	627	88	14,0
Lieferverbindlichkeiten	716	425	291	68,5
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	1.573	2.108	-536	-25,4
sonstige Verbindlichkeiten	641	576	65	11,2
	3.645	**3.737**	**-92**	**-2,5**
Working Capital (Netto-Umlaufvermögen)	**817**	**1.572**	**-756**	**-48,1**

Anlagevermögen				
Immaterielles Vermögen	16	0	16	k. A.
Sachanlagen	188	162	26	15,9
	204	**162**	**42**	**26,0**
langfristiges Fremdkapital				
langfristige Rückstellungen	**206**	**173**	**33**	**18,9**
Reinvermögen (Eigenkapital)	**814**	**1.561**	**-746**	**-47,8**
Stammkapital	**35**	**35**	**0**	**0,0**
Kapitalrücklagen	**575**	**1.364**	**-789**	**-57,8**
Investitionszuschüsse	**204**	**162**	**42**	**26,0**
Summe Eigenkapital	**814**	**1.561**	**-746**	**-47,8**
Summe Fremdkapital	**3.851**	**3.910**	**-59**	**-1,5**
Bilanzsummendifferenz	**0**	**0**	**0**	**-100,0**
Bilanzsumme	**4.665**	**5.471**	**-806**	**-14,7**

Finanzlage

	2025 TEUR	2024 TEUR
Ergebnis vor Steuern	**-2.125**	**-2.429**
Überleitung auf den Netto-Geldfluss aus dem Ergebnis vor Steuern		
Abschreibungen/Zuschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens sowie auf Wertpapiere des Umlaufvermögens	121	128
Erträge aus der Auflösung von Bewertungsreserven aus Investitionszuschüssen	-121	-128
Geldfluss aus dem Ergebnis	**-2.125**	**-2.429**
Zunahme der Vorräte, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Aktiva	-857	-689
Zunahme der Rückstellungen, ausgenommen für Steuern vom Einkommen	120	161
Ab-/Zunahme der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Passiva	-180	44
	-917	**-483**
Netto-Geldfluss aus dem Ergebnis vor Steuern	**-3.042**	**-2.912**
Zahlungen für Steuern		
Steuern vom Einkommen	**0**	**-8**
Netto-Geldfluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit	**-3.042**	**-2.921**
Netto-Geldfluss aus der Investitionstätigkeit		
Anlagenzugänge lt. Anlagenspiegel (ohne Finanzanlagen)	-163	-194
Investitionszuschüsse	163	194
	0	**0**
Netto-Geldfluss aus der Finanzierungstätigkeit		
Einzahlung von Kapitalrücklagen	**1.337**	**2.989**
zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelbestandes	**-1.705**	**68**
Finanzmittelbestand am Beginn der Periode	**2.253**	**2.185**
Finanzmittelbestand am Ende der Periode	**548**	**2.253**

Ertragslage

	2025 TEUR	2024 TEUR	+/- TEUR	%
Umsatzerlöse	19.340	17.288	2.052	11,9
Betriebsleistung	**19.340**	**17.288**	**2.052**	**11,9**
Aufwendungen für Material und sonstige bezogene Leistungen				
Materialaufwand	-2.667	-2.415	-252	-10,4
Aufwendungen für bezogene Leistungen	-10.320	-10.470	150	1,4
	-12.987	-12.885	-102	-0,8
Rohertrag I	**6.353**	**4.403**	**1.949**	**44,3**
Personalaufwand				
Gehälter	-6.770	-4.759	-2.011	-42,3
soziale Aufwendungen	-1.992	-1.423	-570	-40,1
davon Aufwendungen für Altersversorgung	-92	-52	-40	-76,5
davon Leistungen an betriebliche Vorsorgekassen	-98	-67	-30	-45,0
davon Aufwendungen für gesetzlich vorgeschriebene Sozialabgaben sowie vom Entgelt abhängige Abgaben und Pflichtbeiträge	-1.336	-936	-400	-42,8
	-8.762	-6.181	-2.581	-41,8
Rohertrag II	**-2.409**	**-1.778**	**-631**	**35,5**
sonstige betriebliche Erträge	2.621	1.391	1.230	88,5
sonstige betriebliche Aufwendungen	-2.363	-2.113	-250	-11,9
Finanzerträge				
sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	26	71	-45	-63,0
Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)	**-2.125**	**-2.429**	**304**	**-12,5**
Abschreibungen	0	0	0	0,0
Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	**-2.125**	**-2.429**	**304**	**-12,5**
Ergebnis vor Steuern (EBT)	**-2.125**	**-2.429**	**304**	**-12,5**
Steuern vom Einkommen	0	-8	8	100,0
Jahresfehlbetrag	**-2.125**	**-2.437**	**312**	**-12,8**
Veränderung von Rücklagen				
Auflösung von Kapitalrücklagen	2.125	2.437	-312	-12,8
Jahresgewinn	**0**	**0**	**0**	**0,0**

3. Forschung und Entwicklung

Es wird keine Forschung und Entwicklung betrieben.

4. Pflege, Qualität und Personalentwicklung

4.1 Pflegequalität

Die Sicherstellung einer hohen Pflege- und Betreuungsqualität stellte auch im Geschäftsjahr 2025 einen zentralen Schwerpunkt dar.

Die Gesellschaft setzte zahlreiche Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung und Prozessoptimierung um. Dazu zählten insbesondere:

- Weiterentwicklung von Standard Operating Procedures (SOPs),
- Optimierung der Pflege- und Betreuungsprozesse,
- Ausbau strukturierter Dokumentationssysteme,
- Weiterentwicklung interner Qualitätsmanagementprozesse,
- Digitalisierung pflegerischer Abläufe sowie
- fachbereichsübergreifende Zusammenarbeit.

Die turnusmäßigen Heimeinschauen in beiden Pflegeheimen wurden ohne wesentliche Beanstandungen abgeschlossen.

4.2 Personalentwicklung

Die Gewinnung und Bindung qualifizierter Mitarbeitender stellte auch 2025 eine zentrale Herausforderung dar.

Die Gesellschaft setzte verstärkt auf:

- internationale Fachkräftegewinnung,
- strukturierte Integrationskonzepte,
- Praxisanleitung,
- Mentoringprogramme,
- familienfreundliche Maßnahmen,
- Gesundheitsförderung,
- partizipative Organisationsentwicklung sowie
- Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung.

Im Rahmen des Skill- und Grademix wurden Aufgabenbereiche innerhalb der Organisation neu strukturiert, um Kompetenzen zielgerichteter einzusetzen und Mitarbeitende zu entlasten.

Die im Frühjahr 2025 durchgeführten Workshops zum Thema Einspringen und Personalplanung führten zu konkreten Verbesserungsmaßnahmen hinsichtlich Transparenz, Kommunikation und Dienstplanung.

4.3 Ausbildung und Fachkräfteentwicklung

Die Gesellschaft engagierte sich weiterhin intensiv in der Ausbildung und Integration neuer Fachkräfte.

Die Lern- und Begegnungswerkstätte sowie die Schülerstation („Education Care Unit“) wurden weiterentwickelt.

Zusätzlich wurde die Pflegelehre als wichtiger zukünftiger Ausbildungsweg weiter forciert.

5. Digitalisierung und Organisationsentwicklung

Im Geschäftsjahr 2025 wurden zahlreiche Digitalisierungs- und Organisationsprojekte weiterentwickelt bzw. umgesetzt.

Schwerpunkte lagen insbesondere in:

- Digitalisierung der Pflegedokumentation,
- E-Health und ELGA,
- Telemedizin,
- LinkedCare,
- Digitalisierung der Reinigung,
- Zeiterfassungssystemen,
- HR-Software sowie
- Optimierung interner Verwaltungsprozesse.

Mit der Einrichtung einer Stabstelle für Pflegeinformatik und E-Health wurde die organisatorische Grundlage für die weitere digitale Entwicklung geschaffen.

Im Bereich Medikamentenmanagement wurde die externe Blisterversorgung pilotiert. Dadurch konnten Prozesse standardisiert, Fehlerquellen reduziert sowie personelle Ressourcen effizienter eingesetzt werden.

6. Projekte und strategische Entwicklungen

6.1 Wohnen Plus Robert-Schumann-Straße

Das Projekt „Wohnen Plus Robert-Schumann-Straße" wurde im Geschäftsjahr weiter konkretisiert.

Geplant ist die Errichtung eines betreuten Wohnprojektes mit ambulant betreuten Wohneinheiten, Gemeinschaftsflächen sowie ergänzenden Unterstützungsangeboten.

Das Projekt soll einen wesentlichen Beitrag zur zukünftigen Versorgung älterer Menschen in Dornbirn leisten und entspricht dem steigenden Bedarf an altersgerechten Wohnformen.

6.2 Pflegeheim Forach

Die Planungen für ein zukünftiges Pflegeheim im Bereich Forach wurden weitergeführt.

Hintergrund ist der prognostizierte steigende Bedarf an stationären Pflegeplätzen in den kommenden Jahren.

6.3 Interreg-Projekt

Im Rahmen eines Interreg-Projektes zur fachübergreifenden Zusammenarbeit konnten erste Projektphasen erfolgreich abgeschlossen werden.

Die Förderung unterstützt insbesondere innovative Ansätze in den Bereichen Zusammenarbeit, Pflegequalität und Organisationsentwicklung.

7. Risikobericht

Die Gesellschaft ist als Träger sozialer Dienstleistungen verschiedenen wirtschaftlichen, organisatorischen und regulatorischen Risiken ausgesetzt.

Wesentliche Risiken bestehen insbesondere in:

- dem Fachkräftemangel im Pflegebereich,
- steigenden Personalkosten,
- regulatorischen Änderungen,
- Unsicherheiten bei Tarif- und Förderentwicklungen,
- steigenden Qualitäts- und Dokumentationsanforderungen,
- Liquiditätsbelastungen aufgrund zeitlich verzögerter Fördermittelzuflüsse sowie
- allgemeinen inflationsbedingten Kostensteigerungen.

Die Geschäftsführung begegnet diesen Risiken durch:

- laufendes Personalcontrolling,
- Liquiditätsplanung,
- strukturiertes Qualitätsmanagement,
- enge Abstimmung mit Fördergebern und öffentlichen Stellen,
- strategische Organisationsentwicklung sowie
- kontinuierliche Evaluierung der wirtschaftlichen Entwicklung.

8. Chancenbericht

Die demografische Entwicklung führt langfristig zu einem steigenden Bedarf an Pflege- und Betreuungsleistungen.

Daraus ergeben sich für die Gesellschaft insbesondere Chancen durch:

- den Ausbau betreuter Wohnformen,
- neue Pflege- und Betreuungskonzepte,
- Digitalisierung,
- innovative Versorgungsmodelle,
- interdisziplinäre Zusammenarbeit,
- Förderprogramme sowie
- die Weiterentwicklung spezialisierter Angebote.

Die Gesellschaft sieht sich aufgrund ihrer organisatorischen Weiterentwicklung sowie ihrer regionalen Verankerung gut positioniert.

9. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Nach dem Bilanzstichtag wurden folgende wesentliche Entwicklungen fortgeführt bzw. umgesetzt:

- organisatorische Neustrukturierung der Sozialdienste,
- Führungswechsel im Bereich betreuter Wohnformen,
- Einführung der internen Rufbereitschaft im Seniorenhaus Thomas-Rhomberg,
- weitere Umsetzung der Digitalisierungsoffensive,
- Weiterentwicklung des Projekts Wohnen Plus,
- regelmäßige Meldungen und Hinweise an das Land Vorarlberg hinsichtlich der seit November 2025 wiederholt angezeigten Schwerpunkte; bislang jedoch ohne entsprechende Rückmeldung bzw. nachhaltige Lösung, sowie,
- Fortführung der Maßnahmen im Bereich Skill- und Grademix.

Darüber hinaus ergaben sich nach derzeitiger Einschätzung keine außergewöhnlichen Ereignisse, die eine wesentliche Auswirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft haben.

10. Prognosebericht / Ausblick 2026

Für das Geschäftsjahr 2026 erwartet die Gesellschaft weiterhin herausfordernde wirtschaftliche und personelle Rahmenbedingungen.

Insbesondere die endgültige Umsetzung der neuen Tarifstruktur, die weitere Entwicklung der Personalkosten sowie die Finanzierung zusätzlicher Qualitäts- und Strukturmaßnahmen werden maßgeblichen Einfluss auf die wirtschaftliche Entwicklung haben.

Gleichzeitig wird die Gesellschaft ihre strategischen Schwerpunkte konsequent weiterverfolgen.

Dazu zählen insbesondere:

- Sicherstellung einer hohen Pflegequalität,
- Stabilisierung der Personalsituation,
- Ausbau betreuter Wohnformen,
- Digitalisierung,
- Weiterentwicklung interner Prozesse,
- Optimierung der Organisationsstruktur sowie
- nachhaltige wirtschaftliche Steuerung.

Die Geschäftsführung geht davon aus, dass die Gesellschaft auch künftig ihre Aufgaben als zentraler regionaler Anbieter von Pflege- und Sozialdienstleistungen erfolgreich wahrnehmen wird.

Dornbirn, am 01.06.2026

DORNBIRN
Pflege und Sozialdienste Dornbirn gGmbH
Höchsterstraße 30a, A 6850 Dornbirn
Geschäftsführung
001

Geschäftsführer Bernd Schuster