

Kantonsspital Frauenfeld
Kantonsspital Münsterlingen
Psychiatrische Dienste Thurgau
Klinik St. Katharinental

Geschäftsberichte

2017 2018 **2019** 2020 2021 2022 2023



EDITORIAL

Die <i>Spital Thurgau</i> in der thurmed Gruppe – gemeinsam erfolgreich	1
---	---

BEITRÄGE THURMED GESELLSCHAFTEN

Organe	2
Die thurmed Gruppe als starke Einheit	3
<i>Spital Thurgau</i> : hochwertige Zentrumsversorgung	7
Immobilienbewirtschaftung in der thurmed Gruppe	11
Spitalpharmazie Thurgau – Gesamtdienstleistung für Spitäler, Kliniken und Heime	14
Radiologie <i>Spital Thurgau</i> : Unterwegs zum Radiologieverbund	17
Privatpathologien der thurmed	20
Die Venenklinik – ein Kleinod in der thurmed Gruppe	22
Wäscherei Bodensee AG: Der Service macht den Unterschied	25

SPITAL THURGAU: DAS JAHR 2019 IN ZAHLEN

Lagebericht <i>Spital Thurgau</i>	29
Bilanz	31
Erfolgsrechnung	32
Geldflussrechnung	33
5-Jahres-Übersicht	34
Anhang zur Jahresrechnung	35
Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes	35
Erläuterungen zur Jahresrechnung	36
Bericht der Revisionsstelle	42
Patientenstatistiken	44
Qualitätsbericht	49
Personalstatistiken	54

thurmed: DAS JAHR 2019 IN ZAHLEN

Lagebericht thurmed Konzern	57
Bilanz	59
Erfolgsrechnung	60
Geldflussrechnung	61
Anhang	62
Erläuterungen zur Jahresrechnung	64
Bericht der Revisionsstelle	70

FACHKOMPETENZEN

Kantonsspital Frauenfeld, Kantonsspital Münsterlingen	72
Klinik St. Katharinental, Psychiatrische Dienste Thurgau	73
Zentrale Medizinische Dienste, Zentrale Dienste und thurmed Gesellschaften	74

Geschlechtsneutrale Bezeichnungen

Wenn auf den nachfolgenden Seiten die weibliche Form nicht der männlichen Form beigelegt ist, so ist der Grund dafür allein die bessere Lesbarkeit. Wo sinnvoll, ist selbstverständlich immer auch die weibliche Form gemeint.

Die Spital Thurgau in der thurmed Gruppe – gemeinsam erfolgreich

von lic. iur. Carlo Parolari, Verwaltungsratspräsident Spital Thurgau und thurmed

Der ursprüngliche Entwurf dieses Editorials war ausschliesslich auf das vergangene Jahr fokussiert. Ende Januar hat die Weltgesundheitsorganisation (WHO) wegen des Coronavirus eine «gesundheitliche Notlage von internationaler Tragweite» ausgerufen. Der Bundesrat hat die Situation in der Schweiz am 16. März 2020 als ausserordentliche Lage eingestuft. In dieser Krisensituation setzen sich unsere Ärztinnen und Ärzte sowie die Pflegenden an vorderster Front und zahlreiche weitere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den zentralen Diensten und in den Tochterunternehmen in bewundernswerter Weise für die zahlreichen Erkrankten ein. Im Namen des Verwaltungsrates danke ich ihnen herzlich für ihren grossartigen und selbstlosen Einsatz in dieser schwierigen und belastenden Situation.

Das Berichtsjahr 2019 konnte in wirtschaftlicher Hinsicht sowohl für die Spital Thurgau wie auch für die übrigen Gesellschaften in der thurmed AG (Holding) wiederum sehr erfolgreich abgeschlossen werden. Ein Meilenstein war zweifellos die technische Übergabe des Neubauprojekts Horizont kurz vor dem Jahresende.

Die Spital Thurgau ist innerhalb der thurmed Holding die mit Abstand grösste und umsatzstärkste Gesellschaft. Sie steuert rund 90 Prozent zum Gesamtumsatz bei. Auch im vergangenen Jahr verlief ihr Geschäftsjahr sehr erfolgreich. Die thurmed Gruppe umfasst mittlerweile insgesamt 19 Gesellschaften oder wesentliche Beteiligungen. Auch

diese Gesellschaften haben die Herausforderungen ausgezeichnet gemeistert und können gute Zahlen präsentieren.

Die Schwesterunternehmen der Spital Thurgau sind rein privatwirtschaftlich geführt und erhalten keine finanzielle Unterstützung aus der Gruppe. Sie müssen sich selbständig im Markt behaupten und ihre Investitionen und ihre Weiterentwicklung allein finanzieren. Alle diese Unternehmen ergänzen sich gegenseitig oder erbringen wichtige Dienstleistungen zugunsten der Schwestergesellschaften. Die internen Synergien, die direkte Führung, die Integration der administrativen Systeme sowie das jeweilige Markt-Know-how machen die enge Zusammenarbeit sowohl für die Spital Thurgau wie auch für die Schwesterunternehmen sehr interessant und die gesamte thurmed Gruppe im schweizweiten Vergleich so erfolgreich. Der diesjährige Geschäftsbericht der Spital Thurgau wird aus diesem Grund mit den wesentlichen Angaben zur thurmed Gruppe ergänzt und es werden die wichtigsten Tochtergesellschaften vorgestellt.

Erfolg ist nicht nur eine Folge richtiger Organisation – aber sie ist ein wichtiger Faktor. Die thurmed Gruppe ist hervorragend aufgestellt und für die Zukunft gut gerüstet. Diese Position der Stärke verdanken wir einer äusserst unternehmerisch denkenden und vorausschauend handelnden Geschäftsleitung – insbesondere auch jetzt in dieser Krisensituation. Auch ihnen gebührt ein grosses Dankeschön. ■

Organe



→ VERWALTUNGSRAT THURMED/SPITAL THURGAU

(von links nach rechts)

Dr. med. Bruno Haug

Christa Thorner-Dreher

Dr. oec. Anna-Katharina Klöckner, Vizepräsidentin

lic. iur. Carlo Parolari, Präsident

Prof. Dr. oec. Michèle Sutter-Rüdisser

Prof. Dr. oec. Urs Brügger

Prof. Dr. med. Markus von Flüe



→ GESCHÄFTSLEITUNG SPITAL THURGAU

(hintere Reihe, von links nach rechts)

Dr. oec. publ. Peter Heri, MPH, CFO

Norbert Vetterli, Spitaldirektor Kantonsspital Frauenfeld /

Verwaltungsdirektor Klinik St. Katharinental

PD Dr. med. Dipl. Psych. Dipl. Soz. Gerhard Dammann, MBA,

Spitaldirektor Psychiatrische Dienste Thurgau

Agnes König, MHA/MPH, Pflegedirektorin Kantonsspital Münsterlingen

Dr. sc. techn. Marc Kohler, CEO

PD Dr. med. Thomas Neff, Ärztlicher Direktor Kantonsspital Münsterlingen

(vordere Reihe, von links nach rechts)

Dr. oec. publ. Christian Schatzmann, CIO

PD Dr. med. Stefan Duewell, Ärztlicher Direktor Kantonsspital Frauenfeld

Stephan Kunz, MBA, Spitaldirektor Kantonsspital Münsterlingen /

Verwaltungsdirektor Psychiatrische Dienste Thurgau

Die thurmed Gruppe als starke Einheit

von Dr. sc. techn. Marc Kohler, CEO Spital Thurgau und thurmed

Dieser Geschäftsbericht 2019 widmet sich nicht nur der Spital Thurgau, dem weitaus grössten Unternehmen innerhalb der thurmed Gruppe, sondern auch deren weiteren Gesellschaften und der thurmed Gruppe als integriertes Ganzes. Die Gruppe wurde in den letzten 15 Jahren kontinuierlich aufgebaut, um interessante Angebots- und Kostensynergien für die öffentlichen Thurgauer Spitäler zu generieren und so die Gesundheitsversorgung der Bevölkerung im Kanton Thurgau und den angrenzenden Gebieten zu stärken und abzusichern. Das Geschäftsjahr 2019 der Spital Thurgau und der gesamten thurmed Gruppe verlief in den schwierigen Rahmenbedingungen im Schweizer Spitalwesen erfreulich und wesentliche Meilensteine für die weitere positive Zukunftsentwicklung wurden erreicht. Der ausgewiesene Gewinn der Spital Thurgau beträgt Fr. 4,870 Mio., die thurmed Gruppe schliesst konsolidiert mit einem starken Ergebnis von Fr. 9,909 Mio.

Geprägt wurde das Geschäftsjahr 2019 von weiter zunehmend herausfordernden Rahmenbedingungen, welche einige Spitäler der Region in die Verlustzone und dadurch auch zu teilweise drastischen Massnahmen trieben. Aber auch in dieser schwierigen Zeit konnten die Unternehmen der thurmed Gruppe ihre Investitionen in die Zukunft weiter vorantreiben. Die Schwerpunkte lagen dabei in den Bauinvestitionen (Projekt Horizont: Neu-/Umbau des Kantonsspitals Frauenfeld und diverse

Sanierungen und Umbauten in den Psychiatrischen Diensten Thurgau), dem Aufbau einer neuen Zweigstelle der Wäscherei Bodensee in Pfaffnau (LU) sowie der Verstärkung der Radiologie-Angebote mit dem Kauf von drei gut etablierten Instituten der Radiologie Nordost in den Kantonen Thurgau und St. Gallen per 1. 1. 2020. Das sind alles unternehmerisch sehr anspruchsvolle Projekte, welche aber heute bereits alle entweder schon in Betrieb oder auf gutem Weg zum Erfolg sind. Daneben gab es zahlreiche weitere kleinere Projekte, welche in diesem Geschäftsbericht kurz beleuchtet werden. Alle diese Projekte brachten im Berichtsjahr in der laufenden Rechnung deutliche Zusatz- und Anlaufkosten, welche das Ergebnis 2019 der thurmed Gruppe mit gut Fr. 4 Mio. belasteten, sich künftig aber positiv auswirken werden. Umso erfreulicher ist das Gesamtergebnis.

Spital Thurgau AG

Die stationären Bereiche in den Schweizer Spitälern stagnieren auch 2019 respektive erlitten sogar Einbussen von ca. -0,5%. In der Spital Thurgau stagnierte die Auslastung (-0,2%) wobei ca. 1% (rund 300 bisher stationäre Fälle) neu in den ambulanten Sektor verschoben wurden. Die stationären Fallzahlen bleiben der Schlüssel für die finanzielle Stabilität für jedes Spital mit breitem medizinischem Angebot und 7-x-24-h-Notfallversorgung. Ungebrochen, wenn auch hier etwas langsamer als in den früheren Jahren, bleibt der Trend zu ambulanten Leistungen. In der Spital Thurgau wurden



hier 2019 rund 6,7% Wachstum erzielt, ein Teil auch durch die oben erwähnten Verlagerungen aus dem stationären Bereich.

Die Kostenseite wuchs fast überall leicht überproportional, namentlich auch weil 2019 erneut deutlich in die Mitarbeitenden investiert werden konnte: Attraktive, sichere Arbeitsplätze schufen relativ gute Rekrutierungsmöglichkeiten, sodass die Stellen über alles gesehen gut besetzt und zudem einige zusätzliche, hoch qualifizierte Personen mit viel Zukunftspotenzial eingestellt werden konnten. In Anbetracht der heute schwer zu findenden Spezialisten und starken Führungskräften ist es ermutigend, wie wichtige Positionen bei den Kaderärzten (viele Fachdisziplinen), in der Pflege (Expertinnen und Experten) und in den administrativen Bereichen fachlich und menschlich hochwertig besetzt werden konnten. Darauf sind wir stolz, denn die Mitarbeitenden bleiben im hoch kompetitiven Gesundheitsumfeld der Schlüsselfaktor für die nachhaltige Positionierung. Offensichtlich geniessen die Unternehmen der thurmed Gruppe auch bei «Könnern» viel Akzeptanz, Glaube in die Expertise und Vertrauen für die Zukunft.

Das wirkte sich auch direkt auf die Qualität der erbrachten Leistungen aus: positive Rückmeldungen gab es sowohl bei unabhängigen, externen Messungen (medical outcome, ANQ, diverse auch internationale Vergleichsmessungen in den Kliniken) wie auch via zahlreicher Feedbacks von

zufriedenen Patientinnen und Patienten. Gerade im Umfeld von grösseren Projekten mit zahlreichen Zusatzbelastungen und auch nicht zu vermeidenden Lärmimmissionen ist diese Wertschätzung sehr erfreulich und macht uns Mut für die nächsten Jahre.

Die Sachkostenentwicklung ist beim medizinischen Bedarf leider nach wie vor heikel. Da schlägt der medizinische Fortschritt bei den Verbrauchsmaterialien und den Medikamenten (speziell in der Onkologie) besorgniserregend durch. Wenn die *Spital Thurgau* aber an der Spitze der medizinischen Versorgung mithalten will, dann muss sie diesen Weg mitgehen.

Weitere Unternehmen der thurmed Gruppe

Die Bautätigkeit der thurmed Immobilien AG, welche alle Immobilien besitzt und für die *Spital Thurgau* und ihre Schwestergesellschaften plant, baut, unterhält und betreibt, forderte auch die Nutzer (Kliniken, Fachbereiche, Spezialangebote) erneut stark. Die grösste Baustelle blieb das Projekt Horizont (Neu- und Umbau im Kantonsspital Frauenfeld), wo der Neubauteil am 19.12.2019 an die Nutzer übergeben werden konnte. Der eigentliche Bezug mit Patienten erfolgte rund zwei Monate später, nach Realisierung aller notwendigen Einbauten der Medizintechnik und der ICT. Danach folgen noch die Um- und Rückbauarbeiten. Details dazu sind im Bericht der thurmed Immobilien (S.11) zu finden. Alle weiteren Unternehmen



der thurmed Gruppe entwickelten sich gemäss Plan oder besser: Die Venenklinik hält sich im anspruchsvollen Umfeld als Spezialklinik mit sehr eng definiertem Leistungsspektrum gut, die Praxen in Stein am Rhein und Weinfelden entwickelten sich erfreulich, die Radiologie-Institute in Weinfelden und Frauenfeld blieben auf Kurs und werden neu ab 1. 1. 2020 durch die drei Institute der Radiologie Nordost-Gruppe ergänzt. Hier planen wir künftig eine weitgehende, weiter qualitätsfördernde Bündelung der Fachexpertisen zusammen mit den Instituten der *Spital Thurgau*. Die Spitalpharmazie gewann grössere zusätzliche externe Spitalkunden und auch die Pathologien in Zürich und in Münsterlingen legten erfreulich zu.

Ausblick

Die grossen Herausforderungen im Schweizer Spitalwesen bleiben und werden noch härter – de facto meist via Tarifreduktionen – bei gleichzeitig höheren Kosten für die Medizintechnik (Ausrüstung, Verbrauchsmaterialien und Medikamente). Bei einigen umliegenden Spitälern führte das 2019 zu signifikanten strategischen Änderungen und markanten Sparprogrammen. Selbstverständlich sollen die medizinische Qualität und der Service trotzdem überall unvermindert auf dem heutigen, hohen Niveau bleiben, das fordern die meisten Patientinnen und Patienten klar und deutlich. Angemessene und trotzdem finanziell tragbare Neubauten und gezielte medizinische Investitionen, aber auch der weiter optimierte Einsatz unserer

Mitarbeitenden (Effizienz) bleiben deshalb auch bei uns überall prioritär.

Die jahrelang entwickelte und umsichtige strategische Ausrichtung der thurmed Gruppe hat sich bewährt. Sie wird in den nächsten Jahren konsequent weitergeführt und sorgfältig umgesetzt. In gut zwei Jahren sind dann alle wesentlichen Bauten mit Patientennutzung entweder vollständig neu gebaut, umgebaut oder komplett saniert, auch die historischen Gebäude – alles durch die thurmed Gruppe selber geplant und erstellt, prozess-technisch optimiert sowie vollständig eigenständig und solide finanziert. Das ist in der Szene der öffentlichen Schweizer Spitäler einmalig. Möglich wurde das nicht zuletzt durch die sehr erfreulichen Ergebnisse der letzten Jahre in der thurmed Gruppe, d.h. durch namhafte freie Cashflows, welche die notwendige Reservebildung für die Grossprojekte ermöglichten. Und wir wollen, ja müssen, weiter kontinuierlich in die Zukunft der Spitalversorgung der Region investieren, und wir können es auch – inhaltlich, organisatorisch wie finanziell. Die Erfolge werden in und ausserhalb der Branche mehr und mehr wahrgenommen und anerkannt – speziell ausserhalb des Kantons Thurgau.

Allen Mitarbeitenden der *Spital Thurgau* wie auch den unterstützenden Behörden und allen Fachgremien danken wir ganz herzlich für ihren unermüdbaren Einsatz und ihre kompetenten Leistungen im Geschäftsjahr 2019. ■



Spital Thurgau: hochwertige Zentrumsversorgung

von Dr. sc. techn. Marc Kohler, CEO Spital Thurgau

Das Geschäftsjahr 2019 verlief für die *Spital Thurgau* erneut qualitativ und finanziell sehr erfolgreich. Obwohl die stationären Patientenzahlen mehrheitlich stagnierten, konnten – dank gutem ambulatem Wachstum und Kostendisziplin – ein schöner Jahresgewinn von Fr. 4,870 Mio. ausgewiesen und die (Bau-)Reserven weiter gestärkt werden. Das alles trotz markanter Mehrbelastung durch die Bauprojekte, speziell dem Neu- und Umbau «Horizont» des Kantonsspitals Frauenfeld. Zukunftsweisende, neue Prozesse mussten dafür geplant, durchdacht und deren Schulung vorbereitet, logistische Herausforderungen um den Bau gelöst, Lärmmissionen ertragen und die Patientenzufriedenheit trotzdem auf hohem Niveau gehalten werden – eine nicht ganz einfache Konstellation, welche aber sehr gut gemeistert werden konnte. Dabei haben sich die wertvollen Erfahrungen innerhalb der *Spital Thurgau*, die gegenseitige Unterstützung und nicht zuletzt die etablierten Synergien zur Sicherheit und Qualität für Patientinnen und Patienten als sehr wertvoll erwiesen.

Geprägt wurde das Geschäftsjahr 2019 fast überall in der Schweiz von stagnierenden stationären respektive leicht rückläufigen Fallzahlen (–0,5%, i.e. klar unter dem Bevölkerungswachstum), nachdem schon im Vorjahr ein leichter Nachfrage-Rückgang gemessen wurde. In der *Spital Thurgau* zeigte sich die Nachfrage nach stationären Leistungen mit –0,2% insgesamt ebenfalls konstant zu 2018, wobei die Thurgauer Fälle und die ausser-

kantonalen Patientinnen und Patienten quasi parallel verliefen. Sehr gut entwickelten sich die Psychiatrischen Dienste, schwieriger hingegen die Rehabilitation in der Klinik St. Katharinental. Der minimale Rückgang in den beiden Akutspitälern Frauenfeld und Münsterlingen war ausschliesslich auf die Zusatzversicherten (privat und halbprivat) zurückzuführen, deren Anteil von 15,8 auf 15,3% zurückging. Dies spiegelt den Trend der letzten Jahre: der Zusatzversichertenanteil ist im Kanton Thurgau traditionell schon gering, und er sinkt seit Jahren laufend weiter. Bei den Säuglingen respektive den werdenden Müttern sind aktuell noch knapp 8% besser als allgemein versichert. Das bedeutet merkbare finanzielle Mindereinnahmen, so auch 2019. Ambulant stiegen die effektiven Fallzahlen (Patientinnen und Patienten) um ca. 8%, umsatzmässig resultierten +6,7%. Fast alle diagnostischen und operativen Bereiche haben dazu signifikant beigetragen.

Insgesamt resultierte ein Umsatzwachstum von 2,4% gegenüber dem Vorjahr. Die starken Zahlen unterstreichen erneut die hohe Akzeptanz der *Spital Thurgau* in der Bevölkerung sowie die gute Qualität der medizinischen Leistungen und des Service. Sie bleiben der Schlüsselfaktor für die starke und nachhaltige Positionierung der *Spital Thurgau*: Fast überall wurden bei externen, unabhängigen Messungen nochmals bessere und im Schweizer Quervergleich sehr erfreuliche Werte gemessen und publiziert, z.B. zu verschiedenen Parametern der Patientenzufriedenheit (ANQ),



aber auch zu medizinisch relevanten Ergebnismessungen, i.e. medical outcomes in diversen Kliniken und medizinischen Angeboten der Akuthäuser, in der Rehabilitation und in der Psychiatrie (was uns speziell freut, weil das bei unserem Patientenmix besonders schwierig ist).

Die Kostenseite wuchs etwas überproportional um 2,8%, speziell in den beiden Kernthemen Personalaufwand (+3,0%) und Medizinischer Bedarf (+8,0%). Auf Seite der Mitarbeitenden ist diese Kostensteigerung nicht nur problematisch, sondern auch geplant und teilweise erfreulich: viele Spitäler können ihre Stellen nicht adäquat besetzen – in der *Spital Thurgau* hingegen schufen die attraktiven und sicheren Arbeitsplätze im Quervergleich gute Rekrutierungsmöglichkeiten, sodass die Stellen über alles gesehen mit überdurchschnittlich qualifizierten Personen besetzt und zudem zusätzliche Mitarbeitende mit viel Zukunftspotenzial eingestellt werden konnten. Das ist für die weitere Entwicklung erfreulich und schafft positives Momentum. Der starke Anstieg der Sachkosten bei Medikamenten, Implantaten, Verbrauchsmaterialien und Chemikalien ist auch schon üblich, insbesondere schlägt der medizinische Fortschritt bei den beiden ersten Kategorien seit Jahren zunehmend zu Buche. Als wichtige Zentrumsspitäler wollen, ja müssen wir diesen Weg mitgehen, um die Versorgung der Bevölkerung entlang dem sinnvollen Fortschritt in der Medizin sicherzustellen und so auch die erwarteten Standards leisten zu können.

Alle wesentlichen Detailangaben sind in den Tabellen und Berichten ab S. 29 zu finden. Ebenfalls sehr erfreulich haben sich zudem die Tochtergesellschaften Rheumatologisches Zentrum in Weinfelden, Praxis Storchen in Stein am Rhein und die Sportpraxis am See in Münsterlingen entwickelt.

Synergien innerhalb der *Spital Thurgau*

Sie sind je länger je mehr unverkennbar, das hat auch das Jahr 2019 bewiesen. Unter den steigenden Anforderungen der Fachgesellschaften, der Entscheidungsgremien für die Hochspezialisierte Medizin (HSM), aber auch im Zuge der zunehmenden Spezialisierung von Ärzten (und weiteren Fachspezialisten) sind nachhaltig hohe Fallzahlen, medizinische Breite und Tiefe des angebotenen Spektrums, zuverlässige Verfügbarkeit von kompetenten Mitarbeitenden rund um die Uhr und nicht zuletzt Redundanzen für die Qualität und die Sicherheit von Patientinnen und Patienten entscheidende Faktoren. Dabei ist die integrierte Versorgung, bestehend aus

- Hausarztmedizin und Spezialisten (Niedergelassene Ärzte),
- interdisziplinären Notfallpraxen und -Stationen,
- rasch verfügbarer Akutmedizin mit effizienten Diagnoseeinrichtungen,
- spezialisierter Rehabilitation,
- adäquater Alters- und Demenzbetreuung (heute bietet jede Klinik der *Spital Thurgau* ein umfangreicheres Angebot in der Altersmedizin, welches spezifisch auf die typischen Erkrankun-



gen und Bedürfnisse von betagten Patientinnen und Patienten ausgerichtet ist),

- breit gefächerten psychiatrischen Behandlungsmöglichkeiten ambulant und stationär, Betreuung und Unterstützung der anderen Fachdisziplinen,

ein echtes Qualitätsmerkmal geworden – alles möglichst aus einer Hand und ohne administrative «Brüche».

2019 wurden diese Angebote und Synergien innerhalb der *Spital Thurgau* und die gegenseitige Unterstützung der einzelnen Standorte via übergreifende Tumorboards usw. sowie spezialisierte zentrale Angebote für die gesamte *Spital Thurgau* weiter ausgebaut. Das Ganze lebt wesentlich von der durchgehenden und hoch verfügbaren ICT (Informatik) mit elektronisch abrufbaren Patientenakten inklusive allen wesentlichen Angaben, medizinischen Werten und Bildern. Namhafte Investitionen in den letzten ca. 10 Jahren haben die *Spital Thurgau* auch hier zu einem führenden Unternehmen der Schweizer Spitalszene gemacht.

Ausblick

Die *Spital Thurgau* hat die hohen Erwartungen der Bevölkerung 2019 gut erfüllen können und schliesst das Jahr positiv und mit Drive für die Zukunft ab. Qualität, Ergebnisse, Image und Attraktivität für top ausgebildete und motivierte Mitarbeitende stimmen im Quervergleich sehr gut und ermöglichen die Fortsetzung des eingeschlagenen Weges. Obwohl eigenständig und privatrechtlich

organisiert, übernimmt die *Spital Thurgau* nicht zuletzt alle schwierigen Aufgaben des öffentlichen Spitals in der Region – auch die vielen wenig attraktiven. Die Struktur und die interne Aufgabenteilung des Unternehmens wurden in den letzten Jahren stetig Richtung integrierte Angebote weiterentwickelt, nötige Redundanzen optimiert, Doppelspurigkeiten abgebaut und neue Kompetenzen entwickelt.

Mit dem markanten Neu- und Umbau «Horizont» im Kantonsspital Frauenfeld sind in rund zwei Jahren alle wesentlichen Bauten mit Patientennutzung entweder vollständig neu gebaut, umgebaut oder komplett saniert, auch die historischen Gebäude – ein wesentlicher Fortschritt für die Versorgung der gesamten Thurgauer Bevölkerung. Die entsprechenden Bauarbeiten und Vorbereitungen für den Umzug haben das Jahr 2019 mitgeprägt und werden Anfang 2020 zur Nutzung übergeben. Finanziell steht die *Spital Thurgau* (mit der Schwestergesellschaft *thurmed Immobilien AG* zusammen) trotz den hohen Investitionen sehr solide da: Die effektiv erzielten Cashflows sowie in den letzten Jahren gebildete Reserven ermöglichen ausreichende Amortisationen und weitere Investitionen in die Zukunft, soweit es für die Thurgauer Bevölkerung sinnvoll und notwendig ist. Dies ist sogar auch noch über den Thurgau hinaus für Patientinnen und Patienten wie auch die hoch qualifizierten Mitarbeitenden klar überdurchschnittlich attraktiv. ■



Immobilienbewirtschaftung in der thurmed Gruppe

von Norbert Vetterli, Mitglied Verwaltungsrat, und Alfons Eder, Geschäftsführer thurmed Immobilien

Als die verantwortlichen Politiker in den 90er-Jahren visionär über die zukünftigen Strukturen der Gesundheitsversorgung im Thurgau nachdachten, standen vor allem die operative Führung des Tagesgeschäftes und die üblichen vorausschauenden Planungen des klinischen Kerngeschäftes im Vordergrund. Die *Spital Thurgau*, gegründet im Jahr 2000 und damit übrigens die erste Spital AG der Schweiz, sollte eine hochstehende medizinische Versorgung der Bevölkerung sicherstellen.

Die heute gültige Spitalfinanzierung, welche im Jahr 2012 eingeführt wurde und unter anderem auch die Finanzierung der Infrastruktur mitabdeckt, war damals noch vage, sodass die umfassende Immobilienbewirtschaftung noch nicht bis ins letzte Detail zugeordnet werden konnte. Für das Gros der Aufgaben war immer noch das Hochbauamt des Kantons zuständig. Ein wesentlicher Teil der Bewirtschaftung jedoch, z. B. das technische Facility Management, war bereits bei der *Spital Thurgau* angesiedelt. Auch hatte die *Spital Thurgau* bei Bauvorhaben seit Längerem schon den «Ausbau inkl. Technik» finanziert. Erst im Verlaufe der Detailklärung zur Spitalfinanzierung konnten die notwendigen Erfordernisse an die zukünftige Infrastrukturplanung, primär Bau und Unterhalt der Gebäude, konkreter identifiziert werden. Diese Erkenntnisse zeigten auf, dass ein Spital im Rahmen der Selbstfinanzierung über die Fallpauschalen zwangsläufig auch eigenverantwortlich für die Bereitstellung der notwendigen Infrastruktur sorgen muss.

Die *Spital Thurgau* befasste sich bereits in den frühen 2000er-Jahren mit den notwendigen Ersatz- und Sanierungsbauten der Liegenschaften, allen voran die Grossprojekte 3i (Münsterlingen) und Horizont (Frauenfeld). Die damaligen Planungsarbeiten wurden angesichts der oben erwähnten Umstände vorerst vollumfänglich über das Bauamt des Kantons abgewickelt.

Am Beispiel Horizont erläutert, wurde die Planung ab 2012 so konkret, dass man – angesichts der neuen gesetzlichen Rahmenbedingungen – über die ideale Abgrenzung der Verantwortungsübergabe vom Kanton an die thurmed AG sprechen konnte. Dies führte schliesslich dazu, dass der Kanton Thurgau per 2015 sämtliche Immobilien – die Kirche in Münsterlingen und die ganze Klosteranlage in Diessenhofen ausgenommen – der thurmed Gruppe übertrug. Notabene wiederum als erste Spitalgruppe der Schweiz. Für das Projekt Horizont bedeutete das, dass das Vorprojekt und dessen politische Freigabe noch unter der Leitung des Kantons erfolgte und die vollständige Detailplanung und Bauausführung dann durch die thurmed Gruppe verantwortet wurde.

Projektplanung und Realisierung in mehreren Etappen

Das Projekt Horizont hatte seinen Ursprung lange vor der Gründung der thurmed Immobilien AG. Die ersten Überlegungen zur Sanierung und Erweiterung des 1974 bezogenen Spitalneubaus Frauenfeld wurden vom Hochbauamt zu Beginn der 90er-Jahre gestartet. Unter dem Titel «Ziel- und



Gesamtplanung Kantonsspital Frauenfeld» wurde eine Studie ausgearbeitet, welche Anfang 2001 mit dem Auftrag zur Erarbeitung eines «Entwicklungsrichtplanes Kantonsspital Frauenfeld» endete und schliesslich im 2002 verabschiedet wurde. Mit einem unmittelbar anschliessend gestarteten Projektwettbewerb zur Umsetzung dieses Entwicklungsrichtplanes wurden dann die Grundlagen für die verschiedenen Bauten ausgearbeitet.

Die erste Etappe, 2006–2008, stellte die sogenannte «Erweiterung Ost» dar, wo seit Ende 2008 der Notfall und die Intensivpflegeabteilung untergebracht sind.

Das eigentliche Projekt Horizont begann mit der Fertigstellung dieser ersten Etappe und lässt sich in drei grundlegende Teilprojekte aufteilen:

- Der Bau der Tiefgarage, verbunden mit dem neuen Haupteingang Süd (Fertigstellung per Ende 2014)
- Der Neubau des Bettenhauses und Behandlungstraktes (Bezug Februar 2020)
- Sanierung der alten OP-Säle zum ambulanten OP-Zentrum inkl. Tagesklinik, Aufwachraum und Rückbau des alten Turmes (Abschluss im Sommer 2022)

Das Bauprojekt «Tiefgarage / Haupteingang Süd» war dann die Schnittstelle vom Kanton zur thurmed Immobilien AG. Das Vorprojekt der Tiefgarage

wurde noch vom Kanton realisiert, die Projektausarbeitung gemeinsam vom Hochbauamt und der thurmed Immobilien AG und die Ausführung dann von der thurmed Immobilien AG alleine.

Kompetenzaufbau für die eigene Immobilienbewirtschaftung

Dazu wurde per 1.1.2015 die thurmed Immobilien AG gegründet, welche fortan sämtliche Belange des gesamten Gebäudeportfolios über dessen ganzen Lebenszyklus übernehmen konnte. Für die Projektleitung Horizont konnten seitens thurmed Immobilien AG sowie seitens Kantonsspital Frauenfeld sehr erfahrene Fachpersonen mit umfassenden GU- und Bau-Erfahrungen sowie langjährigen Erfahrungen im Spitalbau angestellt werden. Im Weiteren wurden natürlich im Verlaufe des Projektes sowohl in der thurmed Immobilien AG als auch im Projektteam aufseiten Kantonsspital Frauenfeld zusätzliche Personen rekrutiert, welche die teilweise endlose Fülle der Aufgaben stemmten. Oder auch bereits angestellte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhielten aufgrund ihrer Ausbildung und Fähigkeiten zusätzliche Aufgaben, an welchen viele von ihnen gewachsen sind.

Für das Projekt Horizont bauten die *Spital Thurgau* und die thurmed Immobilien AG schliesslich ein standfestes Projektteam auf, welches aus Sicht der thurmed Gruppe frontnah und bauversiert alle Aktivitäten koordinierte und die verantwortlichen Geschäftsleitungsmitglieder mit den not-



wendigen Führungsinformationen versah. Man darf sicher festhalten, dass diese Organisationsform, bestückt mit sehr fähigen Leuten, einen wesentlichen Erfolgsfaktor für das Projekt Horizont darstellte.

Fazit: Die richtigen Leute zur rechten Zeit am richtigen Ort waren auch hier entscheidend für den Erfolg.

Zusammenarbeit thurmed Immobilien AG und Spital Thurgau von immenser Bedeutung

Ein Kernstück der engen Zusammenarbeit waren sicherlich die sogenannten Nutzergruppen, welche ab ca. 2015/2016 gegründet wurden. In insgesamt über 35 verschiedenen themenorientierten Arbeitsgruppen wurden die unzähligen Inhalte besprochen, skizziert, bereinigt und beschlossen. Angefangen vom Thema Ausbaustandards über Bettenstationen zur Kapelle bis hin zur zentralen Anlaufstelle (ZAS) für die Patienten. Es gab Gruppen mit einigen wenigen Personen bis hin zu Nutzergruppen mit gut und gerne 15–20 Personen. In sämtlichen Gruppen waren sowohl Personen der thurmed Immobilien AG als auch aus dem Kantonsspital Frauenfeld resp. häufig auch noch von den zentralen Diensten (Patientenadministration, Informatik usw.) vertreten.

Klar geregelte Zuständigkeiten und ein fortlaufender Informationsaustausch zeichneten viele dieser Gruppen aus, was zugegebenermassen unter

anderem auch angesichts der Fülle der Informationen nicht immer ganz einfach war. Neben den Themen, welche in einem direkten Zusammenhang mit Horizont standen, musste die thurmed Immobilien AG am Standort Frauenfeld zudem auch noch andere Projekte stemmen, welche aus dem Kerngeschäft als dringlich deklariert und bestellt wurden. Der Umbau des Fast Track im Notfall war nur eines davon.

Immobilien-Portfolio der thurmed Gruppe

Das Liegenschaften-Portfolio der thurmed Gruppe umfasst insgesamt rund 165 Gebäude mit einem Wiederbeschaffungswert von ca. einer Milliarde Franken (nach Fertigstellung Horizont). Es liegt auf der Hand, dass bei diesem Umfang Jahr für Jahr Unterhaltsarbeiten und Erneuerungsprojekte in erheblichem Umfang getätigt werden müssen. Geld, das die thurmed Gruppe aufgrund der eingangs erwähnten Spitalfinanzierung vollumfänglich selbstständig erwirtschaften muss. Rund 75 bestens qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stellen tagein tagaus den anspruchsvollen und hochkomplexen Betrieb der verschiedenen Liegenschaften sicher.

Vom einfachen Abstellraum bis zum hochmodernen Operationssaal, vom Wasserhahn bis hin zur digitalen, arealübergreifenden Gebäudeautomation – 24h/365 Tage ist die Nutzung sicherzustellen. ■

Spitalpharmazie Thurgau – Gesamtdienstleistung für Spitäler, Kliniken und Heime

von Stephan Kunz, Verwaltungsratspräsident, und Volker Ebert, Geschäftsführer Spitalpharmazie Thurgau

Medikamente bilden für nahezu alle Patientinnen und Patienten einen wichtigen Bestandteil ihrer Behandlung. Der Medikationsprozess erfordert eine gut eingespielte Teamarbeit mit höchsten Qualitätsanforderungen an Ärzte, Pflegefachpersonen, Apotheker, Pharmaassistenten und andere mehr. Weil kleinere Spitäler, Kliniken und Heime meist keine eigenen Apotheker haben, belieferte und betreute die Spitalapotheken im Laufe der Jahre auch andere Spitäler, Kliniken und Heime. Um die Rolle der Spitalapotheke als Dienstleisterin für alle Kunden zu unterstreichen, wurde 2014 die Spitalpharmazie Thurgau AG gegründet und Ende 2019 die Spitalcampus Apotheken AG. Mit einem Einkaufsvolumen von Fr. 53 Mio. gehört die Spitalpharmazie zu den «Top 10» der Schweiz und dürfte die einzige Spitalapotheke der Schweiz sein, welche Kunden in fünf Kantonen beliefert und betreut. Sie erbringt ihre Leistungen für die *Spital Thurgau* ebenso wie für alle anderen Kunden kostengünstig und trägt mit ihrem Gewinn trotzdem zum Erfolg der *thurmed* Gruppe bei.

Mit der Verselbstständigung wird zum Ausdruck gebracht, dass es sich bei dieser Organisation um ein Kompetenzzentrum für alle pharmazeutischen Dienstleistungen zugunsten von Spitälern, Kliniken, Heimen und grösseren Arztpraxen handelt. Sie erbringt diese Leistungen für alle Kunden in der Ostschweiz, vom Engadin bis zum Zürichsee. Die Institutionen partizipieren an der gemeinsamen, paritätischen Sortimentsgestaltung. Das spitalspe-

zifische Medikamentensortiment bleibt somit gestrafft und die Spitalpharmazie Thurgau kann mit dem Mandat aller beteiligten Häuser mit der Pharmaindustrie verhandeln. In dieser Form ist die Spitalpharmazie einzigartig. Es gibt zwar Kantonsapotheken, welche ähnliche Dienstleistungen anbieten, oft aber nur innerhalb des Kantons und zu staatlich verordneten Konditionen. Zudem gibt es zahlreiche Pharma-Grossisten, welche Betriebe mit Medikamenten beliefern; diese können ihre Kunden aber nicht mit dem partnerschaftlichen, «gemeinnützigem» Spital-Know-how bedienen und sind in vielen Fällen bezüglich Produktesortiment nicht neutral.

Die Treiber, welche Kooperationen und Konzentrationen erfordern, sind die fachliche Spezialisierung, die steigenden Anforderungen an Qualitätssysteme, Zertifikate und Bewilligungen, der Innovationsdruck, die Digitalisierung, Marktmacht im Einkauf u. Ä. m. Diese «Gemeinkosten» sind nur dann tragbar, wenn diese auf viele Kunden verteilt werden können. Die Bündelung von Kompetenzen und Einkaufsvolumen ermöglicht eine hohe Versorgungssicherheit, Wirtschaftlichkeit und Beratungs- und Innovationskompetenz, von welcher alle Partner und Kunden der Spitalpharmazie profitieren können. Die Kompetenz zur Herstellung von sterilen und nichtsterilen Arzneimitteln mit der anforderungsreichen Bewilligung von Swissmedic ermöglicht auch kleineren Institutionen die aktuellen und stetig zunehmenden Versorgungsengpässe der Pharmaindustrie zu ent-



schärfen und zu bewältigen. Die in Münsterlingen gelagerten Antidota können von allen Kunden jederzeit angefordert werden. Allfällige Gewinne werden nicht an Investoren abgeführt, sondern bleiben im Gesundheitswesen und werden für Investitionen in die Zukunft eingesetzt.

Rund 30 Mitarbeitende beschaffen, bewirtschaften und liefern jährlich Medikamente an rund 20 Spitäler und Kliniken, mehrere Dutzend Alters- und Pflegeheime sowie an einige Gruppenpraxen und weitere Institutionen. Die Campusapotheke im Kantonsspital Münsterlingen bedient und berät täglich über 100 Kunden aus ihrem «Lager-Roboter», welcher bis zu 15'000 Medikamentenpackungen automatisiert ein- und auslagert. In zwei Zytostatikalaboren werden jährlich über 10'000 onkologische Therapien zubereitet.

Ein externer Logistikpartner hat eigens für die Spitalpharmazie ein temperaturkontrolliertes Fahrzeug beschafft, um die hohen Qualitätsanforderungen der «guten Distributionspraxis» (GDP) erfüllen zu können.

Eine grosse Herausforderung stellte 2019 die Vorbereitung auf das Inkrafttreten der Verordnung über die Integrität und Transparenz im Heilmittelbereich (VITH) dar. Diese durchaus gut gemeinte Verordnung führt in der Branche zu grosser Unsicherheit und zu grossem administrativen Aufwand. Die Idee, dass sämtliche Rabatte weitergegeben werden müssen, dürfte ihr Ziel kaum

erreichen. Von Kliniken, Spitälern und Arztpraxen zu erwarten, dass sie – mit nicht unerheblichem Aufwand – Rabatte verhandeln (nicht «einfach so», sondern durch Sortimentsstraffungen, Grossbestellungen, Digitalisierung der Bestellungen usw.) wenn sie diese 1 : 1 weitergeben müssen, ist wohl einfach naiv. Gemäss ersten Reaktionen ist es schlicht so, dass die Lieferanten die Rabatte einfach streichen.

Ausblick und Fazit

Informationsmanagement und Digitalisierung fordern uns stark heraus. In einem gemeinsamen Projekt zwischen Spital und Spitalpharmazie wird, zusammen mit einer italienischen, weltweit tätigen Firma, getestet, wie der Medikationsprozess dank digitaler Unterstützung sicherer und effizienter gemacht werden kann. Die thurmed Gruppe hat mit der Spitalpharmazie Thurgau die Voraussetzungen geschaffen, um diese grossen Herausforderungen auch in Zukunft meistern zu können. Ohne die Strukturanpassungen der letzten Jahre hätten wir keine Chance und wären schlicht überfordert. Dann hätte die *Spital Thurgau* diese Aufgabe in naher Zukunft wahrscheinlich auslagern müssen, ohne auf Qualität und Kosten der Versorgung Einfluss nehmen zu können. Sie müsste zu höheren Kosten einkaufen, die thurmed AG hätte keine Dividende der Spitalpharmazie und der Kanton Thurgau hätte 30 spannende Arbeitsplätze weniger. ■



Radiologie Spital Thurgau: Unterwegs zum Radiologieverbund

von PD Dr. med. Stefan DUEWELL, Institutsdirektor Radiologie Spital Thurgau

Die entscheidende technische Voraussetzung für die überbetriebliche Zusammenarbeit von räumlich getrennten Radiologie-Instituten ist die Digitalisierung der Bilddaten. Im traditionellen Röntgeninstitut war daher die räumliche Einheit von Bild-Erzeugung und Befundung desselben gegeben. Auch mit Beginn der Befundung digitaler Bilder von CT und MRT an Monitoren war eine Zusammenarbeit über grössere Distanzen nur schwer möglich, da die Leistungsfähigkeit der digitalen Bildübermittlung limitiert und sehr teuer war.

Als 1998 das erste MR am Kantonsspital Münsterlingen in Betrieb genommen wurde, geschah dies unter der Vorgabe des Kantons, dass dieses von den Radiologien am Kantonsspital Frauenfeld und Kantonsspital Münsterlingen gemeinsam betrieben werde. Mit der Gründung des «MR-Zentrum Thurgau» begann die hausübergreifende Zusammenarbeit in der Radiologie im Thurgau. Zu diesem Zweck musste eine Standleitung zwischen Kantonsspital Frauenfeld und Kantonsspital Münsterlingen mit einer Bandbreite von 2 MBit/s – was mit einer Übertragungszeit von ca. 10 Minuten pro Untersuchung verbunden war – für eine jährliche Gebühr von Fr. 50'000 gemietet werden. Von einer inhaltlichen Zusammenarbeit konnte jedoch noch nicht die Rede sein: Die Untersuchungszeiten wurden streng hälftig zwischen Kantonsspital Münsterlingen und Kantonsspital Frauenfeld aufgeteilt und die Mitarbeiter des Kantonsspitals Frauenfeld

führen nach Münsterlingen, um dort vor Ort die Frauenfelder Patienten zu untersuchen. Mit der Schaffung der Spital Thurgau AG und der bald darauffolgenden Zusammenlegung der beiden Radiologie-Institute Kantonsspital Münsterlingen und Kantonsspital Frauenfeld in die Radiologie Spital Thurgau, führten die nun gemeinsamen wirtschaftlichen Interessen zu einer Verschlan-
kung der Prozesse.

Ein grosser Schritt vorwärts in der hausübergreifenden Zusammenarbeit konnte mit der Inbetriebnahme des gemeinsamen PACS/RIS (Picture Archiving and Communication System / Radiologie-Informationssystem) getätigt werden. Damit verbunden war auch die komplette Digitalisierung der Radiologie. Unabhängig vom Ort der Bildgenerierung konnte dieses zeitgleich von verschiedenen Ärzten angeschaut und beurteilt werden, was bedeutete, dass nun auch eine fachliche Zusammenarbeit zwischen den beiden Standorten der Radiologie Spital Thurgau möglich wurde. Dies ermöglichte auch die Anerkennung der Radiologie Spital Thurgau als Weiterbildungsstätte der Kategorie «A», wodurch deren Attraktivität für gute Assistenzärzte deutlich gesteigert werden konnte.

Erste Schritte im Rahmen einer interkantonalen Zusammenarbeit

Die Erfahrungen der Radiologie Spital Thurgau in der hausübergreifenden Zusammenarbeit führten auch zu einer Kooperation mit der Spitalregion



Fürstenland. Die beiden Spitäler Wil und Wattwil verfügten über keine von einem Radiologen betreute radiologische Abteilung, entsprechend konnten keine für eine moderne Notfalldiagnostik notwendigen CT-Untersuchungen durchgeführt werden. Mit einer Vorortabdeckung durch einen Radiologen für elektive CT-Untersuchungen und einer dank Anbindung ans PACS der Radiologie *Spital Thurgau* möglich gewordenen 24-Stunden-über-7-Tage-Befundung für Notfälle konnte an beiden Spitälern ein medizinisch wie auch wirtschaftlich erfolgreicher CT-Betrieb aufgenommen werden. Leider wurde die für beide Seiten äusserst zufriedenstellende interkantonale Zusammenarbeit durch den Kanton St. Gallen gekündigt.

Akquisitionen und Neugründungen

Mit dem privat geführten Radiologischen Institut Weinfelden (RIWAG) kam es ab 2003 zu einer schrittweisen engeren Zusammenarbeit, da die steigenden Untersuchungszahlen nicht mehr durch eine einzelne Radiologin bewältigt werden konnten. Da die Radiologie *Spital Thurgau* aufgrund ihrer Grösse über genügend Radiologen verfügte, war eine dem Arbeitsanfall angepasste Unterstützung möglich, die sich zur Zufriedenheit beider Seiten entwickelte. Als die Eigenerin der RIWAG in den Ruhestand trat, war es naheliegend, dass sie ihr Institut primär ihrem Geschäftspartner anbot. Dass ein öffentliches Spital ein privates Institut kaufte, war eher unüblich, konnte aber dank der Organisationsform der *Spital Thurgau* als

selbstständige Aktiengesellschaft nach Vorlage eines durch die Radiologie *Spital Thurgau* erarbeiteten Businessplanes durch den Verwaltungsrat der *Spital Thurgau* getätigt werden. Durch Einbindung der RIWAG ins PACS/RIS der Radiologie *Spital Thurgau* konnte der Betrieb mit einem Radiologen vor Ort effizient gestaltet werden.

Als sich aufgrund der zunehmenden Wartezeiten für MR-Untersuchungen am Kantonsspital Frauenfeld die Frage nach einem zweiten Gerät stellte, war es schnell einmal klar, dass aus Sicht der Kundenfreundlichkeit ein zentraler Standort evaluiert werden musste. Dieser wurde im Gebäudekomplex Himalaya am Bahnhof Frauenfeld gefunden. Zusammen mit dem Ärztenetzwerk Murgmed konnte die Radiologie am Bahnhof AG (RABAG) gegründet werden, welche zentral MR-Untersuchungen für ambulante Patienten anbietet. Auch dieses Institut ist im PACS/RIS der Radiologie *Spital Thurgau* eingebunden und ermöglicht somit auch die ortsferne Befundung der in der RABAG getätigten Untersuchungen.

Ähnlich wie bei der RIWAG unterstützt die Radiologie *Spital Thurgau* seit 2017 den Betrieb des zur Radiologie Nordostschweiz (RNO) gehörenden Instituts in Romanshorn durch die Entsendung eines Kaderarztes. Auch hier zeigte sich aufgrund der hohen Untersuchungs- und Befundqualität eine positive Entwicklung mit deutlicher Zunahme der Zuweisungen. Aufgrund der bisherigen guten



Erfahrungen mit radiologischen Zweigniederlassungen, entschloss sich die *Spital Thurgau*, nicht nur das Institut in Romanshorn, sondern auch die Standorte St.Gallen und Heerbrugg der RNO auf Anfang 2020 zu übernehmen.

Vorteile einer Radiologie mit mehreren Standorten

Wie vorgängig geschildert, ist es in einem kleinen Radiologie-Institut schwierig, auf eine stetig zunehmende Arbeitsbelastung zu reagieren, da ein Personalausbau nur stufenweise erfolgen kann. Je grösser der Personalpool ist, umso flexibler kann man agieren. Die Erfahrung hat gezeigt, dass gerade bei der Radiologie eine ortsnahe Versorgung von Patienten und Zuweisern geschätzt wird. Entsprechend würde die Alternative einer Zentralisierung der gesamten Dienstleistung, die betriebswirtschaftlich sicher attraktiv wäre, an den Bedürfnissen der Kunden vorbeizielern. Mit einem Verbund zusammenarbeitender Institute hingegen lässt sich einerseits eine patientennahe Versorgung erreichen, andererseits besteht ein Personalpool, der eine gegenseitige Hilfe dank Digitalisierung auch ortsunabhängig erlaubt. Von besonderem Vorteil ist es, wenn in dem Verbund ein oder zwei grössere Institute, die auch eine Weiterbildungsfunktion ausüben, mit entsprechender Personalkapazität mit dabei sind. Die damit verbundene Zusammenarbeit einer grösseren Gruppe von Radiologen schafft damit die Möglichkeit einer Subspezialisierung innerhalb der

Gruppe, wodurch nicht nur die Befundqualität steigt, sondern auch die Effizienz sich positiv entwickelt. Da jedoch an den öffentlichen Institutionen ein über 24 Stunden aufrechtzuerhaltender Dienst angeboten wird, kann auch der subspezialisierte Radiologe nicht nur in seinem Fachgebiet arbeiten, sondern wird immer auch in anderen Bereichen der Radiologie tätig sein müssen, um seine Dienstfähigkeit zu erhalten.

Die Zusammenarbeit einer Weiterbildungsinstitution mit mehreren kleineren Instituten schafft auch attraktive Karrierepfade für junge Radiologen, die zwischen der Arbeit in einer Praxis oder im Spital wählen können. Die Möglichkeit, Kaderpositionen durch eigenen Nachwuchs zu besetzen, ist ein nicht zu unterschätzender Vorteil in Anbetracht des allgemeinen Personal mangels im Gesundheitswesen. Betriebswirtschaftlich bringt die Zusammenarbeit mehrerer Institute, angefangen beim gemeinsamen Einkauf über eine einheitliche Bewirtschaftung der Infrastruktur bis zu einer vereinheitlichten Rechnungsstellung fast nur Vorteile.

Nicht zu unterschätzen ist in einem solchen Radiologie-Cluster jedoch die Schwierigkeit, die verschiedenen Betriebskulturen zusammenzuführen, insbesondere im Hinblick auf die unterschiedlichen Anstellungsbedingungen in öffentlichen und privaten Institutionen. Nur durch eine Lösung dieses Problems können alle Vorteile eines eigentlichen Radiologieverbundes genutzt werden. ■

Privatpathologien der thurmed

von Dr. oec. Peter Heri, Verwaltungsratspräsident, und Prof. Dr. med. Marianne Tinguely, Geschäftsführerin Pathologie Institut Enge

Zum Pathologie Institut Enge (PIE) AG mit Sitz in Zürich gehören auch die beiden Zweigniederlassungen, das Institut für Dermatohistopathologie (IDP) am Hauptstandort und das Institut für morphologische Diagnostik Regenbogen (RBK) mit Standort Münsterlingen.

Seit dem Bezug von gemeinsamen modernen Laborräumlichkeiten im Westen Zürichs im 2016 hat sich die PIE/IDP kontinuierlich fachlich und personell weiterentwickelt. So waren zum Jahresende 2019 insgesamt 24 Personen beschäftigt. Dazu zählten 11 Labormitarbeitende (9,25 Stellen), 5 Sekretariatsmitarbeitende (4,10 Stellen) und sechs Ärztinnen (5,10 Stellen) sowie je eine Klinik- und Qualitätsmanagerin (0,60 und 0,40 Stellen). Die Hauptherausforderung der Institute liegt im Zugewinn von Marktanteil in einem sehr dynamischen Umfeld mit vier privaten und zwei öffentlichen Mitbewerbern auf dem Platz Zürich. Strategien, dieses Ziel zu erreichen, liegen in der kontinuierlichen Qualitätsverbesserung und der Weiterentwicklung des fachlichen Angebotes. Als Qualitätssiegel hat die PIE/IDP die Akkreditierung nach ISO-Norm 15189 angestrebt und das Audit zur Erstakkreditierung im Oktober 2019 (mit kleinen Auflagen) bestanden. Somit wäre beim finalen Bestehen die PIE/IDP das erste akkreditierte private Pathologielabor mit Sitz in Zürich. Als Ausdruck unseres Qualitätsstrebens wurden wir im 2019 für das Tumor- und Brustkrebszentrum Hirslanden Zürich nach DKG-Kriterien als Partner re-

zertifiziert und neu für das Brustzentrum Zürich Bethanien/Zollikerberg nach Krebsliga-Kriterien zertifiziert. Der Austausch mit zahlreichen Tumorzentren bedingt eine hohe ärztliche Präsenz mit der Teilnahme an 12 Tumorboards pro Woche von je 15 bis 120 Minuten Dauer plus Vor- und Nachbereitungszeit. Im vergangenen Jahr erfolgte die Ergänzung des molekulardiagnostischen Angebotes mit Etablierung der FISH-Technik (Fluoreszenz-in-situ-Hybridisierung) mittels neuer Scanning-Technologie. Diese findet vor allem Einsatz in der Lymphom- und Sarkomdiagnostik sowie für prädiktive Tests als Grundlage für die individualisierte Therapie beim Lungenkarzinom.

Durch Zugewinn zweier erfahrener Professorinnen konnte zum einen der langersehnte Ausbau der nicht-gynäkologischen und insbesondere der gynäkologischen Zytologie an die Hand genommen werden. So bieten wir neu an unserem Institut in Zürich ein Walk-in-Ambulatorium für ultraschallunterstützte Feinnadelpunktionen an. Ebenso können Kliniker insbesondere im Bereich der Pankreasdiagnostik von der «rapid-on-site-evaluation» oder ROSE-Technik profitieren. Bei diesem Vorgehen assistiert der Zytologe dem Gastroenterologen bei der endosonographischen Pankreaspunktion und analysiert das gewonnene Aspirat vor Ort auf seine Aussagekraft. Dies erhöht die diagnostische Genauigkeit bei der Erstuntersuchung und vermeidet komplikationsbehaftete Wiedereingriffe. Das Gebiet der Gastrointestina-



len Pathologie, welches neben der Brustpathologie eines der Standbeine der PIE darstellt, konnte durch den Zugewinn einer international renommierten Spezialistin auf diesem Gebiet fachlich stark profitieren. Dies insbesondere auch auf dem Gebiet der Leber- und Pankreaspithologie. Aufgrund des allgemeinen Fachärztemangels haben wir im Bereiche der Dermatohistopathologie den Weg der virtuellen Diagnostik eingeschlagen. Bei diesem Verfahren werden die histopathologischen Schnitte gescannt und dem geografisch entfernten Befunder elektronisch zur Verfügung gestellt. Diese Pionierleistung forderte im vergangenen Jahr alle Beteiligten in grossem Masse und ist nach wie vor eine grosse Herausforderung für die IT- und Netzwerkspezialisten sowie für Labormitarbeiter. Trotz sorgfältiger Evaluation in Form einer Bachelorarbeit gelangten die effektiven Anforderungen an die Umgebungsbedingungen erst im Verlaufe der Anwendung voll zur Darstellung.

Das Institut für morphologische Diagnostik Regenbogen (RBK) stand im vergangenen Jahr im Zeichen des Umbruches. So erfolgte die Umsiedlung vom langjährigen Standort Kreuzlingen (RBK) ins neue Pathologie-Institut in Münsterlingen und damit verbunden die Assimilierung zweier unterschiedlicher Unternehmenskulturen unter dem gleichen Dach mit dem Pathologie Institut *Spital Thurgau*. Der Leitung RBK ist es dank Engagement gelungen, Kunden zu halten und Neukunden da-

zugewinnen, sodass das RBK seinen Platz als privater Pathologie-Anbieter im Raume Bodensee-Thurgau behaupten konnte. Zusammengekommen haben die drei Institute im Jahre 2019 rund 57'000 Proben untersucht und stellen so einen gewichtigen Dienstleister auf dem Pathologie-Sektor in der Region dar.

Ein wichtiger Grundpfeiler eines erfolgreichen Geschäftsganges stellen gut ausgebildete und motivierte Mitarbeiter dar. Als privater Dienstleister ist es ein Privileg, unser Wissen und Können an eine jüngere Generation weiterzugeben. So haben wir in diesem Jahr Vorbereitungen getroffen, um im Jahr 2020 die ersten Kandidatinnen als Biomedizinische Analytikerinnen in einem Curriculum zusammen mit Labors der *Spital Thurgau* auszubilden. Auch den akademischen Nachwuchs unterstützen wir in Form von Lehrtätigkeiten an Universitäten und durch die Organisation von regelmässigen, nationalen Fortbildungsveranstaltungen auf dem Gebiet der Weichteilpathologie am Standort Zürich.

Drei Jahre nach Umzug und mit neuer Institutsleitung hat sich das Pathologie Institut Enge AG ein solides Fundament erarbeitet. Vor diesem Hintergrund freuen wir uns, die kommenden Herausforderungen an eine effiziente und fortschrittliche Diagnostik anzugehen. ■

Die Venenkllinik – ein Kleinod in der thurmed Gruppe

von Dr. med. Jürg Traber, Verwaltungsratspräsident, und
PD Dr. med. Thomas A. Neff, Verwaltungsratsmitglied Venenkllinik Bellevue

Die thurmed AG verfügt mit der 2010 vollzogenen Integration der Venenkllinik Bellevue in ihre Gruppe unabhängiger Gesellschaften über eine Institution, welche sich seit über 35 Jahren äusserst erfolgreich am Markt behauptet. Als eigenständiges, agiles und hochprofessionelles «KMU» innerhalb des Gesamtunternehmens thurmed AG hat sich die Venenkllinik Bellevue schweizweit und in der deutschen Nachbarschaft einen hervorragenden Ruf geschaffen, wenn es um die Behandlung von Gefässerkrankungen der Beine, insbesondere der venösen Pathologien wie Varikose, im Volksmund «Krampfadern», geht.

Zum Zeitpunkt der Gründung der Venenkllinik im Jahre 1983 war es noch keineswegs üblich, sich als medizinische Einrichtung einem einzigen Fachgebiet zu widmen. Hier hatte die Klinik eine Vorreiterrolle in ganz Europa und war einzigartig mit ihrer ausschliesslichen Spezialisierung auf die Varizenbehandlung. Die Chancen einer Fokussierung lagen für die Gründer schon damals auf der Hand, denn das Wiederholen immer gleicher Prozesse innerhalb eines eng umschriebenen Spektrums bedeutet schlussendlich Effizienz und, in der heutigen Zeit ganz besonders wichtig, Behandlungsqualität.

Deshalb gab es seitens thurmed AG bei der Integration der Venenkllinik ein klares Kommitment, an diesem Punkt anzuknüpfen und die Klinik, ba-

sierend auf diesem Grundsatz, weiterzuentwickeln. Effiziente Strukturen, schlanke Prozesse, eine modernste Infrastruktur sowie das Nutzen von Synergien innerhalb der Gruppe sind dabei ebenso tragende Elemente für einen nachhaltigen Erfolg wie die Weiterführung der geleisteten Pionierarbeit rund um die definierten Tätigkeitsfelder. Mittlerweile werden in der Venenkllinik neben den bekannten nicht-operativen Behandlungsformen wie Kompressions- und Verödungstherapie pro Jahr über 1'000 Operationen durchgeführt. Diese beinhalten die ganze Bandbreite operativer Verfahren bei den verschiedensten Gefässerkrankungen der unteren Extremität. Eine umfassende Beratung durch die erfahrenen Fachpersonen ist dabei selbstverständlich. Nach sorgfältiger Abwägung von Vor- und Nachteilen kann die am besten geeignete Behandlungsform angeboten werden. Die Therapiewahl ist dabei immer eine individualisierte und patientengerechte Entscheidung in Absprache zwischen Arzt und der/dem Betroffenen. Wir sprechen in der Venenkllinik in diesem Zusammenhang von einer «à la carte»-Therapie. Um einem sich wandelnden Leistungsauftrag nachzukommen, wurde das Behandlungsangebot über die Jahre hinweg immer wieder angepasst. Verwandte Fachbereiche kamen dazu, einige wurden wieder aufgegeben. In ihrer jüngsten Entwicklung ab 2019 kann die Venenkllinik, nebst ihren Kernkompetenzen, auch die Diagnostik und Behandlung von Lymphödem und Lipodystrophie («Lipödem») anbieten. Die in die



Venenklinik integrierte, jedoch eigenständige Praxis von Dr. med. Volker Wedler als kompetenter Ansprechpartner rund um die ästhetische und plastische Chirurgie runden das Angebot ab. Eine Spezialabteilung innerhalb der Venenklinik firmiert als «Wundklinik Bellevue», ein zertifiziertes Wundbehandlungszentrum. Dort steht die Behandlung komplexer Wundheilungsstörungen, z. B. bei Durchblutungsstörungen der Beine oder Wunden nach Unfallverletzungen, im Fokus. Das ärztliche Fachpersonal und die Wundexpertinnen stehen dabei der gesamten Klinik zur Verfügung. Echte Spezialkompetenzen werden somit synergistisch genutzt, indem sämtliche Patientinnen und Patienten der Venenklinik von der jahrelangen Expertise auf dem Gebiet der spezialisierten Wundbehandlung profitieren.

Ein weiteres Beispiel für die Nutzung von Synergien betrifft die anästhesiologische Versorgung der Venenklinik. Für alle Eingriffe in Teil- oder Vollnarkose steht im Rotationssystem ein erfahrenes Anästhesie-Team aus dem Kantonsspital Münsterlingen (KSM) zur Verfügung. Die Verbindung zum «Mutterhaus» KSM garantiert einerseits eine hochmoderne Anästhesie vor Ort in der Venenklinik, andererseits steht für komplexe Patientinnen und Patienten niederschwellig die komplette Infrastruktur inklusive Intensivstation des KSM zur Verfügung. Bei entsprechendem Risiko oder Bedarf an Spezialkompetenzen können Operationen durch das Team der Venenklinik entweder am

KSM durchgeführt werden, oder aber Patientinnen und Patienten werden bei Bedarf erst postoperativ dorthin verlegt. In der modernen und lichtdurchfluteten Tagesklinik der Venenklinik können sich die Patientinnen und Patienten von einer ambulanten Behandlung erholen. Für stationäre Aufenthalte verfügt die Venenklinik Bellevue über eine Bettenstation mit 16 Einzel- und Mehrbettzimmern. Dort stehen für die Unterkunft diverse Upgrade-Möglichkeiten zur Verfügung. Rund vierzig bestens ausgebildete Mitarbeitende empfangen die Patientinnen und Patienten empathisch und diskret als «Gäste». Das persönliche und familiäre Ambiente mag es dem einen oder anderen erleichtern, sich vertrauensvoll in unsere Behandlung zu begeben und sich bei uns wie zu Hause zu fühlen.

Die Klinikleitung der Venenklinik Bellevue kann seit je her auf eine ausgesprochen hohe Leistungsbereitschaft ihrer Mitarbeitenden zählen, und es verwundert deshalb nicht, dass die Venenklinik als attraktiver Arbeitgeber weit über die Kantonsgrenzen hinaus bekannt ist. Dies wiederum als Zeichen dafür, dass die Klinik als Spezialklinik bestens in die Gesundheitslandschaft des Kantons Thurgau integriert ist. Sie erfüllt mit ihrem Angebot einen Versorgungsauftrag, der eine Behandlung nach modernsten medizinischen Standards und in hoher Qualität garantiert. In diesem Sinne ist die Venenklinik Bellevue ein wahres Kleinod in der thurmed Gruppe. ■



Wäscherei Bodensee AG: Service macht den Unterschied

von Dr. sc. techn. Marc Kohler, Verwaltungsratspräsident, und
Marco Wäckerlig, Geschäftsführer Wäscherei Bodensee

Wäschewaschen und -vermieten ist normalerweise kein Kerngeschäft von Gesundheitsbetrieben, sondern ein typischer Nebenbetrieb. Die thurmed Gruppe hat daraus seit 2005 schrittweise ein eigenständiges, auf dem Ostschweizer Markt sehr erfolgreiches und lukratives Unternehmen aufgebaut. Gute, konstante und vor allem verlässliche Dienstleistungen sind die Grundpfeiler für dieses Geschäft. Aufgrund der weiter steigenden Nachfrage, dem wenig zentralen Standort in Münsterlingen und den grossen Marktchancen ausserhalb der Region Ostschweiz haben wir 2019 mit einem neuen Produktionsbetrieb in Pfaffnau (Wäscherei Mittelland, Kanton Luzern), quasi «auf der grünen Wiese», und der Übernahme der Wäscherei Regio in Aesch (Kanton Baselland) mutig und sprunghaft neue strategische Märkte erschlossen.

Der damalige Verwaltungsrat der Spital Thurgau AG hatte im Jahr 2004 bereits den Verkauf der noch innerbetrieblichen Zentralwäscherei Thurgau in Münsterlingen an eine Grosswäscherei ausserhalb der Ostschweiz beschlossen. Zu wenig Fach- und Führungskompetenz in diesem Nebenbetrieb, zu geringe Auslastung und Know-how in Logistikfragen und zu grosse finanzielle Risiken liessen damals den Verkauf als beste strategische Option erscheinen. Eine gründliche Analyse des neuen CEO der *Spital Thurgau* ergab jedoch eine völlig andere Einschätzung dieser Chancen und Risiken und der resultierenden Alternativen: Gute, sichere und logistisch kompetente Wäscheversorgung ist

ein nicht zu unterschätzender Faktor im Dienstleistungsangebot eines Spitals oder Seniorenheims. Da müsste ein echt privatwirtschaftlich und rein unternehmerisch geführter Betrieb doch bestehen können, war die neue Meinung. So wurde die Wäscherei Bodensee AG (WB), nach Zukauf und Integration einer kleinen Wäscherei in Münsterlingen, welche auch den Hotelsektor erschliessen half, die erste eigenständig organisierte 100%-Tochtergesellschaft der heutigen thurmed Gruppe.

Der Anfang war schwer: zu wenig Marktkenntnisse, zu wenig agil und kompetent auf die Bedürfnisse der Kunden zugeschnittene und flexible Angebote, zu alt die bestehenden Anlagen und zu gering die finanziellen Spielräume. Da die Wäscherei schon 2004 ihre betriebsnotwendigen Mittel und Anlagen völlig alleine erwirtschaften sollte – das war die Prämisse (die Muttergesellschaft stellte nur ein wenig Liquidität zur Verfügung, quasi als Bank) – war die Ausgangslage unternehmerisch riskant. Es brauchte deshalb schon viel Mut und Zähigkeit, speziell in den ersten Jahren. Aber der Wurf gelang. Schon 2005 wurden knapp schwarze Zahlen geschrieben, danach ging es immer steiler aufwärts. Der Umsatz hat sich in den letzten 15 Jahren ca. verfünffacht, der Personalbestand ca. verdreifacht, namhafte Investitionen in Prozesse, rationaler arbeitende Anlagen und eine stark ausgebauten Logistikplattform waren die Resultate. Und die effektiv erzielte Rentabilität (EBITDA) lag viele Jahre über derjenigen der Muttergesellschaft. So wurde die Wäscherei Bodensee zu einem der schnellst



wachsenden, erfolgreichsten Unternehmen im Kanton Thurgau. Dass dies nicht zulasten der Mitarbeitenden geschah, zeigt der grossartige 1. Platz beim Schweizer Unternehmeraward 2015 (Kategorie 100–250 Mitarbeiter).

Viele Spitäler, Alters- und Pflegeheime sowie einige Hotels und Restaurants der Ostschweiz und der Region Zürich sind heute anspruchsvolle, aber zufriedene Kunden. Die *Spital Thurgau* macht heute, trotz ihres Wachstums in den letzten 15 Jahren, nur noch ca. 20% des Umsatzes aus. Die Strategie und die ursprüngliche Philosophie wurden damit voll erfüllt: Ist ein ehemaliges Tochterunternehmen privatwirtschaftlich kompetitiv und erfolgreich, so stimmen Qualität, Service und Preis auch für die Muttergesellschaft. Effektiv liegen die Preise für die *Spital Thurgau* leicht unter dem Marktpreis und die Wäscherei Bodensee trägt so auch indirekt ein wenig zum Erfolg der *Spital Thurgau* bei.

Der Marktanteil der Wäscherei Bodensee AG ist inzwischen im relevanten Segment in der Ostschweiz sehr hoch und kann de facto kaum mehr signifikant weiter gesteigert werden. Aufgrund des hohen Logistikkostenanteils können Kunden im Umkreis von realistisch 60 bis 80km bedient werden, je nach Grösse der Aufträge, der Spezialwünsche und dem geforderten Lieferservice. D. h., die Stadt Zürich kann ab Münsterlingen gerade noch so bedient werden.

Damit stellte sich seit einigen Jahren die Frage nach der strategischen Weiterentwicklung. Meh-

rere Zukaufoptionen «ennet Zürich» wurden geprüft, um die vereinzelt, aber stetig zunehmenden Anfragen aus Zürich und dem Schweizer Mittelland besser bewirtschaften zu können. Obwohl der Wäschereimarkt in den letzten fünf Jahren stark konsolidierte, ergab sich für uns leider keine günstige Kaufgelegenheit: Zu übertrieben teuer waren die Betriebe oder zu marode und sanierungsbedürftig die angebotenen Infrastrukturen. Im Sommer 2018 haben wir deshalb entschieden, eine eigene neue Wäscherei, die Wäscherei Mittelland (WM), als Zweigstelle der Wäscherei Bodensee sehr zentral in Pfaffnau zu bauen. Mitten im Viereck Basel–Bern–Luzern–Zürich gelegen, sind von dort aus alle wesentlichen Märkte des Schweizer Mittellands in logistischer Reichweite und verkehrstechnisch günstig zu erreichen. Die Miete und der Umbau einer vorhandenen Halle, der Einbau der gesamten Wäscherei-Infrastruktur und die Rekrutierung von geeigneten Mitarbeitenden waren für die Wäscherei Bodensee eine riesige Herausforderung – aber weniger als ein Jahr nach dem Entscheid nahm die neue Produktion im Juni 2019 ihren Betrieb auf. Investiert wurden total ca. Fr. 7,0 Mio., für die gemietete Halle besteht ein Kaufrecht über fünf Jahre. Die grösste Challenge ist aber, quasi «aus dem Nichts» neue Kunden zu gewinnen. Dank dem starken Image der Wäscherei Bodensee ist auch das gut angelaufen, erste namhafte Spitäler und Alters-/Pflegeheime der Region haben für unsere Dienstleistungen unterschrieben. Dennoch belasten die Anfangskosten für Aufbau und Betrieb die Gesamtrechnung 2019 sehr stark, sodass die Wä-



scherei Bodensee total mit einem Verlust abschliessen muss. Aber wir sind auf Kurs gemäss ambitiösem Businessplan. In dieser Rechnung sind namhafte Beträge direkt als Kosten verbucht, sie werden künftig nicht mehr anfallen. Gut angelaufen ist auch die strategische Kooperation mit dem grössten Hersteller für Berufswäsche der Schweiz, der Firma Hälg AG, welche sich gleichzeitig neu nebenan etabliert hat. Die so entstandene neue Wäscheplattform Pfaffnau mit ihren Synergien sowie neue, wichtige Umsatzträger ab 2020 und laufende Strukturverbesserungen aufgrund der dadurch steigenden Auslastung werden das Gesamtergebnis der Wäscherei Bodensee bereits wieder positiv gestalten helfen. Damit sind die Ziele der Verdoppelung des Gesamt-Umsatzes – bei Gewinnmargen wie in Münsterlingen allein – innert ca. fünf Jahren sehr realistisch geworden.

Gleichzeitig mit dem Entscheid für Pfaffnau ergab sich die Möglichkeit, zusätzlich die kleine und gut etablierte Wäscherei Regio AG in Aesch (BL) zu erwerben. Sie ist speziell auf hochwertige Hotelbetriebe (das Luxushotel Trois Rois und die beiden Dreisterne-Restaurants in Basel gehören zu den Prestige-Kunden) und den Spezialbereich der Bewohnerwäsche in Seniorenheimen ausgerichtet. Diese strategisch eher seltene Positionierung soll beibehalten und die Wäscherei Regio AG somit auch eigenständig in ihrer Nische arbeiten, allerdings mit verbesserten Möglichkeiten dank der Zusammenarbeit mit der Wäscherei Bodensee und Mittelland. So soll sie ihren Gewinnbeitrag für die thurmed Gruppe nachhaltig erwirtschaften.

Fazit und Ausblick

Der Erfolg der Wäscherei Bodensee der letzten 15 Jahre ist konsequent markt- und kundenorientiert, umsichtig und auch mit scharf kalkuliertem Risiko entstanden. Wir sind heute extrem zufrieden und auch ziemlich stolz auf dieses Unternehmen – auch wenn seine Dienstleistungen nicht direkt zu den Kernaufgaben der thurmed Gruppe gehören. Der Erfolg hat in letzter Zeit aber auch die – teilweise finanzstarke und punkto Grösse und Logistikeffizienz (economy of scale) überlegene – Konkurrenz aufgerüttelt. Wir sind nicht mehr der «Underdog vom Bodensee», sondern werden heute im Markt sehr ernst genommen und als äusserst starker Mitbewerber anerkannt. Umso wichtiger sind unser hoher Qualitätsstandard und die konstanten und verlässlichen Dienstleistungen – Service ist alles in diesem Geschäft. ■

Wäscherei Bodensee AG

(Standorte Münsterlingen und Pfaffnau, 2019)

Mitarbeitende	175
Wäsche	31 Tonnen pro Tag
Gewaschene Teile	ca. 77'000 pro Tag
Wäschesortiment	ca. 400 Lagerartikel
Kundenzahl	ca. 800
Gas-Verbrauch 2018 zu 2012	–22% pro kg
Elektrizität-Verbrauch 2018 zu 2012	–28% pro kg
Wasser-Verbrauch 2018 zu 2012	–25% pro kg
Wasser-Verbrauch 2018	10,9 Liter/kg
(das sind ca. 35% des Verbrauchs im Haushalt)	

Spital Thurgau AG: Das Jahr 2019 in Zahlen

Lagebericht Spital Thurgau

von Dr. oec. publ. Peter Heri, MPH, CFO Spital Thurgau

Die Spital Thurgau weist für das Geschäftsjahr 2019 einen Gewinn von Fr. 4,87 Mio. aus und dies trotz schlechteren Tarifen (v. a. ambulant), teilweise markant höheren Sachkosten in verschiedenen Bereichen und Sonderausgaben für den Neubau Horizont.

Geschäftsverlauf und wirtschaftliche Lage

Der Umsatz hat im Geschäftsjahr 2019 gegenüber dem Vorjahr um 2,4% auf Fr. 560,1 Mio. zugenommen. Alle wichtigen Tarife, die SwissDRG-Basertarife im KVG-Bereich, der Tarpsy-Basispreis, der Tagesansatz Rehabilitation und der Tarmed-Taxpunktwert, blieben unverändert gegenüber dem Vorjahr (Taxpunktwert: Festsetzungsverfahren mit tarifsuisse läuft seit dem 1. 1. 2019, für die provisorische Abrechnung gelangt der bisherige Taxpunktwert des Vorjahres zur Anwendung). Der Leistungsbeitrag des Kantons stieg um 4% auf Fr. 156,2 Mio. Der Personalaufwand stieg um Fr. 9,7 Mio. bzw. 3% infolge der Lohnerhöhung und des Stellenwachstums, wurde aber gedämpft durch die Auflösung von Arbeitgeberbeitragsreserven bei der Pensionskasse. Innerhalb der Sachkosten nehmen die Kosten für Medikamente und Materialien überproportional zu. In den übrigen Sachkosten finden sich bereits Sonderausgaben für kleinere, nicht aktivierbare Anschaffungen im medizinischen und administrativen Bereich für den Bezug des Neubaus Horizont Anfang 2020. Der Bezug neuer und umgebauter Gebäude an verschiedenen Standorten widerspiegelt sich in einer Mieterhöhung, umgekehrt sinken die Unterhaltskosten. Die Investitionsausgaben liegen mit

Fr. 16,7 Mio. deutlich höher als im Vorjahr, ein Teil davon bereits für den Neubau Horizont.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Die Spital Thurgau weist 2019 im Stellenplan über alle Stellenkategorien (Mitarbeiter, Lernende und Praktikanten) 2'981 (Vorjahr 2'865) Vollzeitstellen aus, welche von 3'521 (Vorjahr 3'359) Mitarbeitenden, 288 (Vorjahr 318) Lernenden und 130 (Vorjahr 119) Praktikanten besetzt sind. Der durchschnittliche Beschäftigungsgrad der Mitarbeitenden lag bei 71% (Vorjahr 72%).

Risikobeurteilung

Um die Übereinstimmung des Jahresabschlusses des Unternehmens mit den anzuwendenden Rechnungslegungsregeln und die ordnungsgemässe Unternehmensberichterstattung zu gewährleisten, wurden interne Vorkehrungen getroffen. Diese beziehen sich auf Buchhaltungssysteme und -abläufe ebenso wie auf die Erstellung des Jahresabschlusses. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden keine Risiken identifiziert, die zu einer wesentlichen Korrektur der im Jahresabschluss dargestellten Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens führen könnten. Im Risikomanagement wurden insbesondere die Risiken von allfälligen Tarifveränderungen (Tarifhöhe, Tarifstrukturen) sowie die Risiken aus der Interpretation von Tarifierungen und daraus allenfalls resultierenden Rückforderungen von Krankenkassen diskutiert. Die IKS-Prüfung umfasste die jährlich geprüften Bereiche der Führung, der Finanzen und der Informatik sowie als speziellen Prüfungsschwer-



punkt die Leistungserfassung und -abrechnung. Allen Bereichen wurde ein gutes Funktionieren der Kontrollen und Überwachungen sowie eine vollständige Dokumentation attestiert.

Bestellungs- und Auftragslage

Die Anzahl stationärer Patienten in den beiden Akutspitälern Frauenfeld und Münsterlingen nahm gegenüber dem Vorjahr um 0,7% auf 28'353 ab. Deren mittlere Verweildauer sank um 0,1 Tage auf 6,0 Tage und der CMI nahm um 0,6% auf 0,937 zu. Der Anteil zusatzversicherter Patienten sank um 0,5 Prozentpunkte auf 15,3%. 54% der stationär behandelten Personen sind weiblich, 46% männlich. In den Psychiatrischen Diensten nahm die Anzahl stationärer Patienten um 4,5% und die Anzahl Pflage tage um 3,4% zu. In der Klinik St. Katharinental wuchs die Zahl der stationären Patienten in der Rehabilitation im Vorjahresvergleich um 0,7%, während die Anzahl Pflage tage um 10% abnahm.

Forschungs- und Entwicklungstätigkeit

An allen vier Standorten der *Spital Thurgau* werden in verschiedenen Fachbereichen eigene Studien durchgeführt oder Daten für Studien Dritter erfasst. Verantwortlich für die strikte Einhaltung der Patientenrechte bei Studien ist die Ethikkommission.

Aussergewöhnliche Ereignisse

In den Tarifverhandlungen konnte im ambulanten Bereich mit tarifsuisse keine Einigung für die Höhe des Taxpunktwertes erzielt werden. Das Festsetzungsverfahren läuft, die Fakturierung basiert auf

dem vom Kanton festgelegten Arbeitstarif von Rp. 87. Für die Abfederung des Risikos eines tieferen definitiven Taxpunktwertes wurden im Geschäftsjahr Rückstellungen gebildet. Weitere nennenswerte aussergewöhnliche Ereignisse, welche die Ertrags- oder Vermögenslage massgeblich beeinflussen würden, sind im Geschäftsjahr wie auch nach dem Abschlussstichtag keine eingetreten.

Zukunftsaussichten

Die *Spital Thurgau* wird auch im nächsten Jahr viel in die Erneuerung der Infrastruktur an allen Standorten, in moderne Medizintechnik und Informatik sowie neue Arbeitsplätze investieren, damit sie weiterhin eine attraktive Arbeitgeberin bleibt und die Gesundheitsversorgung der Thurgauer Bevölkerung in hoher Qualität sicherstellen kann. Die weiterhin vorhandene solide finanzielle Basis leistet dazu einen wichtigen Beitrag, damit sie diese Aufgabe erfüllen kann.

Wesentliche Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die im Zusammenhang mit der COVID-19 Pandemie in den vergangenen Wochen verordneten Massnahmen durch den Schweizer Bundesrat, werden einen wesentlichen Einfluss auf die Vermögens- und Ertragslage 2020 haben, jedoch die Fortführung der *Spital Thurgau* absehbar nicht gefährden. Die entsprechenden Auswirkungen sowie daraus allenfalls abzuleitende Massnahmen werden von der Geschäftsleitung und dem Verwaltungsrat laufend analysiert und beurteilt. ■

Bilanz

am 31. Dezember 2019 (in tausend Schweizer Franken)

→ Aktiven	Erläuterungen	2019	2018
Flüssige Mittel	1	25'096	16'385
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2	73'706	70'757
Übrige kurzfristige Forderungen	3	45'936	75'664
Nicht fakturierte Dienstleistungen	4	14'964	14'350
Vorräte	5	753	690
Aktive Rechnungsabgrenzungen		2'485	1'528
Umlaufvermögen		162'940	179'374
Finanzanlagen	6	113'302	92'036
Sachanlagen	7	37'216	30'073
Immaterielle Werte	8	2'585	1'912
Anlagevermögen		153'103	124'021
Total Aktiven		316'043	303'395
→ Passiven			
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	9	8'612	7'012
Kurzfristig verzinsliche Verbindlichkeiten	10	1'024	834
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	11	23'306	26'048
Passive Rechnungsabgrenzung und kurzfristige Rückstellungen	12	16'559	14'229
Kurzfristiges Fremdkapital		49'501	48'123
Langfristig verzinsliche Verbindlichkeiten	13	14'250	14'250
Langfristige Rückstellungen		184'734	177'734
Langfristiges Fremdkapital		198'984	191'984
Aktienkapital		10'000	10'000
Gesetzliche Kapitalreserve		2'400	2'400
Gesetzliche Gewinnreserve		150	140
Freiwillige Gewinnreserven		55'008	50'748
– Statutarische und beschlussmässige Gewinnreserven	1'860		1'860
– Gewinnvortrag	48'278		42'021
– Jahreserfolg	4'870		6'867
Eigenkapital	14	67'558	63'288
Total Passiven		316'043	303'395

Erfolgsrechnung

(in tausend Schweizer Franken)

	Erläuterungen	2019	2018
Ertrag aus stationären Leistungen		208'074	204'028
Ertrag Kanton	15	156'188	150'232
Ertrag Kanton für Lehre und Forschung		3'286	2'995
Ertrag Bund und Kanton für Projekte		10'578	10'057
Ertrag aus ambulanten Leistungen		168'909	159'340
Übriger betrieblicher Ertrag		17'114	15'655
Erlösminderungen		-4'593	-2'543
Nettoerlös aus Lieferungen und Leistungen		559'556	539'764
Bestandesänderung an nicht fakturierten Dienstleistungen	4	614	7'211
Betriebsertrag		560'170	546'975
Besoldungsaufwand	16	-260'192	-251'879
Sozialleistungen	17	-42'767	-42'585
Personalnebenaufwand	18	-5'109	-4'551
Arzthonorare		-28'895	-28'283
Personalaufwand		-336'963	-327'298
Medizinischer Bedarf	19	-78'200	-72'416
Unterhalt und Reparaturen		-41'525	-49'665
Mietaufwand	20	-42'780	-40'022
Übriger betrieblicher Aufwand	21	-47'412	-42'981
Sachaufwand		-209'917	-205'084
Betriebsaufwand		-546'880	-532'382
Betriebserfolg (EBITDA)		13'290	14'593
Abschreibungen und Wertberichtigungen	7+8	-8'480	-7'775
Betriebserfolg (EBIT)		4'810	6'818
Finanzaufwand	22	-338	-342
Finanzertrag	23	561	552
Direkte Steuern		-163	-161
Jahreserfolg		4'870	6'867

Geldflussrechnung

(in tausend Schweizer Franken)

	2019	2018
Jahreserfolg	4'870	6'867
+ Abschreibungen	8'480	7'775
+/- Abnahme/Zunahme Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-2'949	-11'952
+/- Abnahme/Zunahme übrige kurzfristige Forderungen	29'728	-17'658
+/- Abnahme/Zunahme nicht fakturierte Dienstleistungen	-614	-7'211
+/- Abnahme/Zunahme Vorräte	-63	1'750
+/- Abnahme/Zunahme aktive Rechnungsabgrenzungen	-957	-112
+/- Zunahme/Abnahme Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1'600	-1'149
+/- Zunahme/Abnahme kurzfristig verzinsliche Verbindlichkeiten	190	-1'693
+/- Zunahme/Abnahme übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	-2'742	3'488
+/- Zunahme/Abnahme passive Rechnungsabgrenzungen und kurzfristige Rückstellungen	2'330	1'786
+/- Bildung/Auflösung, Verwendung langfristige Rückstellungen	7'000	20'000
= Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	46'873	1'891
- Investitionen Finanzanlagen	-59'651	-37'282
- Investitionen Sachanlagen	-14'564	-8'117
- Investitionen immaterielle Werte	-2'111	-1'257
+ Desinvestitionen Finanzanlagen	38'385	54'185
+ Desinvestitionen Sachanlagen	379	149
+ Desinvestitionen immaterielle Werte	-	52
= Geldfluss aus Investitionstätigkeit	-37'562	7'730
- Dividendenzahlung	-600	-600
+/- Zunahme/Abnahme langfristig verzinsliche Verbindlichkeiten	-	-750
= Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit	-600	-1'350
Veränderung flüssige Mittel	8'711	8'271
Nachweis Veränderung flüssige Mittel		
Stand flüssige Mittel per 1.1.	16'385	8'114
Stand flüssige Mittel per 31.12.	25'096	16'385
Veränderung flüssige Mittel	8'711	8'271

5-Jahres-Übersicht

(in tausend Schweizer Franken)

	2019	2018	2017	2016	2015
Total Umlaufvermögen	162'940	179'374	135'920	170'053	121'456
in % der Bilanzsumme	51,6%	59,1%	49,3%	64,9%	51,2%
Total Anlagevermögen	153'103	124'021	139'526	91'975	115'861
in % der Bilanzsumme	48,4%	40,9%	50,7%	35,1%	48,8%
Kurzfristiges Fremdkapital	49'501	48'123	45'691	54'416	44'150
in % der Bilanzsumme	15,7%	15,9%	16,6%	20,8%	18,6%
Langfristiges Fremdkapital	198'984	191'984	172'734	154'584	144'334
in % der Bilanzsumme	63,0%	63,3%	62,7%	59,0%	60,8%
Total Eigenkapital	67'558	63'288	57'021	53'028	48'833
in % der Bilanzsumme	21,4%	20,9%	20,7%	20,2%	20,6%
Bilanzsumme	316'043	303'395	275'446	262'028	237'317
Betriebsertrag	560'170	546'975	527'676	520'230	495'022
Aufwand	-555'300	-540'108	-523'083	-515'435	-490'244
Jahreserfolg	4'870	6'867	4'593	4'795	4'778
Jahreserfolg in % Umsatz	0,87%	1,26%	0,87%	0,92%	0,97%

Anhang zur Jahresrechnung

Firma, Rechtsform und Sitz

Spital Thurgau AG, Aktiengesellschaft mit Sitz in Frauenfeld

Rechnungslegung

Die vorliegende Jahresrechnung wurde gemäss den Vorschriften des Schweizerischen Gesetzes, insbesondere der Artikel über die kaufmännische Buchführung und Rechnungslegung des Obligationenrechts (Art. 957–962) erstellt.

Flüssige Mittel

Die flüssigen Mittel enthalten Kassabestände, Postcheck- und Bankguthaben.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden zum Nominalwert abzüglich der notwendigen Wertberichtigungen bewertet. Zusätzlich werden pauschale Wertberichtigungen gebildet. Eine Wertberichtigung der Forderungen wird erfolgswirksam erfasst, wenn objektive Hinweise vorliegen, dass fällige Forderungen nicht vollständig einbringlich sind.

Nicht fakturierte Dienstleistungen

Die nicht verrechneten stationären Leistungen an Patienten werden pro rata temporis nach SwissDRG-Tarifen, nicht verrechnete ambulante Leistungen nach TARMED-Tarifen nominal bewertet.

Vorräte

Die Bewertung der Vorräte erfolgt zum Durchschnittspreis bei systembewirtschafteten Lagern und zum letzten Einstandspreis bei Lagern, die nicht systembewirtschaftet werden. Risiken, die im Zusammenhang mit schwer verwertbaren Beständen oder solchen mit langer Lagerdauer entstehen, werden durch spezifische Wertberichtigungen berücksichtigt. Für nicht quantifizierbare Risiken werden zusätzlich pauschale Wertberichtigungen gebildet. Es werden nur die Hauptlager berücksichtigt. Für den Betrieb notwendige Handlager, wie beispielsweise auf den Stationen vorhanden, werden dem Aufwand belastet.

Finanzanlagen und Beteiligungen

Die Finanzanlagen beinhalten zum Nominalwert bilanzierte Darlehen. Die Beteiligungen werden zu Anschaffungskosten unter Abzug von pauschalen Wertberichtigungen bewertet.

Sachanlagen und immaterielle Werte

Die Bewertung der Sachanlagen und immateriellen Werte erfolgt zu Anschaffungskosten abzüglich der betriebswirtschaftlich notwendigen Abschreibungen. Die Wertverminderung verteilt sich linear über die branchenübliche Nutzungsdauer des Anlagegutes unter Berücksichtigung von H+-Richtlinien.

Verbindlichkeiten

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, die kurz- und langfristig verzinslichen Verbindlichkeiten sowie die übrigen kurz- und langfristigen Verbindlichkeiten werden zum Nominalwert erfasst.

Rückstellungen

Rückstellungen werden gebildet, wenn vor dem Bilanzstichtag ein Ereignis stattgefunden hat, aus dem eine mögliche Verpflichtung resultiert, deren Höhe und/oder Fälligkeit ungewiss ist. Zudem werden Rückstellungen zu Wiederbeschaffungszwecken gebildet.

Umsatz

Der Umsatz wird nach Leistungserbringung entweder fakturiert oder unter den nicht fakturierten Dienstleistungen berücksichtigt.

Erklärung über Anzahl Vollzeitstellen

Die Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt betragen 2'981 Mitarbeiter (Vorjahr: 2'865 Mitarbeiter).

Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen

Gegenüber den Vorsorgeeinrichtungen bestehen per 31.12.2019 Verpflichtungen im Betrag von TFr. 3'835 (Vorjahr: TFr. 3'662).

Beteiligungen

60% Kapital- und Stimmanteil der Radiologie am Bahnhof AG mit Sitz in Frauenfeld.
35,06% Kapital- und Stimmanteil der Radiologie Nordost Romanshorn AG mit Sitz in Romanshorn.
100% Kapital- und Stimmanteil der Praxisgemeinschaft Storchen AG mit Sitz in Stein am Rhein.
50% Kapital- und Stimmanteil der Sportpraxis am See AG mit Sitz in Münsterlingen.
100% Kapital- und Stimmanteil des Rheumatologischen Versorgungszentrums Weinfelden AG mit Sitz in Weinfelden.
26% Kapital- und Stimmanteil der Horizont Apotheke AG mit Sitz in Frauenfeld.

Honorare der Revisionsstelle

Insgesamt hat die Revisionsstelle Honorare im Umfang von TFr. 74 (Vorjahr TFr. 70) verrechnet. Diese unterteilen sich in TFr. 66 (Vorjahr TFr. 67) für Revisionsdienstleistungen sowie TFr. 8 (Vorjahr TFr. 3) für andere Dienstleistungen.

Nicht bilanzierte Leasingverbindlichkeiten

Es bestehen per 31.12.2019 Leasing- und Mietverbindlichkeiten von insgesamt TFr. 426'780 (Vorjahr TFr. 399'070). Davon werden TFr. 213'390 in den nächsten fünf Jahren fällig (Vorjahr TFr. 199'535).

Löhne des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung

An die sieben Mitglieder des Verwaltungsrates (Vorjahr acht) wurde insgesamt eine Entschädigung von brutto TFr. 300 (Vorjahr TFr. 330) entrichtet. Beim Verwaltungsrat werden keine Boni ausgerichtet. Die neun (Vorjahr neun) Mitglieder der Geschäftsleitung erhielten Löhne in der Höhe von TFr. 2'091 (Vorjahr TFr. 2'070) und Boni in der Höhe von TFr. 407 (Vorjahr TFr. 431).

Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes

Der Verwaltungsrat beantragt zuhanden der Generalversammlung der Spital Thurgau AG eine Dividendenausschüttung von TFr. 600,

eine Zuweisung an die gesetzliche Gewinnreserve von TFr. 10, einen Vortrag auf die neue Rechnung von TFr. 52'538.

Erläuterungen zur Jahresrechnung

(in tausend Schweizer Franken)

	2019	2018
1 Flüssige Mittel		
Kasse	255	271
Post	10'963	6'534
Bank	13'878	9'580
Flüssige Mittel	25'096	16'385
2 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		
Altersstruktur Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ggü. Dritten, Wertberichtigungen		
Nicht überfällig	59'986	55'377
Überfällig bis 30 Tage	4'965	6'150
Überfällig bis 90 Tage	3'858	6'255
Überfällig bis 180 Tage	2'962	2'599
Überfällig bis 360 Tage	543	1'246
Überfällig über 360 Tage	3'275	996
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ggü. Dritten (brutto)	75'589	72'623
Wertberichtigungen (Delkredere)	-2'033	-2'009
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ggü. Dritten (netto)	73'556	70'614
Nahestehende	150	134
Beteiligte und Organe	-	9
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ggü. Nahestehenden, Beteiligten und Organen	150	143
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	73'706	70'757
3 Übrige kurzfristige Forderungen		
Dritte	16'825	56'237
Übrige kurzfristige Forderungen ggü. Dritten	16'825	56'237
Nahestehende	904	1'011
Beteiligte und Organe	28'207	18'416
Übrige kurzfristige Forderungen ggü. Nahestehenden, Beteiligungen, Beteiligten und Organen	29'111	19'427
Total übrige kurzfristige Forderungen	45'936	75'664
4 Nicht fakturierte Dienstleistungen		
Dritte	7'675	7'825
Nicht fakturierte Dienstleistungen ggü. Dritten	7'675	7'825
Beteiligte und Organe	7'289	6'525
Nicht fakturierte Dienstleistungen ggü. Beteiligten und Organen	7'289	6'525
Total nicht fakturierte Dienstleistungen	14'964	14'350
Bestandesänderung		
Bestand an nicht fakturierten Dienstleistungen am 1. Januar	14'350	7'139
Bestand an nicht fakturierten Dienstleistungen am 31. Dezember	14'964	14'350
Bestandesänderungen an nicht fakturierten Dienstleistungen	614	7'211

Erläuterungen zur Jahresrechnung

(in tausend Schweizer Franken)

	2019	2018
5 Vorräte		
Medizinisches Material	923	844
Hotelleriebedarf	346	334
Vorräte brutto	1'269	1'178
Wertberichtigungen auf Vorräte	-516	-488
Vorräte netto	753	690
6 Finanzanlagen		
Darlehen an Dritte	85'000	45'000
Darlehen an Nahestehende	26'666	43'094
Darlehen an Beteiligungen und Beteiligungen	1'636	2'442
Darlehen an Beteiligte und Organe	-	1'500
Total Finanzanlagen	113'302	92'036

7 Sachanlagen 2019	Installationen	Medizin- technische Anlagen	Mobiliar + Einrichtungen	Maschinen Fahrzeuge Werkzeuge	Informatik Anlagen Hardware	Total
Anschaffungskosten						
Stand per 1. Januar	-	92'967	7'168	3'251	451	103'837
Zugänge	-	9'541	1'092	524	2'268	13'425
geleistete Anzahlungen	-	1'254	2	142	-	1'398
Abgänge	-	-5'283	-301	-389	-66	-6'039
Umgliederungen	-	-95	-	95	-	-
Stand per 31. Dezember	-	98'384	7'961	3'623	2'653	112'621
Kumulierte Wertberichtigungen						
Stand per 1. Januar	-	-65'954	-5'029	-2'687	-94	-73'764
Abschreibungen	-	-6'003	-476	-255	-308	-7'042
Zugänge	-	-259	-	-	-	-259
Abgänge	-	4'904	301	389	66	5'660
Stand per 31. Dezember	-	-67'312	-5'204	-2'553	-336	-75'405
Buchwert per 31. Dezember	-	31'072	2'757	1'070	2'317	37'216

Erläuterungen zur Jahresrechnung

(in tausend Schweizer Franken)

8 Immaterielle Werte 2019	Software und Übrige	Total
Anschaffungskosten		
Stand per 1. Januar	8'338	8'338
Zugänge	2068	2'068
geleistete Anzahlungen	43	43
Abgänge	-631	-631
Stand per 31. Dezember	9'818	9'818
Kumulierte Wertberichtigungen		
Stand per 1. Januar	-6'426	-6'426
Abschreibungen	-1'438	-1'438
Abgänge	631	631
Stand per 31. Dezember	-7'233	-7'233
Buchwert per 31. Dezember	2'585	2'585
	2019	2018
9 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		
Dritte	7'533	6'315
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen ggü. Dritten	7'533	6'315
Nahestehende	594	598
Beteiligungen	17	-
Beteiligte und Organe	468	99
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen ggü. Nahestehenden, Beteiligungen, Beteiligten und Organen	1'079	697
Total Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	8'612	7'012
10 Kurzfristig verzinsliche Verbindlichkeiten		
Nahestehende	323	275
Beteiligungen	701	559
Total kurzfristig verzinsliche Verbindlichkeiten	1'024	834
11 Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten		
Sozialversicherungen	7'786	8'026
Dritte	15'520	18'022
Total übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	23'306	26'048

Erläuterungen zur Jahresrechnung

(in tausend Schweizer Franken)

	2019	2018
12 Passive Rechnungsabgrenzungen und kurzfristige Rückstellungen		
Passive Rechnungsabgrenzung ggü. Dritten	3'036	2'526
Passive Rechnungsabgrenzung ggü. Nahestehenden	–	45
Passive Rechnungsabgrenzung ggü. Beteiligten und Organen	–	110
Passive Rechnungsabgrenzungen	3'036	2'681
Rückstellungen Tarifriskien	2'400	–
Rückstellungen Ferien und Gleitzeit	11'123	11'548
Kurzfristige Rückstellungen	13'523	11'548
Total passive Rechnungsabgrenzungen und kurzfristige Rückstellungen	16'559	14'229
13 Langfristig verzinsliche Verbindlichkeiten		
Darlehen Fälligkeit 1–5 Jahre		
Nahestehende	750	4'250
Beteiligungen	250	–
Beteiligte und Organe	13'250	10'000
Langfristig verzinsliche Verbindlichkeiten	14'250	14'250

14 Eigenkapital-Nachweis	Aktienkapital	Gesetzliche Kapitalreserve	Gesetzliche Gewinnreserve	Freiwillige Gewinnreserven	Total
Stand 1. Januar 2018	10'000	2'400	130	44'491	57'021
Jahreserfolg				6'867	6'867
Dividende				–600	–600
Zuweisung an Reserven			10	–10	0
Stand 31. Dezember 2018	10'000	2'400	140	50'748	63'288
Jahreserfolg				4'870	4'870
Dividende				–600	–600
Zuweisung an Reserven			10	–10	0
Stand 31. Dezember 2019	10'000	2'400	150	55'008	67'558

	2019	2018
15 Leistungsbeitrag Kanton		
DRG	148'062	142'722
Ambulante Tagespauschalen	4'752	4'355
Kantonsanteil Schulbeitrag	3'374	3'155
Leistungsbeitrag Kanton	156'188	150'232

Erläuterungen zur Jahresrechnung

(in tausend Schweizer Franken)

	2019	2018
16 Besoldungsaufwand		
Ärzte	-68'433	-66'045
Psychologen	-6'997	-6'351
Pflegepersonal	-71'770	-70'312
Personal medizinische Fachbereiche	-68'164	-66'588
Physiotherapeuten	-4'984	-4'988
Ergotherapeuten	-1'181	-1'038
Verwaltung	-24'356	-22'607
Ökonomiepersonal	-14'307	-13'950
Besoldungsaufwand	-260'192	-251'879
17 Sozialleistungen		
AHV/IV/EO	-20'506	-19'566
Pensionskasse	-19'548 ²⁾	-20'396
Unfall- und Krankenversicherung	-3'183	-3'035
Übrige Sozialleistungen	470	412
Sozialleistungen	-42'767	-42'585
18 Personalnebenaufwand		
Aus-, Fort- und Weiterbildung	-2'333	-2'307
Sonstiger Personalnebenaufwand	-2'776	-2'244
Personalnebenaufwand	-5'109	-4'551
19 Medizinischer Bedarf		
Medikamente und Chemikalien	-33'922	-30'367
Medizinisches Verbrauchsmaterial	-30'040	-28'095
Reagenzien und Diagnostika	-6'449	-6'386
Medizinische Fremdleistungen	-7'588	-7'464
Übriger medizinischer Bedarf	-201	-104
Medizinischer Bedarf	-78'200	-72'416
20 Mietaufwand		
Mietaufwand Liegenschaften Dritte	-20	-16
Mietaufwand Liegenschaften Nahestehende ¹⁾	-38'570	-35'708
Nebenkosten Liegenschaften Nahestehende	-4'088	-4'183
Übriger Mietaufwand	-102	-115
Mietaufwand	-42'780	-40'022

¹⁾ 2018 und 2019 inkl. Baurechtszinsen von TFr. 777, welche von der thurmed Immobilien AG an den Kanton Thurgau bezahlt werden.

²⁾ Inkl. Auflösung Arbeitgeberbeitragsreserve Pensionskasse Thurgau von TFr. 1'641.

Erläuterungen zur Jahresrechnung

(in tausend Schweizer Franken)

	2019	2018
21 Übriger betrieblicher Aufwand		
Lebensmittelaufwand	-7'246	-7'250
Haushaltaufwand	-1'856	-2'506
Anschaffungen	-5'589	-3'877
Aufwand für Energie und Wasser	-1'724	-1'524
Büro- und Verwaltungsaufwand	-13'571	-11'113
Sach- und Haftpflichtversicherungen	-813	-825
Übriger Sachaufwand	-16'613	-15'886
Übriger betrieblicher Aufwand	-47'412	-42'981
22 Finanzaufwand		
Zinsaufwand	-286	-292
Realisierte Kursverluste	-30	-43
Unrealisierte Kursverluste	-22	-7
Finanzaufwand	-338	-342
23 Finanzertrag		
Zinsertrag	497	505
Realisierte Kursgewinne	38	30
Übriger Finanzertrag	26	17
Finanzertrag	561	552

Bericht der Revisionsstelle



Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der Spital Thurgau AG, Frauenfeld

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung der Spital Thurgau AG bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung, Geldflussrechnung, 5-Jahresübersicht, Anhang und Erläuterungen (Seiten 31 bis 41) für das am **31. Dezember 2019** abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2019 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

**Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften**

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht, und empfehlen die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

PROVIDA Wirtschaftsprüfung AG
Frauenfeld

Dr. Nicole Balmer Fröhlich
zugelassene Revisionsexpertin
Leitende Revisorin

Jeanine Huber-Maurer
zugelassene Revisionsexpertin

WIRTSCHAFTSPRÜFUNG

Frauenfeld, 20. März 2020

Patientenstatistiken

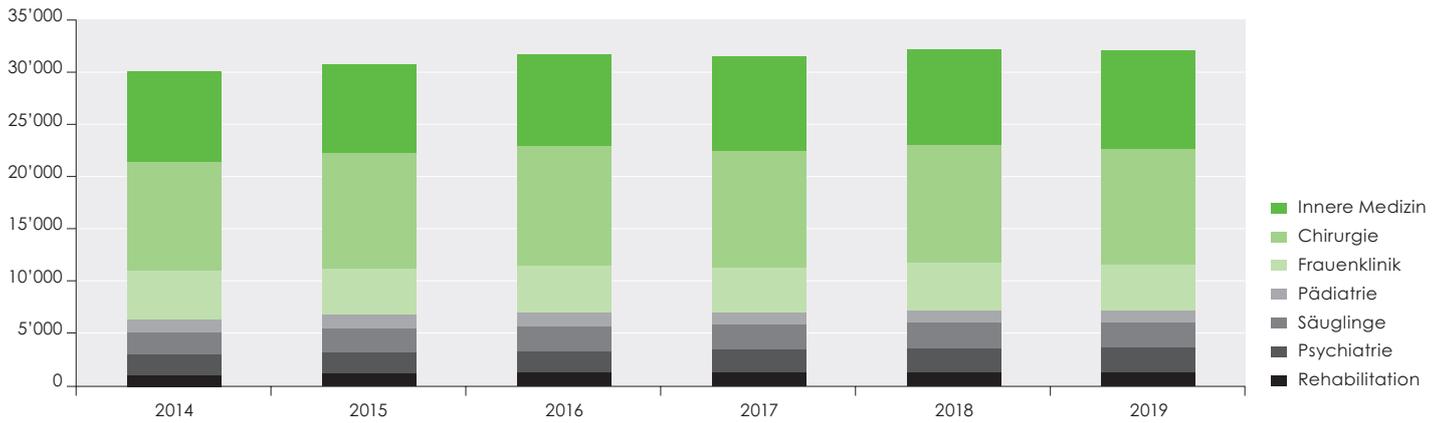
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Stationäre Austritte						
Innere Medizin	8'609	8'578	8'804	9'018	9'063	9'353
Chirurgie*	10'482	10'998	11'419	11'151	11'288	11'116
Frauenklinik*	4'605	4'416	4'526	4'368	4'598	4'353
Pädiatrie	1'216	1'335	1'301	1'177	1'103	1'219
Säuglinge	2'155	2'264	2'368	2'311	2'500	2'312
Psychiatrie	1'952	1'998	2'010	2'246	2'306	2'411
Rehabilitation	1'057	1'230	1'333	1'285	1'295	1'304
Total	30'076	30'819	31'761	31'556	32'153	32'068

* Plast. Chirurgie bis 2014 in Frauenklinik; ab 2015 in Chirurgie

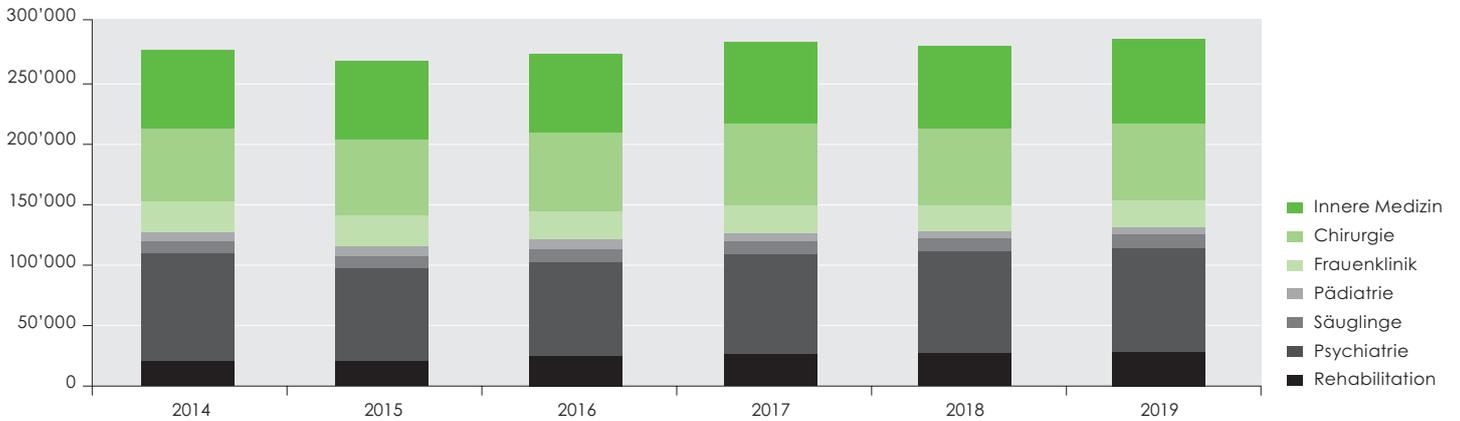
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Stationäre Pfl egetage						
Innere Medizin	65'325	64'436	68'216	68'522	69'847	69'808
Chirurgie*	63'137	64'917	67'177	63'526	63'698	63'362
Frauenklinik*	24'971	23'837	23'181	21'336	22'415	21'426
Pädiatrie	8'203	8'096	6'738	5'728	5'927	5'944
Säuglinge	10'269	10'428	10'832	10'400	11'130	10'151
Psychiatrie	76'618	77'613	82'435	84'715	85'652	88'551
Rehabilitation	20'576	24'778	26'206	26'941	28'098	25'233
Total	269'099	274'105	284'785	281'168	286'767	284'475
Pflegeheim St. Katharinental	14'004	13'516	13'424	13'701	13'599	13'266

* Plast. Chirurgie bis 2014 in Frauenklinik; ab 2015 in Chirurgie

Stationäre Austritte



Stationäre Pflēgetage

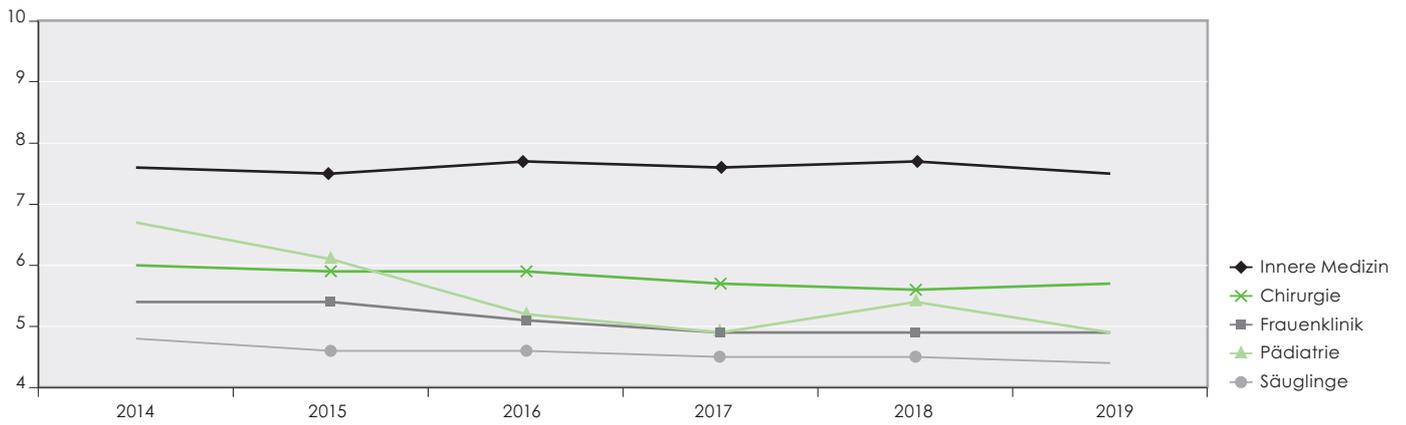


Patientenstatistiken

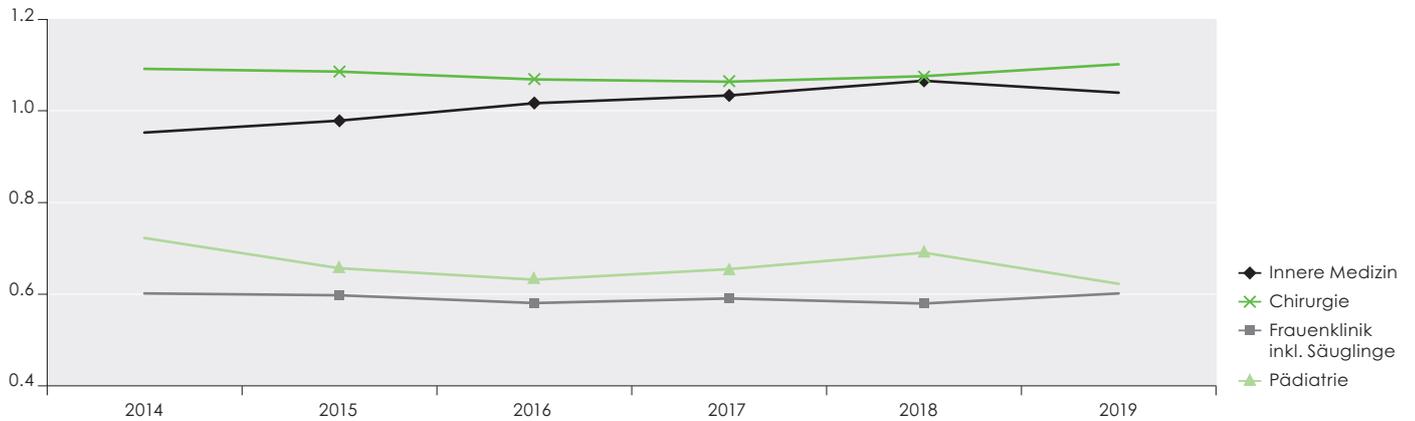
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Stationäre Aufenthaltsdauer						
Innere Medizin	7,6	7,5	7,7	7,6	7,7	7,5
Chirurgie	6,0	5,9	5,9	5,7	5,6	5,7
Frauenklinik	5,4	5,4	5,1	4,9	4,9	4,9
Pädiatrie	6,7	6,1	5,2	4,9	5,4	4,9
Säuglinge	4,8	4,6	4,6	4,5	4,5	4,4
Total	6,4	6,2	6,2	6,0	6,1	6,0

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
CMI (Case-Mix-Index)						
Innere Medizin	0,953	0,979	1,017	1,034	1,066	1,040
Chirurgie	1,092	1,086	1,069	1,064	1,076	1,102
Frauenklinik (inkl. Säuglinge)	0,602	0,598	0,581	0,591	0,580	0,602
Pädiatrie	0,723	0,657	0,632	0,655	0,691	0,623
Total	0,897	0,912	0,912	0,922	0,932	0,941
Groupen-Version	SwDRG3.0	SwDRG4.0	SwDRG5.0	SwDRG6.0	SwDRG7.0	SwDRG8.0
Anzahl tarifarisches Fälle	26'316	26'848	27'616	27'240	27'797	27'695
CM	23'608	24'487	25'194	25'103	25'913	26'060

Stationäre Aufenthaltsdauer



CMI (Case-Mix-Index)

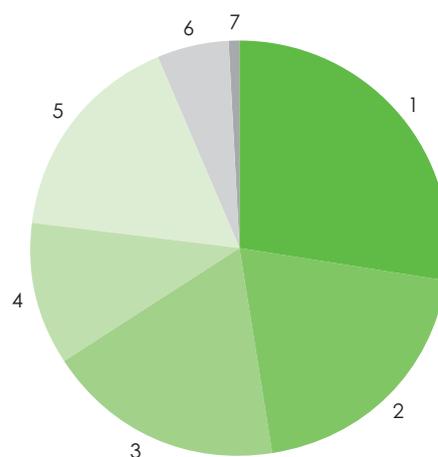


Einzugsgebiet Patienten

(Kantonsspitäler Münsterlingen und Frauenfeld)

Kanton Thurgau, Bezirke	Patienten	%	Pflege- tage	%
1 Frauenfeld	8'043	28,4%	46'944	27,5%
2 Weinfelden	5'528	19,5%	34'469	20,2%
3 Kreuzlingen	5'052	17,8%	31'339	18,4%
4 Münchwilen	3'163	11,2%	18'886	11,1%
5 Arbon	4'425	15,6%	28'366	16,6%
	26'211	92,4%	160'004	93,7%
6 Ausserkantonale	1'873	6,6%	9'292	5,4%
7 Ausland	269	0,9%	1'395	0,8%
Total	28'353	100,0%	170'691	100,0%

Verteilung Pflegetage

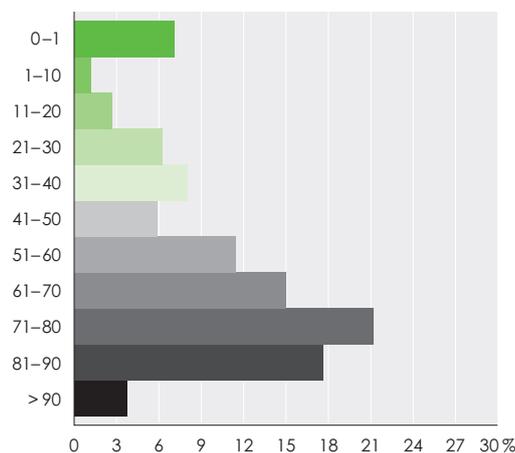


Altersstruktur der Patienten

(Kantonsspitäler Münsterlingen und Frauenfeld)

Alter	Patienten	%	Pflege- tage	%	Aufenthalts- dauer
0-1	2'640	9,3%	12'199	7,1%	4,62
1-10	660	2,3%	2'020	1,2%	3,06
11-20	1'062	3,7%	4'600	2,7%	4,33
21-30	2'522	8,9%	10'581	6,2%	4,20
31-40	2'958	10,4%	13'682	8,0%	4,63
41-50	1'953	6,9%	9'992	5,9%	5,12
51-60	3'376	11,9%	19'386	11,4%	5,74
61-70	3'917	13,8%	25'676	15,0%	6,56
71-80	4'825	17,0%	36'228	21,2%	7,51
81-90	3'682	13,1%	30'070	17,6%	8,17
>90	758	2,7%	6'257	3,7%	8,25
Total	28'353	100,0%	170'691	100,0%	6,02

Verteilung Pflegetage



Qualitätsbericht



von Dr. rer. nat. Stefanie Daniel, Qualitätsverantwortung Spital Thurgau

Qualität in der Spital Thurgau

Fokus Patientenzufriedenheit in der Akutsomatik

Neben der externen, unabhängigen Qualitätsmessung, welche in der *Spital Thurgau* breit angewendet und verglichen (auch international) wird, gilt unser Augenmerk auch immer der direkten Einschätzung unserer Kunden.

Die Patientenzufriedenheit gilt deshalb heute mehr denn je als wichtiger Qualitätsindikator eines Spitals. Die Ergebnisse aus Patientenbefragungen bilden die Qualität eines Spitals aus der Sicht der Patientinnen und Patienten ab und bieten darüber hinaus die Chance, Massnahmen zur Verbesserung der Versorgungsleistung abzuleiten und durchzuführen. Deshalb steht auch in der *Spital Thurgau* die Messung der Zufriedenheit ihrer Patientinnen und Patienten stets im Fokus des Qualitätsmanagements und dient insbesondere der Verbesserung der Behandlungsqualität. Im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses beteiligt sich die *Spital Thurgau* an allen Standorten nicht nur zuverlässig an allen obligatorischen Erhebungen der Patientenzufriedenheit (wie z. B. durch den ANQ, www.anq.ch), sondern führt für weiterführende Interpretationen zusätzlich freiwillig weitere Messungen durch. So ist es – in Kombination mit zahlreichen weiteren objektiven Messungen wie z. B. der Infektionsraten – möglich, unseren Patientinnen und Patienten jederzeit eine überdurchschnittliche Behandlungsqualität mit hohen Sicherheitsstandards zu bieten.

**Vor Ort befragen – sofort bewirtschaften – Nutzen schaffen.
Einführung einer digitalen und mobilen Patientenbefragung**



Um eine hohe Patientenzufriedenheit zu erreichen, ist es vor allem wichtig, dass Patientenbedürfnisse erkannt und die damit zusammenhängenden Erwartungen zeitnah vom Behandlungsteam erfüllt werden – möglichst noch während des Aufenthalts im Spital. Bisher wurden die Patientinnen und Patienten an allen Standorten vorwiegend mittels Papierfragebogen zur ihrer Zufriedenheit befragt. Neben einem hohen administrativen und finanziellen Aufwand bedeutete die klassische Befragung auf Papier vor allem, dass Ergebnisse aus der Befragung erst nach einer gewissen und nicht unerheblichen Zeitverzögerung zur Verfügung standen. Eine zeitnahe Ableitung und Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen und eine damit verbundene Verbesserung des aktuellen Spitalaufenthalts einer Patientin / eines Patienten war somit nur erschwert möglich. Die Interpretation der Befragungsergebnisse wurde ausserdem zusätzlich durch eine geringe Rücklaufquote schwierig, so dass das bestehende Vorgehen als sehr aufwändig und nicht zielführend beurteilt und eine Verbesserung der Methode angestrebt wurde.

In einer ersten Pilotphase wurde aus diesen vielfältigen Gründen am Kantonsspital Münsterlingen auf einigen Pilotstationen die Patientenbefragung mit Hilfe eines Tablets eingeführt. Die Patientinnen und Patienten beantworten hier Fragen zu ihrer Zufriedenheit mit verschiedenen Aspekten ihres Aufenthalts noch während ihres Spitalaufenthalts einfach und schnell auf einem mobilen Tablet. Die Antworten werden direkt an die Verantwortlichen weitergeleitet, so dass bei Bedarf sofort reagiert werden kann. Die Befragung auf dem Tablet bietet damit erhebliche Vorteile:

- Für die Patientinnen und Patienten besteht fortlaufend die Möglichkeit, Feedback an das Spital zu geben
- Das Patientenfeedback erfolgt zeitnah und ermöglicht somit eine schnelle Reaktion durch das Behandlungsteam. Damit sind die Zufriedenheit und Erfahrungen der Patientinnen und Patienten stets im Fokus der Verantwortlichen
- Für die Patienten bedeutet das Ausfüllen des Fragebogens einen geringen Zeitaufwand. Dadurch wird eine höhere Rücklaufquote erreicht, die Ergebnisse sind aussagekräftiger

Nachdem die Pilotphase im Kantonsspital Münsterlingen mit grossem Erfolg abgeschlossen werden konnte, wurde die digitale Patientenbefragung auf das gesamte Spital ausgerollt. Zudem wurde 2019 die Befragung mit der gleichen Methode auch im Kantonsspital Frauenfeld eingeführt.

Patientenzufriedenheit: Herausragend positive Befragungsergebnisse in den beiden Kantonsspitalern Münsterlingen und Frauenfeld

Patientenzufriedenheit Kantonsspital Münsterlingen

Patientenfeedback – Tablet-Befragung seit 2017

Anteil der Zufriedenheitskategorien seit Einführung der Tablet-Befragung:

	2017	2018	2019
sehr zufrieden	82,9%	82,0%	83,9%
zufrieden	16,5%	17,5%	15,7%
unzufrieden	0,6%	0,5%	0,4%
Total befragte Patienten	1'214	1'199	1'190
Sehr zufrieden und zufrieden	99,4%	99,5%	99,6%
unzufrieden	0,6%	0,5%	0,4%
Total	1'214	1'199	1'190

In den vergangenen drei Jahren haben über 3'600 Patientinnen und Patienten des Kantonsspitals Münsterlingen ihr Feedback abgegeben. Jeweils über 99% davon gaben an, sehr zufrieden oder zufrieden mit dem Spitalaufenthalt zu sein – ein herausragendes Ergebnis, das kaum zu übertreffen ist. Aufgrund der hohen Anzahl an Rückmeldungen und dem Befragungszeitraum von rund zwei Jahren können die Resultate als sehr aussagekräftig gewertet werden.

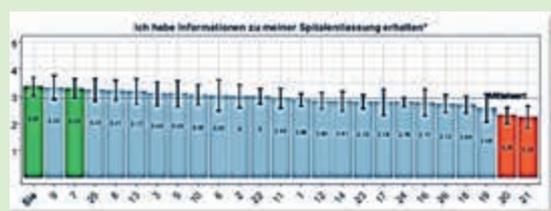
Mit der Befragung wird gezielt nach Verbesserungsvorschlägen und negativen Erlebnissen gefragt. Nebst den grösstenteils sehr positiven Rückmeldungen konnten aufgrund verschiedener Patientenfeedbacks einige Verbesserungen initiiert und umgesetzt werden.

Match-RN-Studie

Das Kantonsspital Münsterlingen hat sich ausserdem in den vergangenen Jahren mit sechs Stationen an der Match-RN-Studie beteiligt (Studie zu den Veränderungen von Strukturen, Prozessen und Ergebnissen der pflegerischen Versorgung in Schweizer Akutspitalern; <https://matchrn.unibas.ch/>). Die Studie ermöglicht den teilnehmenden Spitalern hinsichtlich ausgewählter Pflegeprozes-

se, Pflegestruktur und Ergebnisindikatoren einen externen anonymen Vergleich mit den anderen Institutionen. An der Datenerhebung haben sich 26 Spitäler in der gesamten Schweiz beteiligt. Im Rahmen der Studie wurde auch eine Patientenbefragung durchgeführt. Diese bescheinigt dem Kantonsspital Münsterlingen sehr gute und bei verschiedenen Kriterien sogar die signifikant besten Ergebnisse im Vergleich mit den teilnehmenden Spitälern und untermauern damit die positiven Ergebnisse der internen Patientenbefragung via Tablet.

Beispiel Austrittsmanagement:



Patientenzufriedenheit Kantonsspital Frauenfeld

Kantonsspital Frauenfeld (Einfuhung Tablet-Befragung ab Mai 2019)

Aufgrund der unterschiedlichen Bedingungen auf der Notfallstation- resp. den Bettenstationen werden hier zwei unterschiedliche Befragungsergebnisse ausgewiesen.

Anteil der Zufriedenheitskategorien seit Einfuhung der Tablet-Befragung:

Resultate Befragung «Austritte aus Notfallstation»	
sehr zufrieden	80%
zufrieden	18%
unzufrieden	2%
Total befragte Patienten	251
Sehr zufrieden und zufrieden	98%
unzufrieden	2%
Total	251

Resultate Befragung «Austritte aus Bettenstationen»

sehr zufrieden	81%
zufrieden	18%
unzufrieden	<1%
Total befragte Patienten	1'158
Sehr zufrieden und zufrieden	99%
unzufrieden	1%
Total	1'158

Auch am Kantonsspital Frauenfeld zeigt sich im Jahr 2019 ein sehr hoher Zufriedenheitsanteil bei den befragten Patientinnen und Patienten von 98 bzw. 99%. Bei einer Beteiligung von insgesamt 1'409 Personen seit Mai 2019 können die Resultate ebenfalls als sehr aussagekräftig gewertet werden.

Fazit:

Die Investitionen in die Qualität der Versorgungsleistungen der beiden Kantonsspitäler der *Spital Thurgau* wird mit einer sehr hohen Patientenzufriedenheit belohnt. Die Einfuhung der neuen Befragungsmethode via Tablet während des Spitalaufenthalts ermöglicht es, zeitnah bei Bedarf Massnahmen einzuleiten und auf die Bedürfnisse der Patientinnen und Patienten zu reagieren. Ziel der nächsten Jahre soll es sein, die Befragungsergebnisse weiter zu nutzen, um den sehr geringen Anteil unzufriedener Patientinnen und Patienten noch weiter zu minimieren, sowie die «lediglich zufriedenen» zu «sehr zufriedenen» Patientinnen und Patienten zu machen.

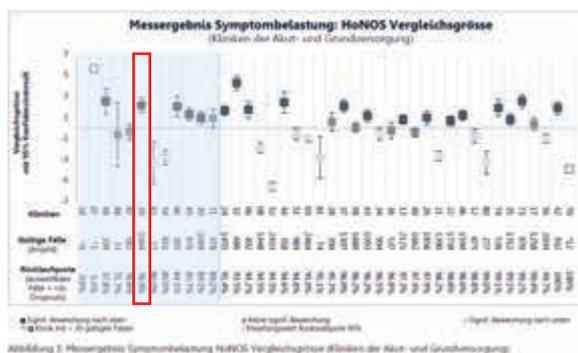
Fokus Qualitätsergebnisse der Psychiatrischen Klinik Münsterlingen – Beharrlichkeit lohnt sich!

Der Nationale Verein für Qualitätsentwicklung in Spitälern und Kliniken (ANQ; www.anq.ch) erhebt in den Schweizer Psychiatrischen Kliniken verschiedene Qualitätsindikatoren, die die Verbesserung der Symptomatik sowohl aus der Sicht der Behandlerinnen und Behandler (Fremdeinschätzung) als auch derjenigen der Patientinnen und Patienten (Selbsteinschätzung) aufzeigt. Hier

konnte die Psychiatrische Klinik Münsterlingen in den vergangenen Jahren stets Behandlungserfolge aufweisen. Trotzdem war an dieser Stelle Optimierungspotenzial zu verzeichnen, das im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses genutzt und dementsprechend Massnahmen eingeleitet und stringent umgesetzt wurden – mit sehr grossem Erfolg. Im Jahr 2019 (Erhebungszeitraum 2018) erreichte die Psychiatrische Klinik Münsterlingen im schweizweiten Vergleich sowohl bei der Fremdeinschätzung als auch der Selbsteinschätzung des Behandlungserfolgs signifikant bessere Bewertungen als die entsprechenden Vergleichskliniken.

Fremdeinschätzung (HoNOS)

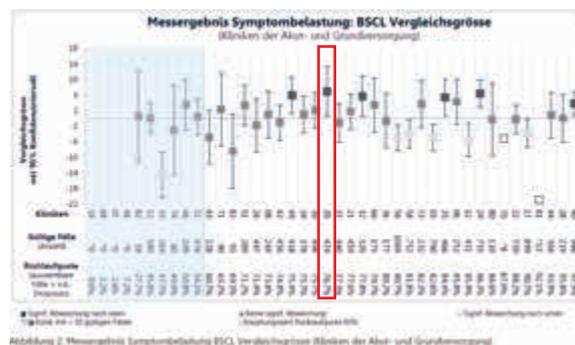
Bereits der 2018 publizierte nationale Vergleichsbericht bescheinigt der Psychiatrischen Klinik Münsterlingen einen signifikant besseren Behandlungserfolg als vergleichbare Kliniken. Aufgrund eines veränderten Messkonzepts können die Ergebnisse jedoch nicht sinnvoll im Längsschnitt der letzten Jahre dargestellt werden. Folgende Grafik zeigt nun die Ergebnisse der Psychiatrischen Klinik Münsterlingen aus dem nationalen Vergleichsbericht 2019 (rote Markierung) im Vergleich zu allen Spitälern der Akut- und Grundversorgung in der Psychiatrie. Werte über der Nulllinie bedeuten eine deutliche Symptomverbesserung aus Sicht der Behandelnden:



Selbsteinschätzung (BSCL)

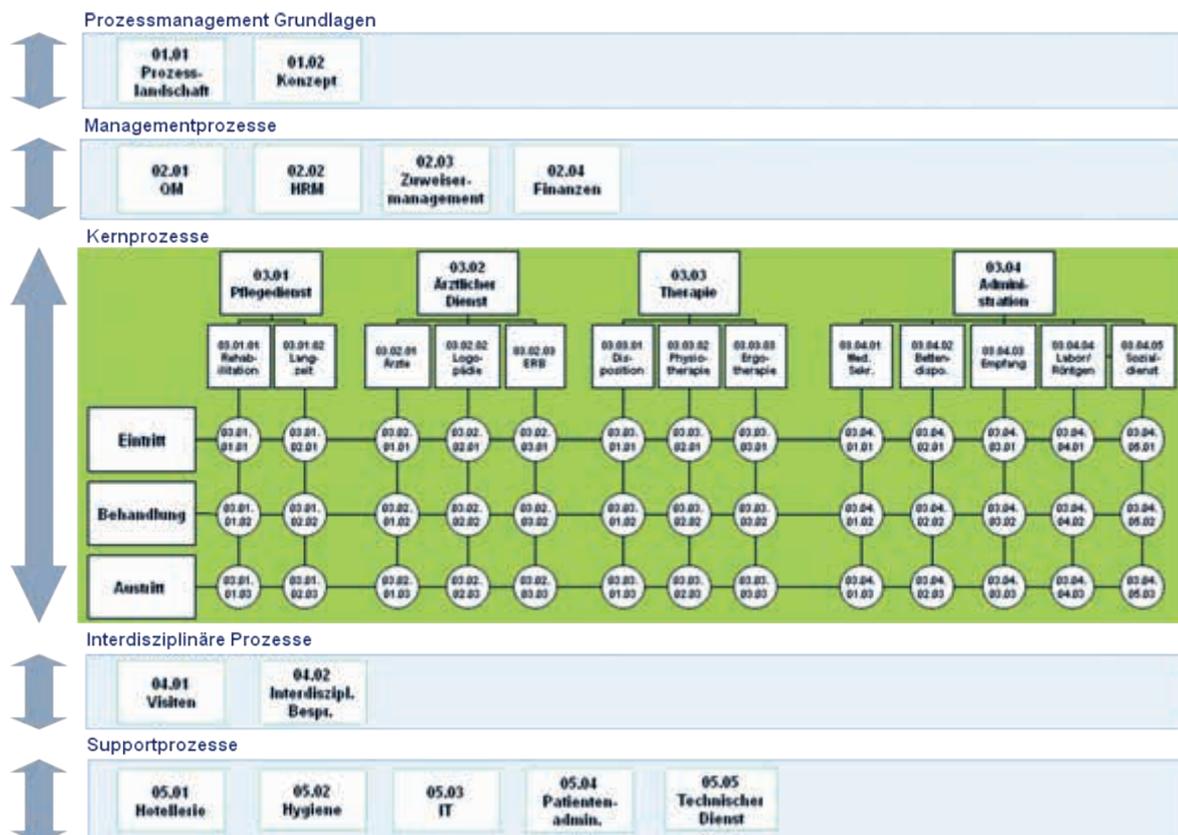
Auch die Patientinnen und Patienten selbst nehmen durch ihren Aufenthalt in der Psychiatrischen

Klinik Münsterlingen eine deutliche Verbesserung ihrer Symptomatik wahr. Der Behandlungserfolg aus der Patientenperspektive konnte sich im Verlauf der letzten Jahre zwar kontinuierlich verbessern, lag jedoch im Publikationsjahr 2018 signifikant unter dem schweizweiten Vergleichswert, so dass auch hier sofort die erforderlichen Massnahmen eingeleitet wurden. Die Investition in die Qualitätsentwicklung bildet sich in diesem Jahr nun mit herausragenden Ergebnissen im schweizweiten Vergleich ab (rote Markierung). Die Einschätzung des Behandlungserfolgs aus Sicht der Patientinnen und Patienten wurde mit signifikant besseren Ergebnissen als die Vergleichskliniken der Akut- und Grundversorgung bewertet und entspricht somit auch der Einschätzung des Behandlungserfolgs durch die Behandelnden.



Fokus Prozessmanagement in der Klinik St. Katharinental

Im 2019 hat sich die Klinikdirektion St. Katharinental entschieden, das Prozessmanagement für die Klinik zu formulieren und in einem Konzept mit folgender Zielsetzung festzuhalten: «Die Auseinandersetzung mit den Geschäfts- und Arbeitsprozessen hat zum Ziel, Abläufe zu optimieren und abzubilden, Schnittstellen zu identifizieren, zu definieren und interdisziplinär festzulegen. Die Prozess- und Arbeitsqualität soll im Sinne der Kunden-, Patienten- und Mitarbeiterorientierung optimiert werden.» Wir beziehen uns dabei auf die bereits bestehenden Grundlagen in der Spital Thurgau.



▲ Prozesslandkarte Klinik St. Katharinental

Die Basisdokumentation der Klinik St. Katharinental besteht aus den Patientenpfaden, die sich an den Leistungsaufträgen des Kantons und den Vorgaben von SWISS REHA orientieren. Abgeleitet davon entstand die oben abgebildete Prozesslandkarte, an welcher sich die Mitarbeitenden orientieren können. Sämtliche Grundlagendokumente und freigegebenen Prozesse sind im ELO (Elektronischer Leit-Ordner = internes Ablagesystem) aufgeschaltet und den Mitarbeitenden frei zugänglich.

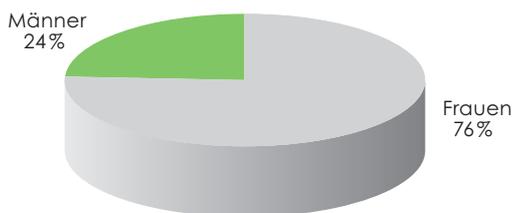
Der Schwerpunkt im ersten Jahr war die gemeinsame Definition und Freigabe der interdisziplinären Prozesse. Unterdessen wird in allen Bereichen an der Festlegung und standardisierten Abbildung der wichtigsten Prozesse gearbeitet mit einem wachen Auge für die Schnittstellen. Wir sind überzeugt, mit diesem Engagement eine zunehmende Verbesserung der Abläufe für die Patientinnen und Patienten gewährleisten zu können. Ebenso schaffen wir für unsere Mitarbeitenden eine transparente Grundlage der Ablauforganisation in der Klinik. Ausserdem legen wir damit die Basis für die anstehende SW!SS-REHA-Re-Zertifizierung.

Personalstatistiken

Geschlecht

(ohne Auszubildende, Praktikanten, Unterassistenten)

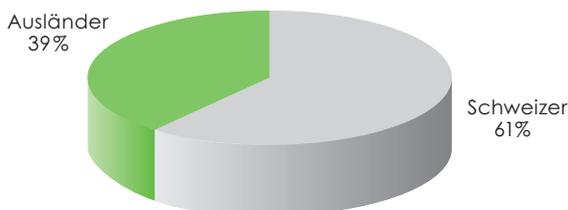
Frauen	2'670
Männer	851
Total	3'521



Nationalität

(ohne Auszubildende, Praktikanten, Unterassistenten)

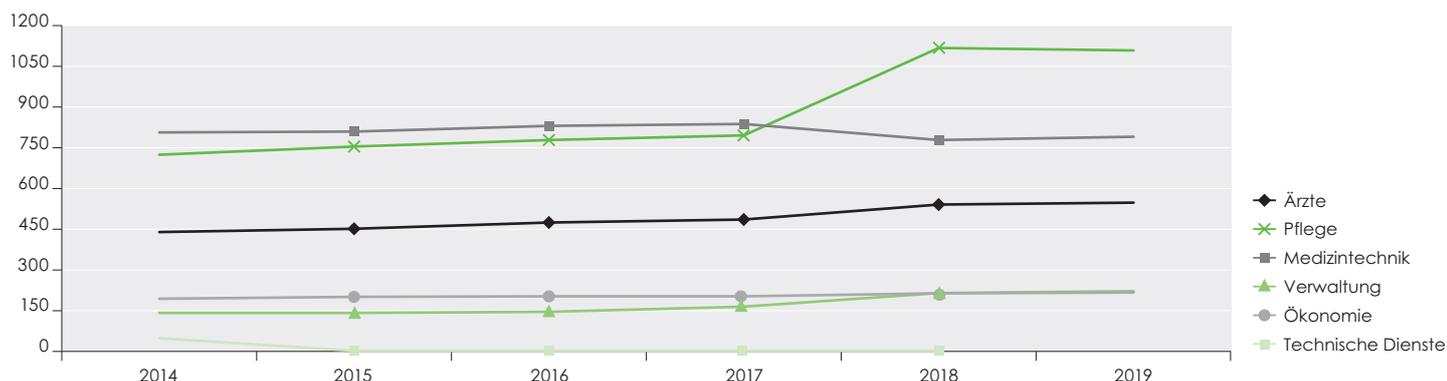
Schweizer	2'165
Ausländer	1'356
Total	3'521



	2014	2015	2016	2017	2018*	2019*
Stellenübersicht pro Funktionsbereich						
Ärzte	436	448	471	482	543	579
Pflege	720	750	774	791	1'103	1'136
Medizintechnik	802	805	826	833	786	808
Verwaltung	139	139	143	162	219	241
Ökonomie	191	198	200	200	214	217
Technische Dienste	46	0	0	0	0	0
Total	2'334	2'340	2'414	2'468	2'865	2'981

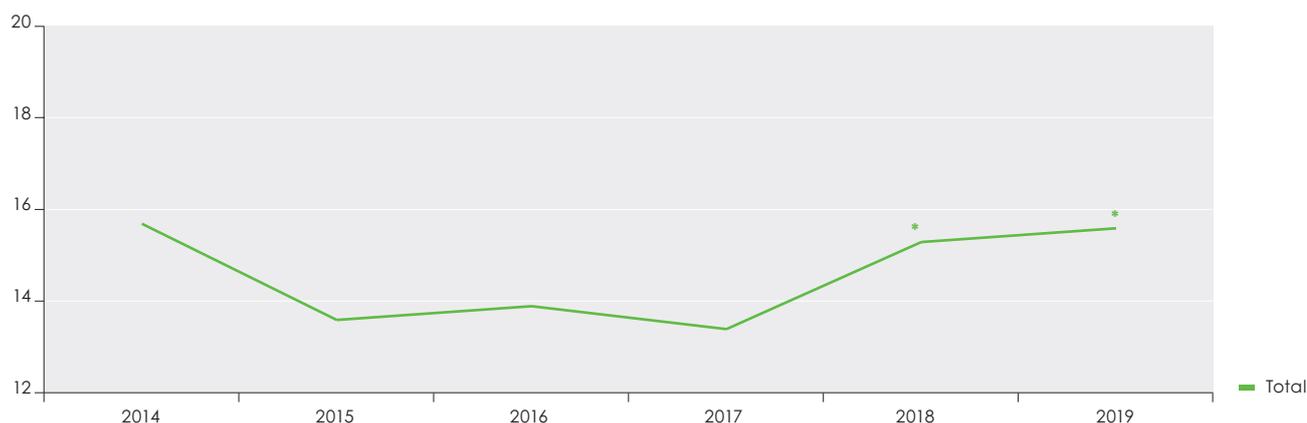
* Ab 2018 werden die Stellen nicht mehr gewichtet
 Ab 2015 ohne Technischen Dienst (thurmed Immobilien AG) und Personen des Instituts für Spitalpharmazie (Spitalpharmazie Thurgau AG)

Stellenübersicht pro Funktionsbereich



Personen und Fluktuation

	Personen per Ende Jahr					In Ausbildung			Fluktuation (ohne Personal in Ausbildung)			
	weiblich	männlich	Total	CH	Ausländer	Praktikanten	Azubi	Total	Endbestände	Anfangsbestände	Abgänge	Flukt.-rate
Ärzte	263	289	552	178	374	27	0	27	552	520	144	26,9%
Pflegepersonal	1'017	166	1'183	808	375	44	229	273	1'183	1'122	156	13,5%
Med.-Technisches Personal	1'022	214	1'236	781	455	55	37	92	1'236	1'185	157	13,0%
Verwaltung	190	96	286	221	65	4	9	13	286	270	26	9,4%
Hotellerie	178	86	264	177	87	0	13	13	264	262	53	20,2%
Total	2'670	851	3'521	2'165	1'356	130	288	418	3'521	3'359	536	15,6%



Fluktuationsquote (Personen)

	2014	2015	2016	2017	2018*	2019*
Total	15,7%	13,6%	13,9%	13,4%	15,3%	15,6%

* Die Angaben der Jahre 2018 und 2019 sind mit den Vorjahren nicht direkt vergleichbar, da die Zählweise verändert wurde.

thurmed Gruppe: Das Jahr 2019 in Zahlen

Lagebericht

von Dr. oec. publ. Peter Heri, MPH, CFO thurmed Gruppe

Die thurmed Gruppe weist für das Geschäftsjahr 2019 einen sehr erfreulichen Gewinn von Fr. 9,9 Mio. aus, trotz einigen negativen Einflüssen und Sonderfaktoren.

Geschäftsverlauf und wirtschaftliche Lage

Der konsolidierte Umsatz hat im Geschäftsjahr 2019 gegenüber dem Vorjahr um 4,3% auf Fr. 627,8 Mio. zugenommen, wobei die grössten Zuwachsraten bei der Spital Thurgau AG, der Spitalpharmazie Thurgau AG und der Wäscherei Bodensee AG resultierten. Der gesamte Personalaufwand stieg um Fr. 14,9 Mio. bzw. 4,2% an, primär durch ein deutliches Stellenwachstum (aber gedämpft durch die Auflösung von total Fr. 2 Mio. Arbeitgeberbeitragsreserven bei der Pensionskasse). Der grösste Posten innerhalb der Sachkosten sind die Medikamente und Materialien, welche erneut überproportional anstiegen. Unter den übrigen Sachkosten finden sich bereits Sonderausgaben für Anschaffungen im medizinischen und administrativen Bereich für den Neubau Horizont anfangs 2020. Der Bezug neuer und umgebauter Gebäude an verschiedenen Standorten widerspiegelt sich in sinkenden Unterhaltskosten. Die Investitionsausgaben liegen mit Fr. 84,4 Mio. deutlich höher als im Vorjahr (Fr. 64 Mio.), mehrheitlich für Bauten, Installationen und Anlagen des Projektes Horizont verwendet.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Die thurmed Gruppe weist 2019 über alle Stellenkategorien (Mitarbeiter, Lernende und Praktikanten) 3'328 (Vorjahr 3'173) Vollzeitstellen aus. Damit

ist die thurmed Gruppe der wichtigste Arbeitgeber bezogen auf Stellen im Kanton Thurgau. Durch das erwartete weitere Wachstum der thurmed Gruppe wird auch die Zahl der Mitarbeitenden in den nächsten Jahren mehr oder weniger kontinuierlich weiter ansteigen.

Risikobeurteilung

Das Risikomanagement wird in den einzelnen Gesellschaften durchgeführt und dort von den zuständigen Verwaltungsräten beurteilt. Nach dieser Überprüfung sind in allen Gesellschaften der thurmed Gruppe keine Risiken mit mittlerer oder hoher Eintretens-Wahrscheinlichkeit und gleichzeitig mittlerer oder hoher Tragweite vorhanden. Die sorgfältig ermittelten und erkannten Risiken sind somit für diese Gesellschaften nicht kritisch. Für die thurmed AG, die Spital Thurgau AG und die thurmed Immobilien AG existiert ein prozessorientiertes Internes Kontrollsystem (IKS), welches auf finanzielle Schlüsselrisiken fokussiert. Das IKS wird jährlich durch die externe Revisionsstelle überprüft. Mit dem IKS werden die Übereinstimmung des Jahresabschlusses mit den anzuwendenden Rechnungslegungsregeln und die Ordnungsmässigkeit der Unternehmensberichterstattung gewährleistet.

Bestellungs- und Auftragslage

Das Gros der Gruppe entwickelte sich im Rahmen des bereits über die letzten Jahre gewohnten Wachstums. Spezielle Akzente mit klar überproportionalem Wachstum wurden wie folgt gesetzt: Spitalpharmazie Thurgau AG: Sie gewann einige



wichtige Kunden im Spitalbereich ausserhalb des Kantons Thurgau (v. a. Kanton ZH). Dadurch ergab sich ein Wachstum von 16% auf Fr. 52,7 Mio. Die verschärften Rahmenbedingungen unter der neuen VITH ab 1. 1. 2020 forderten bereits sehr viel Vorbereitungsarbeit im Jahr 2019. Wäscherei Bodensee AG: Hier wurde im Laufe 2019 eine neue Grosswäscherei in Pfaffnau (LU) mit Totalinvestitionen für Geräte, Anlagen und Wäsche für die Kunden von rund Fr. 7,0 Mio. gebaut, das Gebäude wird vorläufig gemietet. Diese neue Wäscherei Mittelland wurde als Zweigstelle im Juni 2019 in Betrieb genommen. Sie belastete die Erfolgsrechnung der Wäscherei Bodensee sehr deutlich, allerdings im Rahmen des Businessplans, sodass insgesamt ein negatives Ergebnis der Wäscherei Bodensee resultierte (TFr. –663). Wir sind zuversichtlich, dass sich der neue Betrieb erwartungsgemäss entwickeln wird, was bereits im Jahr 2021 knapp zum Break-even führen sollte. Die zusätzlich erworbene Wäscherei Regio AG in Aesch (BL) soll diese positive Entwicklung unterstützen. Radiologie Nordost (RNO): Die drei Standorte Heerbrugg, St. Gallen und Romanshorn wurden erworben und werden per 1. 1. 2020 in die thurmed Gruppe integriert.

Forschungs- und Entwicklungstätigkeit

Im Rahmen der Durchführung von eigenen Studien oder der Beteiligung an Studien Dritter wird in den im medizinischen Bereich tätigen Gesellschaften klinische Forschung betrieben.

Aussergewöhnliche Ereignisse

Für die Spital Thurgau AG und die angeschlossenen Gesellschaften läuft seit Anfang 2019 ein Fest-

setzungsverfahren für den Tarmed-Taxpunktwert von tarifsuisse. Veränderungen im Konsolidierungskreis sind im Anhang dargestellt. Weitere nennenswerte aussergewöhnliche Ereignisse, welche die Ertrags- oder Vermögenslage massgeblich beeinflussen würden, sind im Geschäftsjahr wie auch nach dem Abschlussstichtag keine eingetreten.

Zukunftsaussichten

Die thurmed Gruppe ist im Quervergleich zu anderen Spitalgruppen und Spitätern ausgezeichnet aufgestellt und hat auch 2019 weiter an Stärke und Image gewonnen. Zudem wird auch im nächsten Jahr weiter in die Erneuerung der Infrastruktur in moderne Medizintechnik und integrierte ICT sowie neue Arbeitsplätze investiert. So ist und bleibt die thurmed Gruppe ein sehr attraktiver, gut aufgestellter und sicherer Arbeitgeber, der weiterhin in eine breite und qualitativ sehr hochwertige Gesundheitsversorgung der Thurgauer Bevölkerung investiert.

Wesentliche Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die im Zusammenhang mit der COVID-19 Pandemie in den vergangenen Wochen verordneten Massnahmen durch den Schweizer Bundesrat, werden einen wesentlichen Einfluss auf die Vermögens- und Ertragslage 2020 haben, jedoch die Fortführung der thurmed Gruppe absehbar nicht gefährden. Die entsprechenden Auswirkungen sowie daraus allenfalls abzuleitende Massnahmen werden von der Geschäftsleitung und dem Verwaltungsrat laufend analysiert und beurteilt. ■

Bilanz

am 31. Dezember 2019 (konsolidiert, in tausend Schweizer Franken)

→ Aktiven	Erläuterungen	2019	2018
Flüssige Mittel	1	29'555	20'004
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2	82'875	77'442
Übrige kurzfristige Forderungen	3	70'834	145'433
Nicht fakturierte Dienstleistungen	4	15'014	14'362
Vorräte	5	9'317	8'917
Aktive Rechnungsabgrenzungen		2'710	1'721
Umlaufvermögen		210'305	267'879
Finanzanlagen	6	113'415	68'668
Sachanlagen	7	245'290	206'028
Immaterielle Werte	8	2'705	4'820
Anlagevermögen		361'410	279'516
Total Aktiven		571'715	547'395
→ Passiven			
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	9	29'117	18'702
Kurzfristig verzinsliche Verbindlichkeiten	10	30'000	–
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	11	24'932	27'463
Passive Rechnungsabgrenzung und kurzfristige Rückstellungen	12	20'463	18'573
Kurzfristiges Fremdkapital		104'512	64'738
Langfristig verzinsliche Verbindlichkeiten	13	115'732	146'164
Übrige langfristige Verbindlichkeiten		368	480
Langfristige Rückstellungen		185'381	178'131
Langfristiges Fremdkapital		301'481	324'775
Aktienkapital		13'000	13'000
Gesetzliche Kapitalreserve		104'353	104'353
Gesetzliche Gewinnreserve		776	682
Freiwillige Gewinnreserven		47'198	39'472
– Gewinnvortrag	37'289		26'707
– Jahreserfolg	9'909		12'765
Eigenkapital Aktionäre thurmed AG	14	165'327	157'507
Minderheitsanteile		395 ¹⁾	375 ¹⁾
Eigenkapital		165'722	157'882
Total Passiven		571'715	547'395

¹⁾ Kapitalanteil des Kantons an der thurmed AG resp. thurmed Gruppe: 100%. In mehreren Tochtergesellschaften sind Minderheitsaktionäre beteiligt.

Erfolgsrechnung

(konsolidiert, in tausend Schweizer Franken)

	Erläuterungen	2019	2018
Ertrag aus stationären Leistungen		209'909	205'975
Ertrag Kanton	15	156'969	151'048
Ertrag Kanton für Lehre und Forschung		3'286	2'995
Ertrag Bund und Kanton für Projekte		10'578	10'057
Ertrag aus ambulanten Leistungen		211'611	193'799
Übriger betrieblicher Ertrag		39'854	33'527
Erlösminderungen		-5'058	-2'742
Nettoerlös aus Lieferungen und Leistungen		627'149	594'659
Bestandesänderung an nicht fakturierten Dienstleistungen	4	652	7'221
Betriebsertrag		627'801	601'880
Besoldungsaufwand	16	-289'684	-276'334
Sozialleistungen	17	-46'809	-46'491
Personalnebenaufwand	18	-5'058	-4'463
Arzthonorare		-29'106	-28'445
Personalaufwand		-370'657	-355'733
Medizinischer Bedarf	19	-100'718	-89'699
Unterhalt und Reparaturen		-37'934	-47'187
Mietaufwand	20	-5'004	-4'363
Übriger betrieblicher Aufwand	21	-54'812	-48'894
Sachaufwand		-198'468	-190'143
Betriebsaufwand		-569'125	-545'876
Betriebserfolg (EBITDA)		58'676	56'004
Abschreibungen und Wertberichtigungen	7+8	-46'662	-41'466
Betriebserfolg (EBIT)		12'014	14'538
Finanzaufwand	22	-1'193	-976
Finanzertrag	23	933	954
Direkte Steuern		-1'737	-1'639
Jahreserfolg		10'017	12'877
davon den Minderheiten zuzuschreiben		-108	-112
Jahreserfolg nach Minderheiten		9'909	12'765

Geldflussrechnung

(konsolidiert, in tausend Schweizer Franken)

	2019	2018
Jahreserfolg	9'909	12'765
+ Abschreibungen	46'662	41'466
+/- Abnahme/Zunahme Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-5'433	-11'798
+/- Abnahme/Zunahme übrige kurzfristige Forderungen	74'599	-66'583
+/- Abnahme/Zunahme nicht fakturierte Dienstleistungen	-652	-7'221
+/- Abnahme/Zunahme Vorräte	-400	-1'577
+/- Abnahme/Zunahme aktive Rechnungsabgrenzungen	-989	-70
+/- Zunahme/Abnahme Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	10'415	2'064
+/- Zunahme/Abnahme kurzfristig verzinsliche Verbindlichkeiten	30'000	-850
+/- Zunahme/Abnahme übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	-2'531	3'750
+/- Zunahme/Abnahme passive Rechnungsabgrenzungen und kurzfristige Rückstellungen	1'890	2'180
+/- Bildung/Auflösung, Verwendung langfristige Rückstellungen	7'250	20'112
+/- Übrige nicht geldwirksame Transaktionen	20	46
= Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	170'740	-5'716
- Investitionen Finanzanlagen	-80'017	-45'808
- Investitionen Sachanlagen	-81'711	-62'271
- Investitionen Immaterielle Werte	-2'667	-1'592
+ Desinvestitionen Finanzanlagen	35'270	125'528
+ Desinvestitionen Sachanlagen	-	-
+ Desinvestitionen immaterielle Werte	-	-
= Geldfluss aus Investitionstätigkeit	-129'125	15'857
- Dividendenzahlung	-1'520	-1'520
+/- Kapitaleinlage Beteiligte	-	1'736
+/- Zunahme/Abnahme langfristig verzinsliche Verbindlichkeiten	-30'432	-432
+/- Zunahme/Abnahme übrige langfristige Verbindlichkeiten	-112	-
= Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit	-32'064	-216
Veränderung flüssige Mittel	9'551	9'925
Nachweis Veränderung flüssige Mittel		
Stand flüssige Mittel per 1.1.	20'004	10'079
Stand flüssige Mittel per 31.12.	29'555	20'004
Veränderung flüssige Mittel	9'551	9'925

Anhang zur Jahresrechnung 2019

Firma, Rechtsform und Sitz

thurmed AG, Aktiengesellschaft mit Sitz in Frauenfeld

Rechnungslegung

Die vorliegende konsolidierte Jahresrechnung wurde gemäss den Vorschriften des Schweizerischen Gesetzes, insbesondere der Artikel über die kaufmännische Buchführung und Rechnungslegung des Obligationenrechts (Art. 957–963b) erstellt.

Konzernstichtag

Die Konzernrechnung basiert auf den nach Obligationenrecht erstellten Einzelabschlüssen der Gruppengesellschaften per 31. Dezember 2019.

Konsolidierungskreis und -methoden

Der Konsolidierungskreis umfasst die thurmed AG sowie die im Verzeichnis der Beteiligungsgesellschaften aufgeführten Gruppengesellschaften. Gesellschaften mit einer Beteiligungsquote über 50% werden vollkonsolidiert, die Gesellschaft mit einer Beteiligungsquote von 50% wird ebenfalls vollkonsolidiert, weil die thurmed AG die Gesellschaft mittels Stimmenmehrheit kontrolliert, die Gesellschaften mit einer Beteiligungsquote zwischen 20 und 49% werden mit der Equity-Methode erfasst.

Konzerninterne Aktiven und Passiven sowie Aufwendungen und Erträge aus gruppeninternen Transaktionen (Warenlieferungen, Dienstleistungen, interner Kapitalverkehr) werden eliminiert. Zwischengewinne werden, da unwesentlich, in der Konzernrechnung nicht eliminiert.

Kapitalkonsolidierung

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Erwerbsmethode. Die bei der Erstkonsolidierung übernommenen Nettoaktiven werden gegen den Kaufpreis/Sacheinlagewert der Beteiligung aufgerechnet. Ein bei der Kapitalkonsolidierung resultierender Goodwill wird grundsätzlich als Goodwill aktiviert und erfolgswirksam beschrieben. Alternativ wird ein Goodwill im Zeitpunkt des Erwerbes mit dem Eigenkapital verrechnet, falls die Nutzungsdauer des erworbenen Goodwills schwierig abschätzbar ist. Ein anfallender Überschuss der übernommenen Nettoaktiven über den Kaufpreis/Sacheinlagewert der Beteiligung wird den gesetzlichen Kapitalreserven gutgeschrieben.

Die Anteile von Drittaktionären (Minderheiten) am Nettovermögen und am Geschäftsergebnis werden in der Bilanz, Erfolgsrechnung und dem Eigenkapitalnachweis separat ausgewiesen.

Veränderungen im Konsolidierungskreis

Der Einbezug einer neuen Gesellschaft in den Konsolidierungskreis erfolgt zum Erwerbszeitpunkt bzw. im Zeitpunkt der Gründung dieser Gesellschaft. Bei Veräusserung wird der Geschäftsanteil bzw. die Beteiligung ab Datum der Kontrollabgabe aus der Konsolidierung erfolgswirksam ausgeschlossen. Der Gewinn oder Verlust wird unter Berücksichtigung eines in einem früheren Zeitpunkt direkt mit dem Eigenkapital verrechneten Goodwill ermittelt.

Flüssige Mittel

Die flüssigen Mittel enthalten Kassabestände, Postcheck- und Bankguthaben.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden zum Nominalwert abzüglich der notwendigen Wertberichtigungen bewertet. Zusätzlich werden pauschale Wertberichtigungen gebildet. Eine Wertberichtigung der Forderungen wird erfolgswirksam erfasst, wenn objektive Hinweise vorliegen, dass fällige Forderungen nicht vollständig einbringlich sind.

Nicht fakturierte Dienstleistungen

Die nicht verrechneten stationären Leistungen an Patienten werden pro rata temporis nach SwissDRG-Tarifen, nicht verrechnete ambulante Leistungen nach TARMED-Tarifen nominal bewertet.

Vorräte

Die Bewertung der Vorräte erfolgt zum Durchschnittspreis bei systembewirtschafteten Lagern und zum letzten Einstandspreis bei Lagern, die nicht systembewirtschaftet werden. Risiken, die im Zusammenhang mit schwer verwertbaren Beständen oder solchen mit langer Lagerdauer entstehen, werden durch spezifische Wertberichtigungen berücksichtigt. Für nicht quantifizierbare Risiken werden zusätzlich pauschale Wertberichtigungen gebildet. Es werden nur die Hauptlager berücksichtigt. Für den Betrieb notwendige Handlager, wie beispielsweise auf den Stationen vorhanden, werden dem Aufwand belastet.

Finanzanlagen und Beteiligungen (assoziierte Gesellschaften)

Die Finanzanlagen beinhalten zum Nominalwert bilanzierte Darlehen. Der Ertrag aus assoziierten Gesellschaften wird in der Erfolgsrechnung im Finanzertrag berücksichtigt.

Sachanlagen und immaterielle Werte

Die Bewertung der Sachanlagen und immateriellen Werte erfolgt zu Anschaffungskosten abzüglich der betriebswirtschaftlich notwendigen Abschreibungen. Wertverminderungen aufgrund von Impairments werden in den Abschreibungen erfasst. Die Wertverminderung verteilt sich linear über die branchenübliche Nutzungsdauer des Anlagegutes unter Berücksichtigung von H+-Richtlinien. Nicht wertvermehrende Unterhalts- und Reparaturkosten werden direkt der Erfolgsrechnung belastet.

Verbindlichkeiten

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, die kurz- und langfristig verzinslichen Verbindlichkeiten sowie die übrigen kurz- und langfristigen Verbindlichkeiten werden zum Nominalwert erfasst.

Rückstellungen

Rückstellungen werden gebildet, wenn vor dem Bilanzstichtag ein Ereignis stattgefunden hat, aus dem eine mögliche Verpflichtung resultiert, deren Höhe und/oder Fälligkeit ungewiss ist. Zudem werden Rückstellungen zu Wiederbeschaffungszwecken gebildet.

Umsatz

Der Umsatz wird nach Leistungserbringung entweder fakturiert oder unter den nicht fakturierten Dienstleistungen berücksichtigt.

Leasing

Es bestehen ausschliesslich operative Leasingverträge (kein Finanzierungsleasing).

Erklärung über Anzahl Vollzeitstellen

Die Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt betragen 3'328 Mitarbeiter (Vorjahr 3'173).

Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen

Gegenüber den Vorsorgeeinrichtungen bestehen per 31.12.2019 Verpflichtungen im Betrag von TFr. 4'135 (Vorjahr: TFr. 3'927).

thurmed Gruppe – Beteiligungsgesellschaften

100% Kapital- und Stimmanteil der Spital Thurgau AG mit Sitz in Frauenfeld.
 100% Kapital- und Stimmanteil der Wäscherei Bodensee AG mit Sitz in Münsterlingen.
 100% Kapital- und Stimmanteil der Wäscherei Regio AG mit Sitz in Aesch BL (Firmengründung/Erwerb am 25.3.2019).
 100% Kapital- und Stimmanteil der RIWAG Radiologisches Institut Weinfelden AG mit Sitz in Weinfelden.
 100% Kapital- und Stimmanteil der Venenklinik Bellevue AG mit Sitz in Kreuzlingen.
 100% Kapital- und Stimmanteil der thurmed Immobilien AG mit Sitz in Frauenfeld.
 100% Kapital- und Stimmanteil des Pathologie Instituts Enge AG mit Sitz in Zürich.
 100% Kapital- und Stimmanteil der Spitalpharmazie Thurgau AG mit Sitz in Münsterlingen.
 100% Kapital- und Stimmanteil der Spitalcampus Apotheken AG mit Sitz in Münsterlingen (Firmengründung/Erwerb am 8.11.2019).
 100% Kapital- und Stimmanteil der Praxisgemeinschaft Storchen AG mit Sitz in Stein am Rhein.
 100% Kapital- und Stimmanteil des Rheumatologischen Versorgungszentrums Weinfelden AG mit Sitz in Weinfelden.
 100% Kapital- und Stimmanteil der Radiologie Nordost Romanshorn AG mit Sitz in Romanshorn.
 100% Kapital- und Stimmanteil der Radiologie Nordost St.Gallen AG mit Sitz in Au (Firmengründung/Erwerb am 1.1.2020).
 100% Kapital- und Stimmanteil der Radiologie Nordost Heerbrugg AG mit Sitz in Au (Firmengründung/Erwerb am 1.1.2020).
 60% Kapital- und Stimmanteil der Radiologie am Bahnhof AG mit Sitz in Frauenfeld.
 50% Kapital- und Stimmanteil der Sportpraxis am See mit Sitz in Münsterlingen.
 26% Kapital- und Stimmanteil der Horizont Apotheke AG mit Sitz in Frauenfeld.

Honorare der Revisionsstelle

Insgesamt hat die Revisionsstelle Honorare im Umfang von TFr. 171 (Vorjahr TFr. 152) verrechnet. Diese unterteilen sich in TFr. 156 (Vorjahr TFr. 145) für Revisionsdienstleistungen sowie TFr. 15 (Vorjahr TFr. 7) für andere Dienstleistungen.

Nicht bilanzierte Leasingverbindlichkeiten

Es bestehen per 31.12.2019 Leasing- und Mietverbindlichkeiten von insgesamt TFr. 54'468 (Vorjahr TFr. 55'066). Davon werden TFr. 15'203 in den nächsten fünf Jahren fällig (Vorjahr TFr. 14'673).

Erläuterungen zur Jahresrechnung

(in tausend Schweizer Franken)

	2019	2018
1 Flüssige Mittel		
Kasse	289	291
Post	13'261	8'606
Bank	16'005	11'107
Flüssige Mittel	29'555	20'004
2 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		
Altersstruktur Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ggü. Dritten, Wertberichtigungen		
Nicht überfällig	68'445	61'192
Überfällig bis 30 Tage	5'713	6'888
Überfällig bis 90 Tage	4'063	6'425
Überfällig bis 180 Tage	3'054	2'827
Überfällig bis 360 Tage	587	1'332
Überfällig über 360 Tage	3'419	1'100
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ggü. Dritten (brutto)	85'281	79'764
Wertberichtigungen (Delkrede)	-2'462	-2'386
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ggü. Dritten (netto)	82'819	77'378
Beteiligte und Organe	56	64
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ggü. Beteiligten und Organen	56	64
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	82'875	77'442
3 Übrige kurzfristige Forderungen		
Dritte	42'625	87'119
Übrige kurzfristige Forderungen ggü. Dritten	42'625	87'119
Nahestehende	20	37
Beteiligte und Organe	28'189	58'277
Übrige kurzfristige Forderungen ggü. Nahestehenden, Beteiligungen, Beteiligten und Organen	28'209	58'314
Total übrige kurzfristige Forderungen	70'834	145'433
4 Nicht fakturierte Dienstleistungen		
Dritte	7'725	7'837
Nicht fakturierte Dienstleistungen ggü. Dritten	7'725	7'837
Beteiligte und Organe	7'289	6'525
Nicht fakturierte Dienstleistungen ggü. Beteiligten und Organen	7'289	6'525
Total nicht fakturierte Dienstleistungen	15'014	14'362
Bestandesänderung		
Bestand an nicht fakturierten Dienstleistungen am 1. Januar	14'362	7'141
Bestand an nicht fakturierten Dienstleistungen am 31. Dezember	15'014	14'362
Bestandesänderungen an nicht fakturierten Dienstleistungen	652	7'221

Erläuterungen zur Jahresrechnung

(in tausend Schweizer Franken)

	2019	2018
5 Vorräte		
Medizinisches Material	9'861	9'476
Hotelleriebedarf	961	930
Übrige Vorräte	646	713
Vorräte brutto	11'468	11'119
Wertberichtigungen auf Vorräte	-2'151	-2'202
Vorräte netto	9'317	8'917
6 Finanzanlagen		
Darlehen an Dritte	110'222	65'205
Darlehen an Beteiligungen und Beteiligungen	3'193	3'463
Total Finanzanlagen	113'415	68'668

7 Sachanlagen 2019	Installationen	Medizin- technische Anlagen	Mobiliar + Einrichtungen	Maschinen Fahrzeuge Werkzeuge	Informatik Anlagen Hardware	Total
Anschaffungskosten						
Stand per 1. Januar	898'104	100'796	9'852	8'196	576	1'017'524
Zugänge	62'318	9'786	1'161	4'875	2'282	80'422
geleistete Anzahlungen		1'275	2	142		1'419
Abgänge	-3	-5'067	-314	-427	-66	-5'877
Stand per 31. Dezember	960'419	106'790	10'701	12'786	2'792	1'093'488
Kumulierte Wertberichtigungen						
Stand per 1. Januar	-727'888	-70'340	-6'241	-6'816	-211	-811'496
Abschreibungen	-33'340	-7'060	-732	-1'000	-317	-42'449
Zugänge		-259				-259
Abgänge	3	5'196	314	427	66	6'006
Stand per 31. Dezember	-761'225	-72'463	-6'659	-7'389	-462	-848'198
Buchwert per 31. Dezember	199'194	34'327	4'042	5'397	2'330	245'290

Erläuterungen zur Jahresrechnung

(in tausend Schweizer Franken)

8 Immaterielle Werte 2019	Software und Übrige	Total
Anschaffungskosten		
Stand per 1. Januar	11'659	11'659
Zugänge	2098	2'098
geleistete Anzahlungen	0	0
Abgänge	-631	-631
Stand per 31. Dezember	13'126	13'126
Kumulierte Wertberichtigungen		
Stand per 1. Januar	-6'839	-6'839
Abschreibungen	-4'213	-4'213
Abgänge	631	631
Stand per 31. Dezember	-10'421	-10'421
Buchwert per 31. Dezember	2'705	2'705

	2019	2018
9 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		
Dritte	28'357	18'339
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen ggü. Dritten	28'357	18'339
Beteiligte und Organe	760	363
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen ggü. Nahestehenden, Beteiligungen, Beteiligten und Organen	760	363
Total Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	29'117	18'702
10 Kurzfristig verzinsliche Verbindlichkeiten		
Beteiligte und Organe	30'000 ¹⁾	-
Total kurzfristig verzinsliche Verbindlichkeiten	30'000	-
11 Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten		
Sozialversicherungen	8'814	8'858
Dritte	16'118	18'605
Total übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	24'932	27'463

¹⁾ Im Zusammenhang mit der Immobilienübertragung der thurmed Immobilien AG wurde von Beteiligten (Kanton) ein Darlehen im Umfang von TFr. 120'000 gewährt. Per 31.3.2020 erfolgt eine Teilrückzahlung von TFr. 30'000, welche per Bilanzstichtag von den langfristig verzinslichen Verbindlichkeiten ungegliedert wurden.

Erläuterungen zur Jahresrechnung

(in tausend Schweizer Franken)

	2019	2018
12 Passive Rechnungsabgrenzungen und kurzfristige Rückstellungen		
Passive Rechnungsabgrenzung ggü. Dritten	5'616	6'056
Passive Rechnungsabgrenzung ggü. Beteiligten und Organen	196	125
Passive Rechnungsabgrenzungen	5'812	6'181
Rückstellungen Tarifriskien	2'512	–
Rückstellungen Ferien und Gleitzeit	12'064	12'392
Sonstige Risiken	75	–
Kurzfristige Rückstellungen	14'651	12'392
Total passive Rechnungsabgrenzungen und kurzfristige Rückstellungen	20'463	18'573
13 Langfristig verzinsliche Verbindlichkeiten		
Darlehen Fälligkeit 1–5 Jahre		
Dritte	732	1'164
Beteiligte und Organe	25'000	25'000
Total Darlehen Fälligkeit 1–5 Jahre	25'732	26'164
Darlehen Fälligkeit >5 Jahre		
Beteiligte und Organe ¹⁾	90'000	120'000
Total langfristig verzinsliche Verbindlichkeiten	115'732	146'164

¹⁾ Im Zusammenhang mit der Immobilienübertragung der thurmed Immobilien AG wurde von Beteiligten (Kanton) ein Darlehen im Umfang von Tfr. 120'000 gewährt. Per 31.3.2020 erfolgt eine Teilrückzahlung von Tfr. 30'000, welche per Bilanzstichtag als kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeit ausgewiesen ist.

14 Eigenkapital-Nachweis	Aktienkapital ¹⁾	Gesetzliche Kapitalreserve	Gesetzliche Gewinnreserve	Freiwillige Gewinnreserven	Eigenkapital Aktionäre	Minderheitsanteile	Total
Stand 1. Januar 2018	13'000	102'617	585	28'324	144'526	330	144'856
Jahreserfolg				12'765	12'765	112	12'877
Kapitaleinlage Beteiligte		1'736			1'736		1'736
Dividende				–1'520	–1'520		–1'520
Zuweisung an Reserven			97	–97	–	–67	–67
Stand 31. Dezember 2018	13'000	104'353	682	39'472	157'507	375	157'882
Jahreserfolg				9'909	9'909	108	10'017
Verrechnung Goodwill ²⁾				–569	–569		–569
Dividende				–1'520	–1'520	–88	–1'608
Zuweisung an Reserven			94	–94	–		–
Stand 31. Dezember 2019	13'000	104'353	776	47'198	165'327	395	165'722

¹⁾ Das Aktienkapital der thurmed AG besteht aus 130'000 Namenaktien mit einem Nominalwert von je Fr. 100.

²⁾ Der Goodwill aus dem Erwerb der Wäscherei Regio AG wurde im Geschäftsjahr 2019 mit dem Eigenkapital verrechnet.

15 Leistungsbeitrag Kanton	2019	2018
DRG	148'843	143'537
Ambulante Tagespauschalen	4'752	4'356
Kantonsanteil Schulbeitrag	3'374	3'155
Leistungsbeitrag Kanton	156'969	151'048

Erläuterungen zur Jahresrechnung

(in tausend Schweizer Franken)

	2019	2018
16 Besoldungsaufwand		
Ärzte	-72'729	-69'563
Psychologen	-6'997	-6'351
Pflegepersonal	-72'791	-71'284
Personal medizinische Fachbereiche	-73'140	-71'185
Physiotherapeuten	-4'984	-4'988
Ergotherapeuten	-1'181	-1'038
Verwaltung	-28'350	-26'229
Ökonomie- und Technikpersonal	-29'512	-25'696
Besoldungsaufwand	-289'684	-276'334
17 Sozialleistungen		
AHV/IV/EO	-22'582	-21'398
Pensionskasse ¹⁾	-21'150 ¹⁾	-22'136
Unfall- und Krankenversicherung	-3'547	-3'385
Übrige Sozialleistungen	470	428
Sozialleistungen	-46'809	-46'491
¹⁾ Inkl. Auflösung Arbeitgeberbeitragsreserve Pensionskasse Thurgau von TFr. 2'000.		
18 Personalnebenaufwand		
Aus-, Fort- und Weiterbildung	-2'450	-2'397
Sonstiger Personalnebenaufwand	-2'608	-2'066
Personalnebenaufwand	-5'058	-4'463
19 Medizinischer Bedarf		
Medikamente und Chemikalien	-57'503	-48'526
Medizinisches Verbrauchsmaterial	-28'206	-26'577
Reagenzien und Diagnostika	-6'317	-6'305
Medizinische Fremdleistungen	-6'264	-6'146
Übriger medizinischer Bedarf	-2'428	-2'145
Medizinischer Bedarf	-100'718	-89'699
20 Mietaufwand		
Mietaufwand Liegenschaften Dritte	-3'001	-2'433
Mietaufwand und Baurechtszins Kanton	-1'707	-1'774
Übriger Mietaufwand	-296	-156
Mietaufwand	-5'004	-4'363

Erläuterungen zur Jahresrechnung

(in tausend Schweizer Franken)

	2019	2018
21 Übriger betrieblicher Aufwand		
Lebensmittelaufwand	-7'282	-7'290
Haushaltaufwand	-5'320	-5'391
Anschaffungen	-7'264	-4'684
Aufwand für Energie und Wasser	-3'278	-2'837
Büro- und Verwaltungsaufwand	-15'694	-13'353
Sach- und Haftpflichtversicherungen	-1'164	-1'155
Übriger Sachaufwand	-14'810	-14'184
Übriger betrieblicher Aufwand	-54'812	-48'894
22 Finanzaufwand		
Zinsaufwand	-1'129	-918
Realisierte Kursverluste	-32	-46
Unrealisierte Kursverluste	-32	-12
Finanzaufwand	-1'193	-976
23 Finanzertrag		
Zinsertrag	175	157
Realisierte Kursgewinne	41	30
Übriger Finanzertrag	717	767
Finanzertrag	933	954

Bericht der Revisionsstelle



Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung an die Generalversammlung der thurmed AG, Frauenfeld

Als Revisionsstelle haben wir die beiliegende Konzernrechnung der thurmed AG bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung, Geldflussrechnung, Anhang und Erläuterungen (Seiten 59 bis 69) für das am **31. Dezember 2019** abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den im Anhang wiedergegebenen Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätzen verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Konzernrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Konzernrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Konzernrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Konzernrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Konzernrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Konzernrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Konzernrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht die Konzernrechnung für das am 31. Dezember 2019 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz sowie den im Anhang wiedergegebenen Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätzen.



Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

PROVIDA Wirtschaftsprüfung AG
Frauenfeld

Dr. Nicole Balmer Fröhlich
zugelassene Revisionsexpertin
Leitende Revisorin

Jeanine Huber-Maurer
zugelassene Revisionsexpertin

WIRTSCHAFTSPRÜFUNG

Frauenfeld, 20. März 2020

Beilagen

Konzernrechnung bestehend aus

- Konzernbilanz
- Konzernerfolgsrechnung
- Konzerngeldflussrechnung
- Anhang zur Konzernrechnung
- Erläuterungen

Fachkompetenzen im Kantonsspital Frauenfeld

→ SPITALDIREKTION

Spitaldirektor: Vetterli Norbert
 Ärztlicher Direktor: Duewell Stefan, PD Dr. med.
 Pflegedirektorin: Rathgeb Doris

→ CHIRURGISCHE KLINIK

Chefarzt Chirurgie: Müller Markus, Prof. Dr. med.
 Chefarzt Orthopädie: Zettl Ralph, Prof. Dr. med.
 Klinikdirektor Urologie STGAG & Chefarzt Urologie:
 Herrmann Thomas RW, Prof. Dr. med.
 Chefarzt Urologie: Anastasiadis Aristotelis, Prof. Dr. med.
 Chefarzt Hand- & Plastische Chirurgie: Holzbach Thomas, PD Dr. med.
 Leitende Ärzte Chirurgie: Hauswirth Fabian, Dr. med.,
 Müller Dominik, Dr. med.
 Leitende Ärzte Hand- & Plastische Chirurgie: Bonaccio Mario, Dr. med.,
 Leitsch Sebastian, Dr. med.
 Leitende Ärzte Orthopädie: Abu-Tair Ussamah, Dr. med.,
 Hess Florian, Dr. med.
 Leitender Arzt Urologie: Kadner Gregor, Dr. med.
 Pflegeleitung: Maier Alexander

→ MEDIZINISCHE KLINIK

Chefärzte: Kistler Andreas, PD Dr. med., Wiesli Peter, Prof. Dr. med.
 Leitender Arzt Endokrinologie/Diabetologie: Wiesli Peter, Prof. Dr. med.
 Leitende Ärztin Innere Medizin Notfall: Bochsler Simone, Dr. med.
 Leitender Arzt Angiologie: Bundi Beat, Dr. med.
 Leitender Arzt Nephrologie: Flury Stefan, Dr. med.
 Leitende Ärztin Gastroenterologie: Manser Christine, PD Dr. med.
 Leitender Arzt Dermatologie: Nobbe Stephan, Dr. med.
 Leitender Arzt Kardiologie: Neuhaus Michael, Dr. med.
 Leitender Arzt Gastroenterologie: Reich Johannes, Dr. med.
 Leitender Arzt Innere Medizin: Rochat Philippe, Dr. med.
 Leitende Ärztin Pneumologie: Thüer Irene, Dr. med.
 Leitende Ärztin Onkologie: Woelky Regina, Dr. med.
 Pflegeleitung: Zimmermann Hannelore

→ FRAUENKLINIK

Chefarzt: Fehr Mathias, Prof. Dr. med.
 Chefarzt Urogynäkologie: Viereck Volker, Prof. Dr. med.
 Leitende Ärztin Geburtshilfe: Hebisch Gundula, Dr. med.
 Leitende Ärztin Gynäkologie/Senologie: Pauli Eliane, Dr. med.
 Leitende Ärztin Urogynäkologie: Zivanovic Irena, Dr. med.
 Pflegeleitung: Huber Brigitta

→ ANÄSTHESIE UND INTENSIVMEDIZIN

Chefarzt: Dullenkopf Alexander, PD Dr. med.
 Leitende Ärztinnen: Oergel Birgit, Dr. med., Bischof Katja, Dr. med.
 Leitender Arzt: Moos Matthias, Dr. med. (ab 1.8.2019)
 Leitender Arzt Intensivmedizin: Lang Martin, Dr. med.
 Pflegeleitung Intensivstation: Springer Marion

→ ÜBRIGE BEREICHE

Leiter Spezialbereiche: Kjer Dieter
 Pflegeleitung Operationssaal: Toti Regula
 Pflegeleitung Notfall: Baumer Jenny
 Leiterin Physiotherapie: Müller Cécile

→ VERWALTUNG

HR Bereichsverantwortlicher: Wanner Werner
 Leiterin Hotellerie: Frey Sandra
 Küchenchef: Dorigo Marco
 Leiterin Hauswirtschaft: Krampl Elke
 Leiter Restauration: Nuhija Benjamin
 Leiterin Roomservice: Schellenberg Heidi

→ BELEG- UND KONSILIARÄRZTE UND -ÄRZTINNEN

Angiologie: Frauchiger Beat, Prof. Dr. med.
 Gastroenterologie: Schröder Philippe, Dr. med.
 Gynäkologie: Fehr-Kuhn Maja, Dr. med., Heer Gabriela, Dr. med.,
 Kunze Alexander, Dipl. Arzt, Rautenberg Waltraud, Dr. med.,
 Viereck Nicole, Dr. med., Zürcher Sabine, Dr. med.
 Hausarztmedizin: Lang Michael, Dr. med.
 Kardiologie: Ahmad Abdulrahman, Dr. med., Weber Klaus, Dr. med.
 Neurologie: Baumberger Peter, Dr. med., Bönig Lutz, Dr. med.,
 Erdélyi Barbara, Dr. med., Siebel Philip, Dr. med.
 Nephrologie: Hugentobler Markus, Dr. med.
 Onkologie: Delmore Geoffrey, Dr. med.
 Ophthalmologie: Bucher Pius, Dr. med.
 ORL: Bischoff Thomas, Dr. med., Glarner Hermann, Dr. med.
 Orthopädie: Gampp Rolf, Dr. med., Remenez Viktor, Dr. med.
 Pädiatrie: Girsberger Martin, Dr. med.,
 Hugi Antje, Dr. med., Jäger Marion, Dr. med., Peters Carsten, Dr. med.,
 Schöpke Ralf, Dr. med.
 Pneumologie: Mayer Rudolf, Dr. med.
 Radiologie: Zollkofer Christoph, Prof. Dr. med.
 Rheumatologie: Oehri Martin, Dr. med., Saur Matthias, Dr. med.,
 Kunze Christine, Dr. med.
 Urologie: Bräutigam Ronald, Dr. med., Matter Lukas, Dr. med.
 Wirbelsäulenchirurgie: Hamburger Christoph, PD Dr. med.
 Zahnarzt: Ettl Andreas, Dr. med. dent.

Fachkompetenzen im Kantonsspital Münsterlingen

→ SPITALDIREKTION

Spitaldirektor: Kunz Stephan, MBA
 Ärztlicher Direktor: Neff Thomas, PD Dr. med.
 Pflegedirektorin: König Agnes

→ CHIRURGISCHE KLINIK

Chefarzt Chirurgie: Röhlin Markus, Prof. Dr. med.
 Chefarzt Orthopädie: Schüler Michael, Dr. med.
 Klinikdirektor Urologie STGAG & Chefarzt Urologie:
 Herrmann Thomas RW, Prof. Dr. med.
 Chefarzt Urologie: Anastasiadis Aristotelis, Prof. Dr. med.
 Chefarzt Hand- & Plastische Chirurgie: Holzbach Thomas, PD Dr. med.
 Leitende Ärzte Chirurgie: Renzulli Pietro, PD Dr. med.,
 Lüdin Markus, Dr. med., Marra Francesco, Dr. med.
 Leitende Ärzte Hand- & Plastische Chirurgie: Bonaccio Mario, Dr. med.,
 Leitsch Sebastian, Dr. med.
 Leitende Ärzte Orthopädie: Blay Martin (bis 31.8.2019), Dr. med.,
 Sitte Wolfgang, Dr. med., Kreuzer Björn, Dr. med. (ab 1.10.2019)
 Leitender Arzt Urologie: Kadner Gregor, Dr. med.
 Pflegeleitung Chirurgie/Orthopädie: Müller Tino
 Pflegeleitung Urologie: Manhart-Rütschi Sonja
 Leiterin Physiotherapie/Ergotherapie: Höltschi Andrea
 Klinikmanagerin: Podsiadlo Natalia

→ MEDIZINISCHE KLINIK

Chefarzt: Krause Martin, Prof. Dr. med.
 Chefarzt Ambulante Medizinische Diagnostik und Pneumologie:
 Thurnheer Robert, Prof. Dr. med.
 Leitende Ärzte Innere Medizin: Hoess Claus, Dr. med.,
 Köhler Matthias, Dr. med. (per 1.1.2019)
 Leitender Arzt Neurologie: Schelosky Ludwig, Dr. med. univ.
 Leitende Ärzte Onkologie: Taverna Christian, Dr. med.,
 Inauen Roman, Dr. med. (per 1.1.2019)
 Leitende Ärzte Kardiologie: Mattle Daniel, Dr. med.,
 Schliephake Florian, Dr. med. (per 1.1.2019)
 Leitender Arzt Gastroenterologie: Stenz Volker, Dr. med.
 Leitender Arzt Hämatologie: Benz Rudolf, Dr. med.
 Leitender Arzt Endokrinologie: Pavlicek Vojtech, Dr. med.
 Leitende Ärztin Palliativmedizin: Traichel Birgit, Dr. med.
 Leitender Arzt Geriatrie: Schaefer Jacques Emmanuel, Dr. med.
 Leitender Arzt Psychosomatik: Fritz Rainer

Pflegeleitung Medizin: Bischofberger Marcel (bis 30.11.2019)
Meier-Blaser Sabrina (ab 1.12.2019)
Pflegeleitung Medizinische Diagnostik: Wagner Claudia (ab 1.4.2018)
Pflegeleitung Notfallstation: Auer Ernst
Leitung Notfallstation: Berghoff Godehard
Klinikmanagerin: Dürger Hanna

→ KLINIK FÜR KINDER UND JUGENDLICHE

Chefärztin a.i. KKJ: Müller Anita, Dr. med.
Chefarzt a.i. Neonatologie: Erkert Bernd, Dr. med.
Leitender Arzt: Salfeld Peter, Dr. med.
Pflegeleitung: Manhart-Rütschi Sonja
Klinikmanagerin: Bosshard Jasmin

→ FRAUENKLINIK

Chefarzt: Kuther Markus, Dr. med.
Leitender Arzt: Sell Wieland, Dr. med. (ab 1.7.2019)
Pflegeleitung Frauenklinik: Manhart-Rütschi Sonja
Pflegeleitung Gebärabteilung: Schönholzer Sandra
Klinikmanagerin: Podsiadlo Natalia

→ ANÄSTHESIE, INTENSIVMEDIZIN, OPERATIONSZENTRUM & SCHMERZMEDIZIN

Chefarzt: Neff Thomas A., PD Dr. med.
Leitender Arzt: Hübner Tobias, Dr. med.
Pflegeleitung Anästhesie: Grünvogel Thomas
Pflegeleitung Intensivstation: Zaum Dominik
Pflegeleitung OP: Kucz Ulrich
Betriebsleitung ZSVA: Hepp Lukas

→ VERWALTUNG

HR Bereichsverantwortliche: Rubi Eva
Leiterin Hotellerie: Bühler Nicole
Leiter Küchenbetriebe: Lisser Christoph
Leiterin Hauswirtschaft: Kiefer Britta
Leiterin Servicemanagement Hauswirtschaft: Nikou Eveline
Leiter Restauration: Uetz Martin
Leiter Roomservice: Hofer Yannick

→ BELEG- UND KONSILIARÄRZTE UND -ÄRZTINNEN

Allergologie: Ballmer Barbara, Prof. Dr. med.
Gastroenterologie: Gogos Georg, Dr. med.,
Wirth Hans Peter, PD Dr. med.
Gynäkologie/Geburtshilfe: Eggimann Thomas, Dr. med.,
Frischknecht Fioravante, Dr. med., Sieger Daniel, Dr. med.
Hand- & Plastische Chirurgie: Aerni Mark, Dr. med.,
Rezaeian Farid, PD Dr. med.
Reproduktionsmedizin: Lachat Remo, Dr. med.
Kinderchirurgie: Klima-Lange Dagmar, Dr. med.
Kinderendokrinologie/Diabetologie: Böckmann Andreas, Dr. med.
Kindergastroenterologie: Marx George, Dr. med.
Kinderkardiologie: Ehrlienspiel Désirée, Dr. med.,
Seiler Thomas, Dr. med., Stambach Dominik, Dr. med.
Kinderorthopädie: Huber Hanspeter, Dr. med.
Kinderreumatologie: Schroeder Silke, Dr. med.
Odontologie: Larsson Jan, Dr. med. dent.
Neuropädiatrie: Galler Axel, Dr. med.
Ophthalmologie: Bruun Daniel, Dr. med.
ORL: Gerber Benedict, Dr. med., Kengelbacher Mark, Dr. med.,
Schwub Degenhart, Dr. med.
Radiologie: Zollikofer Christoph, Prof. Dr. med.
Radiologie Nuklearmedizin: Reuland Peter, Prof. Dr. med.
Urologie: Bräutigam Ronald, Dr. med.

Fachkompetenzen in der Klinik St. Katharinental

→ KLINIKDIREKTION

Klinik- und Verwaltungsdirektor: Vetterli Norbert
Chefarzt: Frauendorf Holger, Dr. med.
Pflegedirektorin: Beckmann Ulrike
Leiter Therapeutische Dienste: Löffler Norbert
Leiterin Hotellerie: Frey Sandra
Leiterin Administration: von Salis Seraina

→ MEDIZINISCHE DIENSTE

Chefarzt: Frauendorf Holger, Dr. med. (bis 20.9.2019)
Leitende Ärzte/Ärztin: Mühlstein Vinzenz, Dr. med. univ., Petre Michaela,
Dipl. Ärztin, Zegula Wolfgang, Dr. med., Reshiti Nazim, Dr. med.

→ PFLEGEDIENST/THERAPIEN

Pflegedirektorin: Beckmann Ulrike
Bereichsleitung Langzeitpflege: Alfert Ruth
Leiter Therapeutische Dienste: Löffler Norbert

→ VERWALTUNG/HOTELLERIE

PA-Standortkoordinator: Muharemi Spejtim
HR Bereichsverantwortliche: Meffert Juliane
Leiterin Hotellerie: Frey Sandra
Küchenchef: Voirol Jean-Pierre
Leiterin Hauswirtschaft: Liechti Ruth
Leiterin Restauration: Gasser Regula
Leiterin Roomservice: StremLOW Regina

Fachkompetenzen in den Psychiatrischen Diensten Thurgau

→ SPITALDIREKTION

Spitaldirektor und Ärztlicher Direktor:
Dammann Gerhard, PD Dr. med. Dipl. Psych. Dipl. Soz., MBA
Chefarzt KJPD: Rhiner Bruno, Dr. med.
Verwaltungsdirektor: Kunz Stephan, MBA
Klinikleiter Ambulante Erwachsenenpsychiatrie: Gebhardt Ralf-Peter,
Dr. biol. hum. Dipl. Psych., MBA
Pflegedirektor: Lehmann Michael

→ VERWALTUNG, STAB, HOTELLERIE UND TECHNISCHER DIENST

HR Bereichsverantwortliche: Rubi Eva
HR Beraterin: Klein Ramona
Klinikmanager/innen: Daniel Stefanie, Dr. rer. nat., Kern Sandra,
Kehl Ronny
Leiterin Hotellerie: Bühler Nicole
Leiterin Hauswirtschaft: Kiefer Britta
Leiterinnen Servicemanagement Hauswirtschaft: Nikou Eveline,
Regenscheit Regula
Leiter Küchenbetriebe: Lisser Christoph
Leiter Restaurants, Events & Room-Service: Uetz Martin

→ PSYCHIATRISCHE KLINIK MÜNSTERLINGEN

Bereich Akutpsychiatrie
Leitende Ärztin: Zimmermann Tatjana, Dr. med.
Bereichsleitung Pflege: Wolfender Urs

Bereich Psychotherapie

Leitender Psychologe: Grimmer Bernhard, PD Dr. phil.
Bereichsleitung Pflege: Wolfender Urs

Bereich Abhängigkeitserkrankungen

Leitender Arzt: Leherr Herbert, Dr. med. (bis 30.9.2019),
Vogel Marc, PD Dr. med. (ab 1.9.2019)
Bereichsleitung Pflege: Dobrin Andrea

Bereich Forensik

Ärztlicher Bereichsleiter: Pude Ingo, Dipl. Arzt
Bereichsleitung Pflege: Gonzalez Rebecca

Zentrale Psychiatrische Gutachtenstelle

Pude Ingo, Dipl. Arzt

Bereich Alterspsychiatrie und -psychotherapie

Ärztlicher Bereichsleiter: Funk Walter, Dr. med.
Bereichsleitung Pflege: Gonzalez Rebecca

→ **AMBULANTE ERWACHSENENPSYCHIATRIE (AEP)**

Klinikleiter: Gebhardt Ralf-Peter, Dr. biol. hum. Dipl. Psych., MBA
Leitung: Zwick Patricia, Hurst Marko, Dr. med.

Aufsuchende Therapien

Bereichsleitung: Zwick Patricia

Ambulatorien, Triage & Krisenintervention

Leitender Arzt: Hurst Marko, Dr. med.

Tageskliniken & Ambulante Alterspsychiatrie

Leiter: Gebhardt Ralf-Peter, Dr. biol. hum. Dipl. Psych., MBA
Leiter Kompetenzbereich Alter: Peterson Martin, Dr. med.

→ **KINDER- UND JUGENDPSYCHIATRIE (KJPD)**

Chefarzt: Rhiner Bruno, Dr. med.

Bereich Ambulatorien

Leitende Ärzte/Ärztin (Ambulatorien Weinfelden, Frauenfeld, Romanshorn, Münsterlingen): Tedesco Markus, Dr. med., Yamini Amir, Dr. med., Reisch Silvia, Dr. med.

Bereich aufsuchende Therapien

Leitende Ärztin: Fürstenau Ute, Dr. med.

Bereich Tagesklinik

Leitender Arzt Tageskliniken: Stösser Dieter, Dr. med.
Leitender Psychologe und Schulleiter Tageskliniken:
Küffer Matthias, Dipl. Psych. FH, MAS FHO

Fachstelle für Gutachten und Jugendforensik

Leitender Arzt: Stösser Dieter, Dr. med.

KJP-Liaisondienst für Kinder und Jugendliche

Leitender Arzt: Stösser Dieter, Dr. med.

Kooperationen mit pädagogischen Institutionen

Leiter: Eigenheer Rudolf

Fachkompetenzen der Zentralen Medizinischen Dienste

→ **LABORMEDIZIN SPITAL THURGAU**

Leiter Institut für Labormedizin: Speer Oliver, Dr. sc. nat.
Leitung Mikrobiologie: Herzog Kathrin, Dipl. Mikrobiologin

→ **PATHOLOGIE SPITAL THURGAU**

Leiter Institut für Pathologie und Chefarzt: Fleischmann Achim, Prof. Dr. med.
Leitende Ärzte Institut für Pathologie: Breitbach Thomas, Dr. med., Vrugt Bart, Dr. med.

→ **RADIOLOGIE SPITAL THURGAU**

Institutsdirektor und Chefarzt KSF: Duewell Stefan, PD Dr. med.
Stv. Institutsdirektor und Chefarzt KSM: Andreisek Gustav, Prof. Dr. med.
Leitende Ärzte/Ärztin Radiologie: Dahlmann Tilo, Dr. med., Gallus Evelyn, Dr. med., Grosse Ulrich, Prof. Dr. med. (ab 1.11.2019), Halpern Benjamin, PD Dr. med. (ab 1.11.2019), Krautmacher Carsten, Dr. med., Müller Mathias, Dr. med., Stock Klaus Wilhelm, PD Dr. med., Wetter Denis, Dr. med., von Weymarn Alexander, Dr. med.
Leitender Arzt Nuklearmedizin: Kelly Thomas, Dr. med.
Leitende Ärztin Radioonkologie: Reuter Christiane, Dr. med.
Leitender MTRA STGAG: Baumann Ralph
Leitende MTRA Nuklearmedizin: Dieterle Sylvania
Leitender MTRA Radioonkologie: Nobis Peter

Fachkompetenzen der Zentralen Dienste

CEO: Kohler Marc, Dr. sc. techn.
Assistentin der Geschäftsleitung: Gschwend Martina
Leiter Tarif- und Leistungsmanagement: Jung Florian
Leiter Medizin Controlling: Apprich Alexander

CFO: Heri Peter, Dr. oec. publ., MPH
Leiter Finanzbuchhaltung: Hubmann Rolf
Leiter Controlling: Stäheli Roger
Leiterin Patientenadministration: Mayer-Läpple Renate
Leiter Zentrales Beschaffungswesen: Gubler Viktor

CIO: Schatzmann Christian, Dr. oec. publ.
Leiter ICT-Betrieb: Hafner Roger
Leiter Administrative Applikationen: Triemer Sven
Leiter Klinische Applikationen: Wittek Matthias
Leiter Medizin Informatik: Sigg Stephan

Leiter HR Management: Büsser Peter

Fachkompetenzen der thurmed Gesellschaften

→ **THURMED IMMOBILIEN AG, GESCHÄFTSLEITUNG**

Geschäftsführer: Eder Alfons
Leiter Projektentwicklung & Immobilienmanagement:
Komminoth Roman (ab 1.11.2019)
Leiter Projekte: Bogo Stefan
Leiter Technikprojekte: Thürkauf Stephan
Leiter Umbauprojekte: Peterson Nils
Leiter Technische Dienste KSM/PDT: Büchel Fabian
Leiter Technische Dienste KSK/KSF: Frei Thomas (bis 31.12.2019), Eigenmann Peter (ab 1.11.2019)
Leiter Logistik: Schäfer Achim

→ **SPITAL PHARMAZIE THURGAU AG**

Geschäftsführer: Ebert Volker

→ **RADIOLOGIE AM BAHNHOF AG**

Geschäftsführer: Müller Mathias, Dr. med.

→ **RADIOLOGIE INSTITUT WEINFELDEN AG**

Geschäftsführer: Kislinger Benedikt, Dr. med. (bis 31.10.2019), Laurent Thierry, Dr. med. (ab 1.11.2019)

→ **PATHOLOGIE INSTITUT ENGE AG**

Geschäftsführerin: Tinguely Kovarik Marianne, Prof. Dr. med.

→ **INSTITUT DERMATOHISTOPATHOLOGIE**

Geschäftsführerin: Denisjuk Natalja, Dr. med.

→ **INSTITUT REGENBOGEN AG**

Geschäftsführer: Friedrich Thomas, Prof. Dr. med.

→ **VENENKLINIK BELLEVUE KREUZLINGEN AG**

Geschäftsführer: Traber Jürg, Dr. med.

→ **RHEUMATOLOGISCHES VERSORGUNGSZENTRUM WEINFELDEN AG**

Geschäftsführer: Prillwitz Heino, Dr. med.

→ **PRAXISGEMEINSCHAFT STORCHEN AG**

Geschäftsführer: Kroemer Michael, Dr. med.

→ **SPORTPRAXIS AM SEE**

Geschäftsführer: Vogt Pascal, Dr. med.

→ **WÄSCHEREI BODENSEE AG / WÄSCHEREI MITTELLAND**

Geschäftsführer: Wäckerlig Marco

Spital Thurgau AG
Waldeggstrasse 8a

CH-8501 Frauenfeld
Tel. +41 52 723 77 11
info@stgag.ch

Kantonsspital
Frauenfeld

CH-8501 Frauenfeld
Tel. +41 52 723 77 11
info.ksf@stgag.ch

Kantonsspital
Münsterlingen

CH-8596 Münsterlingen
Tel. +41 71 686 11 11
info.ksm@stgag.ch

Psychiatrische Dienste
Thurgau

CH-8596 Münsterlingen
Tel. +41 71 686 41 41
info.pdt@stgag.ch

Klinik
St. Katharimental

CH-8253 Diessenhofen
Tel. +41 52 631 60 60
info.ksk@stgag.ch

www.stgag.ch

E-Mail für alle Empfänger an den oben aufgeführten Standorten:
vorname.name@stgag.ch

Impressum

Herausgeberin: Spital Thurgau AG, Waldeggstrasse 8a, CH-8501 Frauenfeld

Redaktion: Martina Gschwend, Assistentin der Geschäftsleitung, *Spital Thurgau*

Bilder: Kirsten Oertle, Foto Prisma Oertle, Matzingen

Layout: medienwerkstatt ag, Sulgen

Der Geschäftsbericht 2019 ist elektronisch unter www.stgag.ch/geschaeftsberichte verfügbar.

