ZENTRUM FÜR
LABORMEDIZIN

Diagnostische und klinische Kompetenz aus einer Hand®

GESCHÄFTSBERICHT

20
18

Verwaltungsrat

Präsident

Donat Ledergerber, mag.art.

Vizepräsident

Stephan Egger, Dipl. Ing. ETH et lic. oec. HSG

Irene Bruderer

Prof. Dr. med. Andreas Huber

Prof. Dr. med. Wolfram Jochum

Dr. med. Isabella Schönenberger

Dr. med. Hans H. Siegrist

Geschäftsleitung

Prof. Dr. med. Wolfgang Korte
Vorsitzender der Geschäftsleitung, Chefarzt und CEO, Bereichsleiter Direktion, Facharzt für Innere Medizin und Hämatologie, FAMH Klinische Chemie, Hämatologie, Immunologie, inkl. DNS-/RNS-Diagnostik

PD Dr. sc. hum. Oliver Nolte
Bereichsleiter Mikrobiologie, Abteilungsleiter Bakteriologie, Mykologie, Parasitologie, Medizinischer Fachmikrobiologe (DGHM/BÄMI)

Dr. med. vet. Katja Reitt
Bereichsleiterin Veterinärdiagnostik, FAMH Medizinisch mikrobiologische Analytik, FVH Vet. med. mikrobiologische Analytik

Myriam Graber
Bereichsleiterin Finanzen und Personal

René van Beurden
Bereichsleiter Organisation und Zentrale Dienste

Dr. med. Lukas Graf
Leitender Arzt, Bereichsleiter Klinische Chemie, Hämatologie, Immunologie, Leiter Ambulatorium, Facharzt für Hämatologie, FAMH Hämatologie und Klinische Chemie

INHALT GESCHÄFTSBERICHT 2018

4 Editorial
5 Aktuelles aus der Direktion
11 Rechnung 2018 / Budgetvergleich nach Vorgaben Kanton
12 Bilanz per 31. Dezember 2018 nach Gewinnverteilung
13 Erfolgsrechnung 1. Januar bis 31. Dezember 2018
14 Anlagenspiegel 2018, Einmalabschreibungen 2018 und Analysenstatistik
15 Kennzahlen Personal und Geldflussrechnung

Editorial

Der Verwaltungsrat hat sich zusammen mit der Geschäftsleitung im Jahr 2018 intensiv mit der strategischen Ausrichtung des ZLM befasst. Es wurden die Vision, die strategischen Ziele und Grundsätze erarbeitet, die den Erfolg des ZLM weitertreiben werden. Heute schon zählt das ZLM zu den Top 10 der Schweizer Laboranbieter. Wir wollen diese Reputation auf dem Markt durch fachliche Exzellenzleistungen vorantreiben. Unsere konstant sehr hohe Angebotsqualität bildet die Basis für den Erfolg, der unsere Partner und Kunden überzeugt.

«EIN ZIEL OHNE PLAN IST NUR EIN WUNSCH.»

Antoine de Saint-Exupéry,
franz. Schriftsteller und Pilot

Die Labormedizin hat sich zu einem wichtigen Instrument der frühzeitigen Erkennung schwerer Krankheiten entwickelt. Sie kann Auskunft geben über die Ursache und die Entstehung von Erkrankungen. Hinzu kommt, dass sie wichtige Entscheidungsgrundlagen für die Behandlung von Patientinnen und Patienten bietet. 60 bis 70 Prozent aller medizinischen Diagnosen und Entscheidungen stützen sich auf labormedizinische Testmethoden. Gleichzeitig verursacht die Labormedizin nur zwei Prozent der Kosten im Gesundheitswesen. Hinter diesen Zahlen stehen Menschen. Ein Grund mehr die Labormedizin und damit die Arbeit der Mitarbeitenden des ZLM hoch zu schätzen. Die Herausforderungen einer zeitgemässen und erfolgreichen labormedizinischen Versorgung sind hoch. Die Qualität des ZLM bestätigt unsere strategische Stossrichtung, die eingespielten Teams von Mitarbeitenden, Geschäftsleitung und Verwaltungsrat unterstützen sie.

Die Herausforderungen für das Jahr 2019 sind nicht geringer als diejenigen des vergangenen Jahres. Nach intensiven Vorarbeiten wird die Erneuerung der Automation der klinischen Chemie, Hämatologie und Immunologie (KCHI) in Angriff genommen. Auch die bauliche Situation wird sich bis Ende 2019 konkretisieren. Das Projekt für einen dringend benötigten Neubau an der Frohbergstrasse läuft und nimmt immer konkretere Züge an.

Durch eine auf Vertrauen basierende Zusammenarbeit haben der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung das ZLM auf dem Erfolgskurs weitergetrieben. Danken möchte ich allen Mitarbeitenden des ZLM für ihr Engagement und ihren unermüdlichen Einsatz – nicht nur bei der regulären Arbeit, sondern auch bei anstrengenden Wochenend-, Nacht- und Feiertagseinsätzen. Mit Freude schaue ich zusammen mit den Mitgliedern des Verwaltungsrates den spannenden Aufgaben im neuen Jahr 2019 entgegen.

Den Kundinnen und Kunden des ZLM danke ich für das entgegengebrachte Vertrauen und die Treue.

Donat Ledergerber, mag. art.
Präsident des Verwaltungsrates

Aktuelles aus der Direktion

Wie schon in den Jahren vorher war das ZLM auch 2018 durch verschiedenartige Veränderungen stark gefordert. So zeigten sich nun einerseits Auswirkungen der neuen Spitalfinanzierung auf die Laboratorien: einerseits sollen die zunehmenden Laborleistungen, insbesondere für Zentrumsspitäler in höchster Qualität und kürzester Bearbeitungszeit erbracht werden, andererseits soll der finanzielle Aufwand dafür weiter reduziert werden. Das ZLM ist im Rahmen des Leistungsauftrags gehalten, Inhalt, Qualität und Bearbeitungszeit seiner Leistungen im Kontext der Bedürfnisse der Kunden zu entwickeln. Dies ist im Hinblick auf die zu Verfügung stehende Finanzierung eine Herausforderung, der sich das ZLM, wie auch den früheren Geschäftsberichten zu entnehmen ist, erfolgreich stellt. Diese Tatsache führt nun auch zu Überlegungen, den notwendigen Neubau nach einer eventuellen Immobilienübertragung, durch das ZLM selber finanzieren zu lassen.

Diese Entwicklung wirft dementsprechend natürlich auch auf operativer Ebene des ZLM seine Schatten voraus. So wurde nun vom Verwaltungsrat auf Antrag der Geschäftsleitung für den Bereich KCHI, der bisher vom CEO und Chefarzt geführt wurde, mit Dr. med. Lukas Graf ein neuer Bereichsleiter, und damit auch Mitglied der Geschäftsleitung, gewählt. Dr. Graf hat seine neue Funktion am 1.7.2018 angetreten und konnte sich bereits intensiv mit dem Projekt Erneuerung und Erweiterung des Hochdurchsatzlabors (Core Lab) auseinandersetzen. Nachdem anfangs 2018 das Ausschreibungs- und Auswahlverfahren abgeschlossen werden konnte, wird dieses grosse und komplexe Projekt nun seit Spätsommer 2018 umgesetzt. Die grösste Herausforderung besteht vor allem in der Tatsache, alle notwendigen baulichen Massnahmen, das Aufstellen und Testen der Automatisation selber wie auch den Austausch der Analysegeräte parallel zu einem voll laufenden Laborbetrieb bei gleichzeitig sehr limitierten Platzverhältnissen durchzuführen. Neben der höheren Wirtschaftlichkeit wird der höhere Grad an Automatisierung auch für unsere Kunden echten Mehrwert bringen: zuverlässigere Präanalytik, ein noch grösseres Analysespektrum im 24h Betrieb sowie raschere Verfügbarkeit der Resultate. Ausserdem wurden Arbeiten in die Wege geleitet, die die Voraussetzung für die Etablierung einer gemeinsamen Probenannahme für die gesamte humanmedizinische Diagnostik am ZLM-Standort St.Gallen darstellen; dieses Projekt soll nach Erneuerung der Automatisation im Hochdurchsatzbereich zusammen mit dem Bereich humane Mikrobiologie / Molekularbiologie in Angriff genommen werden und ist ein weiterer logischer Schritt in der stetigen Optimierung unserer Prozesse.

In der Molekularbiologie/Virologie/Genetik wurde im Rahmen von Automationsbestrebungen die Geräte-Konsolidierung mit der Einführung eines automatisierten Extraktions-/PCR-Setup Systems weitergeführt. Ausserdem ist das ZLM als FAMH-Weiterbildungsstätte für Medizinische Genetik durch den zuständigen FAMH Fachausschuss anerkannt worden. Die bereits früher implementierte Sequenzierungsplattform des Next Generation Sequencing (NGS) wurde weiterentwickelt und ein er-

weitertes Keimbahnpanel auf Basis der NGS-Technologie zur Prüfung von Mutationen in insgesamt 91 Genen verschiedenster Entitäten eingeführt. Für den Nachweis von somatischen Mutationen bei hämatologischen Neoplasien wurde die bereits auf NGS-Basis etablierte Diagnostik mit einem erweiterten Genpanel ausgebaut. Die Implementation der Automation im Bereich der Mikrobiologie war bereits 2015 in Angriff und im Verlauf umgesetzt worden. Hier wurde 2018 die Automationstechnologie nun weiter ausgebaut. Neben Anpassungen im Bereich der Hard- und Software wurde die sogenannte Segregation eingeführt, ein auf «artificial intelligence» aufbauendes Software-Modul, das die automatische Erkennung von bestimmten, klinisch sehr relevanten (MRSA) positiven Kulturen erlaubt und diese von negativen Kulturen, die sodann in einem Schritt abgeschlossen werden, im workflow «segregiert». Zudem hat das ZLM als eines der ersten Labore weltweit in der Tuberkulosediagnostik das automatische Screening von Fluoreszenzpräparaten mittels eines automatisierten Mikroskopiersystems etabliert. Basierend auf der Anwendung von der WHO definierten Kriterien, wurden im Rahmen der Validierung rund 1'300 mikroskopische Präparate gescannt und ein etwaiger Tuberkulose-Verdacht mit höchster Sicherheit erkannt.

Neben dem Bereich der humanen Mikrobiologie stellen mikrobiologische Untersuchungsverfahren auch in der Veterinärdiagnostik des ZLM einen relevanten Teil der notwendigen Untersuchungsverfahren dar. Im Veterinärbereich wurde im vergangenen Jahr die Lebensmitteldiagnostik komplett modernisiert. Die bisher angewendeten händischen Methoden wurden durch ein automatisiertes «Most Probable Number» Verfahren ersetzt. Dies ermöglicht eine besser standardisierte Analytik mit verkürzter Bearbeitungszeit. Im Weiteren wurden Untersuchungen zur mikrobiologischen Schlachtkörper-Untersuchung sowie normierte Schlachthygiene-Untersuchungen zum Untersuchungsspektrum des ZLM ergänzt, so dass das ZLM nun Untersuchungen in der ganzen Lebensmittelkette «from stable to table» anbietet. Im Rahmen der im Altbau möglichen baulichen Verbesserung wurde durch den Anschluss an die zentrale Kühlung die Möglichkeit geschaffen, die momentan genutzten Räume als internes Provisorium bis zur Verfügbarkeit des notwendigen Neubaus zu betreiben.

Die Betreuung der baulichen Veränderungen u.a. in der Veterinärdiagnostik fallen in den Aufgabenbereich des Bereiches «Organisation und Zentrale Dienste» (OZD); mit den Veränderungen in der Veterinärdiagnostik wurde die Verbesserung der Infrastruktur im H.45, sofern dies das alte Gebäude zulässt, abgeschlossen. Im H.04 wurden 2018, wie bereits erwähnt, ersten baulichen Vorbereitungen für den Einbau der neuen Laborautomation gestartet. So wurde u.a. zugunsten des Labors der Pausenraum verlegt wie auch die betroffenen Laborräume technisch vorbereitet. Die Projektplanung für den notwendigen Neubau des ZLM war bereits ein wesentlicher Fokus des Bereiches OZD. Der Leiter des OZD hat sich intensiv an der Weiterentwicklung beteiligt, inkl. der Vorbereitungen für eine mögliche Immobilienübertragung, so wie sie zuletzt von der Regierung befürwortet wurde. Ausserdem wurde die strukturelle Zusammenarbeit des ZLM mit der Spitalregion Rheintal Werdenberg Sarganserland (SR2) auf dem Gebiet der Labormedizin organisatorisch begleitet; schlussendlich entwickelte sich daraus auf Grund der guten Ergebnisse und Zusammenarbeit eine Integrationsabsicht des Labors der SR2 ins ZLM. Der Leiter des OZD hat diesen Prozess intensiv begleitet und die organisatorische Leitung des Betriebes übernommen. Zusammen mit den Weiterentwicklungen im Kundenbereich wurden auch entsprechende Anpassungen in Logistik und Auftragsadministration notwendig, welche durch Prozessoptimierungen und Flexibilität erreicht werden konnten.

Die bereits erwähnte geplante Immobilienübertragung ans ZLM wäre nicht möglich ohne entsprechende adäquate finan-

zielle Ressourcen. Daher ist es wichtig, dass das Betriebsjahr 2018 wieder mit einem Gewinn (1.659 Mio.) abgeschlossen werden konnte. Auch konnte der Gesamtumsatz aus Analysen um 2.1% erhöht werden; dies obschon die Analysenzahlen im Routinebereich stagnieren. Andererseits ist – wie auch schon im Vorjahr zu erkennen war – eine Erhöhung der Spezial-Analysen zu verzeichnen. Die vielen innovativen Veränderungen der organisatorischen und analytischen Prozesse konnten wiederum vollumfänglich aus eigenen Mitteln finanziert werden. Es wurden über CHF 2.1 Mio. in Geräte und sonstigen Anlagegüter investiert. Der durchschnittliche Personalbestand erhöhte sich gegenüber Vorjahr um 4.7% auf 146.46 FTE, was den budgetierten Stellen von 146.56 entspricht. Die durchschnittliche Anzahl Mitarbeitender betrug 2018 insgesamt 189 Personen.

Die Umsetzung aller oben genannten Entwicklungen und Projekte sind nur dank qualifizierten, motivierten und flexiblen Mitarbeitern möglich. An dieser Stelle möchte ich mich deshalb, auch im Namen der Geschäftsleitung, herzlich bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für Ihr Engagement bedanken.

Prof. Dr. med. Wolfgang Korte
CEO, Chefarzt

(urine)

ZAHLEN & FAKTEN

Rechnung 2018 / Budgetvergleich nach Vorgaben Kanton

BETRÄGE IN TCHF

Nr.	Bezeichnung	R 2017	B 2018	Nachkalk. R 2018	R 2018
1	**Gemeinwirtschaftliche Leistung**				
1.1.	Bereitschafts- und Notfalldienst	574	650	617	617
1.2.	Aus- und Weiterbildung	936	1'050	1'050	933
1.3.	Forschung, Innovationen und Entwicklung	100	100	100	100
Total		**1'610**	**1'800**	**1'767**	**1'649**
2	**Humanmedizinische Laborleistungen**				
2.1.	Einnahmen KCHI	-30'473	-29'820	-29'238	-30'410
2.2.	Einnahmen HM	-8'190	-8'260	-8'535	-9'197
2.3.	Übrige Erträge	-973	-920	-920	-1'156
2.4.	Materialkosten	12'354	11'424	11'228	12'604
2.5.	Personalkosten	14'687	14'900	14'900	14'742
2.6.	Abschreibungen	1'327	1'600	1'600	1'471
2.7.	Übrige Kosten	7'438	7'400	7'400	7'233
Total		**-3'829**	**-3'676**	**-3'565**	**-4'713**
3	**Veterinärmedizinische Laborleistungen**				
3.1.	Einnahmen VET	-1'786	-1'490	-1'536	-1'702
3.2.	Übrige Erträge	-7	-1	-1	-5
3.3.	Materialkosten	349	283	292	316
3.4.	Personalkosten	903	1'000	1'000	1'005
3.5.	Abschreibungen	36	30	30	29
3.6.	Übrige Kosten	168	100	100	179
Total		**-337**	**-78**	**-115**	**-178**
4	**Hochbauten**				
4.1.	Baulicher und betrieblicher Unterhalt	96	96	96	596
4.2.	Nutzungsentschädigung	169	169	169	169
4.3.	Mieten KSSG	736	763	736	736
Total		**1'001**	**1'028**	**1'001**	**1'501**
5	**Sonderkredit**				
5.1.	Laborinformatik, Abschreibungen	33	80	70	70
5.2.	SAP FI / CO / IS-H, Abschreibungen	26	60	12	12
Total		**59**	**140**	**82**	**82**
I	**Unternehmensgewinn**	**-1'496**	**-786***	**-831**	**-1'659**
II	**Ertragsüberschussvorgabe, nachkalkuliert**	**-783**			**-831**
III	**Verbleibender Gewinn**	**-713**			**-829**
IV	**Zuweisung an Pflichtreserven****				**0**
V	**Gewinn zur Verteilung nach Pflichtreserven**				**-829**
VI	**50 % Gewinnanteil Kanton St.Gallen**				**-414**
	50 % Gewinnanteil Zentrum für Labormedizin				**-414**
	Gesamtausschüttung Kanton St.Gallen				**-1'245**

* Ertragsüberschussvorgabe nicht nachkalkuliert.
** Die Pflichtreserven sind vollständig – bis auf 20 % des Dotationskapital – geäufnet worden.

Bilanz per 31. Dezember 2018 nach Gewinnverteilung

BETRÄGE IN TCHF

Bezeichnung	R 2017	R 2018
Aktiven		
Flüssige Mittel	2’215	3’070
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4’533	5’276
Abzgl. Delkredere	-329	-119
Übrige Forderungen	0	0
Warenvorräte	1’218	1’513
Aktive Rechnungsabgrenzung	215	416
Umlaufvermögen	**7’852**	**10’156**
Feste Einrichtungen / Installationen	1’699	1’805
Informatik Software / Hardware	192	551
Medizinisch-technische Anlagen	5’187	5’039
Übrige Sachanlagen	29	62
Anlagen in Bau	7	580
Anlagevermögen	**7’115**	**8’036**
Total Aktiven	**14’966**	**18’192**
Passiven		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1’424	2’824
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten	56	102
Passive Rechnungsabgrenzung	251	653
Kurzfristige Verbindlichkeiten Kanton	5’394	6’211
Rückstellungen	1’223	1’388
Kurzfristiges Fremdkapital	**8’347**	**11’178**
Fonds, Drittmittel	381	393
Langfristige Rückstellungen	0	0
Langfristiges Fremdkapital	**381**	**393**
Dotationskapital	3’600	3’600
Gesetzliche Pflichtreserven	720	720
Freie Reserven inkl. Ergebnisvortrag	1’918	2’302
Eigenkapital	**6’238**	**6’622**
Total Passiven	**14’966**	**18’192**

Erfolgsrechnung 1. Januar bis 31. Dezember 2018

BETRÄGE IN TCHF

Bezeichnung	R 2017	R 2018
Bruttoerträge aus Analysentätigkeit	40’772	41’913
Übrige Erträge	983	1’138
Erträge, brutto	**41’756**	**43’051**
Ertragsminderungen	-382	-650
Erträge, netto	**41’374**	**42’401**
Besoldungen Ärzte und Akademiker	2’683	2’669
Besoldungen übriges Personal	11’438	11’516
Sozialleistungen	2’087	2’297
Übriger Personalaufwand	892	815
Total Personalaufwand	**17’100**	**17’297**
Medizinischer Bedarf	12’704	12’920
Haushaltsaufwand	140	140
Unterhalt und Reparaturen	1’310	1’871
Aufwand für Anlagennutzung	2’266	2’444
Aufwand für Energie und Wasser	147	135
Entschädigung an Kanton für Gebäudenutzung	169	169
Zinsaufwand	29	23
Verwaltungs- und Informatikaufwand	2’015	2’074
Übriger patienten-bezogener Aufwand	295	-93
Übriger nicht patienten-bezogener Aufwand	3’758	3’833
Total Sachaufwand	**22’832**	**23’515**
Betriebliches Ergebnis	**1’442**	**1’589**
Betriebsfremder Erfolg	54	70
Unternehmensgewinn	**1’496**	**1’659**
Ertragsüberschussvorgabe	766	786
Anpassung Ertragsüberschussvorgabe durch Nachkalkulation	17	45
Nachkalkulierte Ertragsüberschussvorgabe	**783**	**831**
Verbleibender Gewinn nach Nachkalkulation	**713**	**829**
Zuweisung an Pflichtreserven	0	0
Gewinn zur Verteilung nach Pflichtreserven	**713**	**829**
50 % Gewinnanteil Kanton St.Gallen	**357**	**414**
50 % Gewinnanteil Zentrum für Labormedizin	**357**	**414**

Anlagespiegel 2018

BETRÄGE IN TCHF

Anlagevermögen 2018	Anschaffungskosten per 01.01.2018	Kumulierte Abschreib. per 01.01.2018	Buchwert per 01.01.2018	Zugänge 2018	Abgänge zu AHK 2018	Kum. Abschreib. der Abgänge 2018	Abschreib. 2018	Anschaffungskosten per 31.12.2018	Kumulierte Abschreib. per 31.12.2018	Buchwert per 31.12.2018
Feste Einrichtungen / Installationen	2'593	894	1'699	247	–	–	141	2'840	1'035	1'805
Informatik Software / Hardware	1'482	1'290	192	588	24	24	229	2'046	1'495	551
Medizinisch-technische Anlagen	12'542	7'354	5'187	1'146	1'024	805	1'076	12'664	7'625	5'039
Übrige Sachanlagen	602	573	29	170	29	28	137	744	682	62
Anlagen in Bau			7							580
Totale Anlagevermögen in Bilanz	**17'219**	**10'112**	**7'115**	**2'151**	**1'077**	**857**	**1'582**	**18'294**	**10'837**	**8'036**

Einmalabschreibungen 2018

BETRÄGE IN CHF

Bezeichnung	Betrag
Mobilien	60'855
Kleingeräte	48'506
IT, Hard- und Software	78'614
Med.-Technische Anlagen	71'200
Installationen	15'229
Investitionen mit Einmalabschreibung	**274'404**

Investitionen mit einem Anschaffungswert kleiner als CHF 10'000 werden direkt im laufenden Jahr abgeschrieben.
Im Jahr 2018 wurden Anlagen in der Höhe von TCHF 274 sofort abgeschrieben. Im Jahr 2017 waren es Anlagen im Wert von TCHF 225.

Analysenstatistik 2018

ANZAHL IN TAUSEND

Bereich	2014	2015	2016	2017	2018	Veränderung in % zum VJ
Humandiagnostik						
Total Analysen der klinische Chemie, Hämatologie, Immunologie und der humanmedizinischen Mikrobiologie	3'307.2	3'402.6	3'550.0	3'393.4	3'416.8	0.7%
Veterinärdiagnostik						
Total Analysen der Veterinärdiagnostik	77.8	80.3	84.6	108.2	103.1	-4.8%
Zentrum für Labormedizin	**3'385.0**	**3'483.0**	**3'634.6**	**3'501.6**	**3'519.8**	**0.5%**

Kennzahlen Personal 2018

FTE	2014	2015	2016	2017	2018	Budget 2018
Durchschnittlich besetzte Vollzeitstellen	119.0	130.2	134.5	139.9	146.46	146.56
Durchschnittliche Anzahl Mitarbeitende (Köpfe)	154	165	174	184	189	

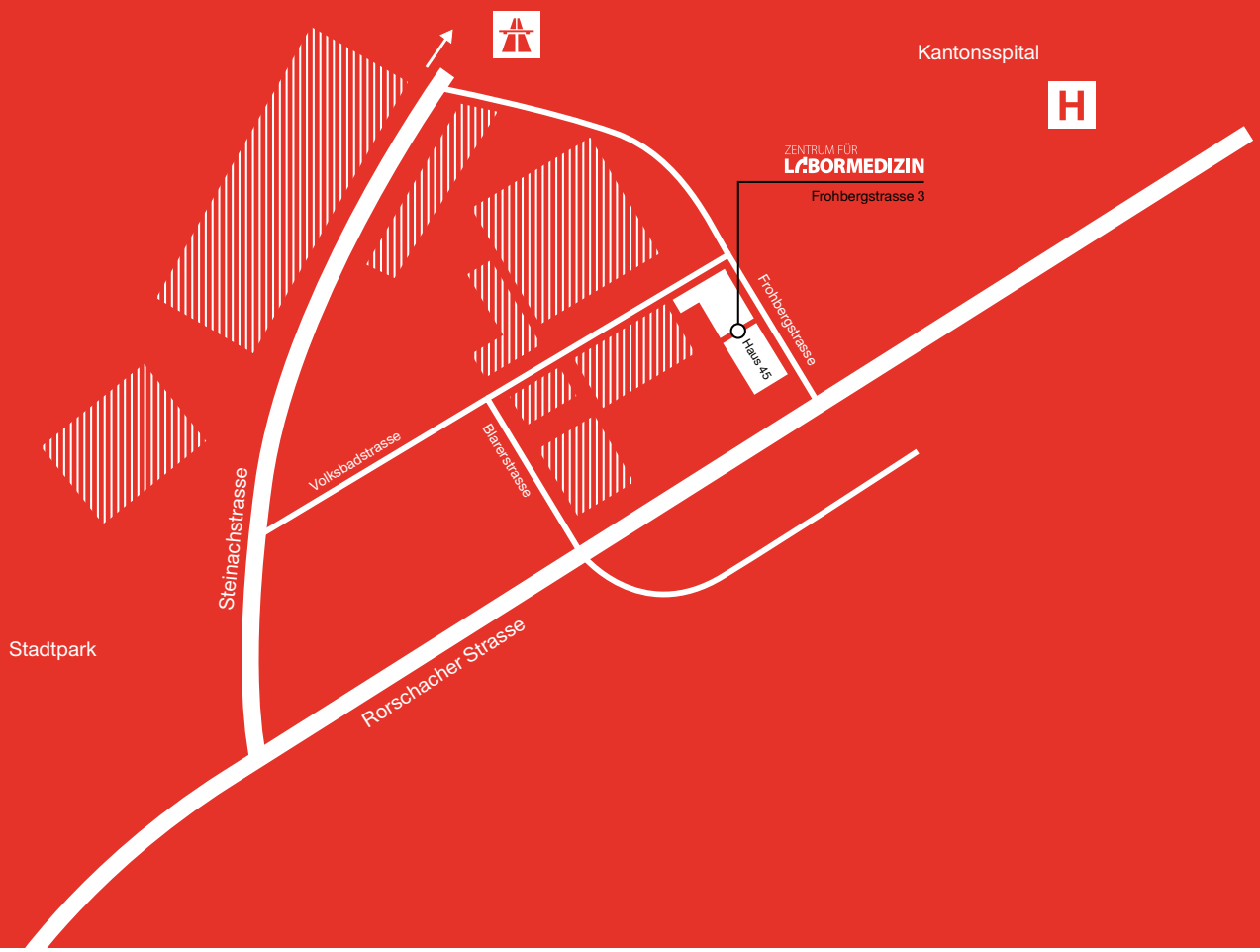
Geldflussrechnung per 31. Dezember 2018

BETRÄGE IN TCHF	R 2017	R 2018
Gewinn	1'496.2	1'659.4
Abschreibungen auf Anlagenvermögen	1'421.6	1'582.4
Zunahme Rückstellungen	111.6	165.1
Zunahme Forderungen	1'114.3	-1'727.5
Zunahme / Abnahme Verbindlichkeiten Kanton	-404.1	817.4
Abnahme / Zunahme Verbindlichkeiten	-2'186.3	1'848.2
Abnahme Vorräte	5.8	-294.7
Cashflow	**1'559.1**	**4'050.1**
Nettoinvestitionen	-1'735.5	-1'931.0
Free Cashflow	**-176.4**	**2'119.1**
Veränderung Drittmittel	2.2	11.2
Verwendung Freie Reserven für MA-Beteiligung	-14.6	-30.2
Ertragsüberschuss Kanton SG	-766.0	-786.0
Anpassung Ertragsüberschuss Kanton SG + 50 % vom Restgewinn	-373.6	-459.2
Veränderung Flüssige Mittel	**-1'328.3**	**855.0**

Liquiditätsnachweis

BETRÄGE IN TCHF	R 2017	R 2018
Anfangsbestand Flüssige Mittel 01.01.20xx	3'543.5	2'215.1
Bestand Flüssige Mittel 31.12.20xx	2'215.1	3'070.1
Veränderung Flüssige Mittel	**-1'328.3**	**855.0**

ZENTRUM FÜR
LABORMEDIZIN



Zentrum für Labormedizin
Ausbildungszentrum für FAMH, FMH, FVH und BMA

Frohbergstrasse 3, Postfach 1217, 9001 St. Gallen
T 058 580 92 00, info@zlmsg.ch
www.zlmsg.ch

akkreditiert nach ISO/IEC17025 (STS 155)

KCHI Klinische Chemie, Hämatologie und Immunologie
HM Humanmedizinische Mikrobiologie
VD Veterinärdiagnostik