FMH SERVICES

Chronik

Rückblick.
Einblick.
Ausblick.

1919 – 2025

Chronik der FMH Services Genossenschaft

Rückblick. Einblick. Ausblick.

Rückblick. Einblick. Ausblick.
Chronik der FMH Services Genossenschaft
1. Auflage, November 2025
Druck: Schmid Mogelsberg AG, Mogelsberg

Herausgeberin
FMH Services Genossenschaft
Telefon 041 244 60 60
mail@fmhservices.ch
www.fmhservices.ch

Quellen
Archive der FMH, Archiv für Medizingeschichte
der Universtität Bern,
und der FMH Services Genossenschaft.
Titelbild: © iStock.com

Gestaltung & Satz
A4 Agentur AG, Rotkreuz

© FMH Services Genossenschaft, November 2025

Für Ärztinnen und Ärzte engagiert seit 1919.
Vertraut. Kompetent. Führend.
Einfach mehr als Beratung.

FMH Services

Diese Chronik ist allen Ärztinnen und Ärzten gewidmet,
die sich tagtäglich für die Vorsorge, Behandlung und Betreuung von
gesunden und kranken Menschen einsetzen.

Die Autoren

Reinhard Kunz
Geschäftsführer FMH Services Genossenschaft,
2005 bis 2012

Beat Bär
Geschäftsführer FMH Services Genossenschaft,
2012 bis 2020

Zur Entstehung und Gestaltung dieser Chronik haben zudem Christine Schmidiger, René Häller, Markus Lehmann sowie Mitarbeitende der A4 Agentur AG mit ihrem Fachwissen und ihrer Kreativität wertvolle Beiträge geleistet.

Quarzlampe, ca. 1934.

Wie die Quarzlampe mit konzentrierter Energie unsichtbare Prozesse in Gang setzt und Heilung ermöglicht, so haben die beiden Autoren mit Akribie und Ausdauer verborgene Geschichten ans Licht gebracht und die Chronik von FMH Services erarbeitet.

© Medizinsammlung Inselspital Bern, Inventar-Nr. 10198 / Rolf Zimmermann

Vorwort

«Chronik» – die geschichtliche Darstellung von Ereignissen in einer zeitlich genauen Reihenfolge – assoziieren wahrscheinlich die meisten Menschen primär mit einem dicken Wälzer und einer nicht unbedingt unterhaltsamen Lektüre. Beim Begriff «Syndikat» wiederum, dem Sie hier ebenfalls begegnen werden, denken viele vermutlich spontan an kolumbianische Drogen-Kartelle. Selbstverständlich spielen letztere in dieser Publikation keine Rolle!

Vielmehr geht es uns darum, geschichtsträchtige Fakten und interessante Hintergrundinformationen aufzuzeigen und miteinander zu verknüpfen. Wir tun dies mit dem Ziel, Ihnen aus der historischen Entwicklung die heutige Bedeutung von FMH Services näherzubringen. Einer Organisation, die Sie mit ihren vielfältigen Dienstleistungen in verschiedenen Phasen Ihrer beruflichen Karriere als Ärztinnen und Ärzte begleitet und unterstützt.

Ich wünsche Ihnen ein abwechslungsreiches Lesevergnügen.

Dr. med. Beat Bumbacher
Präsident der Verwaltung
FMH Services Genossenschaft

Inhaltsverzeichnis

Stirnlampe für den Arzt, ca. 1930.

Die Stirnlampe des Arztes steht für das gezielte Ausleuchten und Sichtbarmachen – genauso wie die Chronik von FMH Services die eigene Geschichte beleuchtet und Entwicklungen im Laufe der Zeit sichtbar macht.

© EBM Elektrizitätsmuseum

Rückblick

12 Chronologie der wichtigsten Ereignisse in der Geschichte von FMH Services

Einblick

21 Fokus auf die Entwicklung von FMH Services

21 Die Suche nach Identität, Zielen und Partnern

24 Erster Vertrag mit der FMH

25 Eine Genossenschaft mit «Automobildienst»

27 Die Herausforderungen der Kriegsjahre

28 Positive Zahlen beim Inkasso und Medikamenteneinkauf

28 Bürgschaften für Kredite bei Praxiseröffnungen

29 Wirtschaftlicher Aufschwung, ungenutzte Chancen

30 Effizienz und Rationalisierung

30 Dienstleistungen im Umbruch

30 Wachsende Konkurrenz und geänderte Gesetze

31 «FMH-Service» – die Lösung

31 Selbstständigkeit und unternehmerische Freiheiten

32 Ein «s» mehr und eine Holdingstruktur

32 Regelung der Namensrechte und neue Leistungen

34 Kundenfokus und wegweisende Beratung

35 Vertrauenswürdige Identität und nachhaltige Werte

Ausblick

38 FMH Services denkt nach vorne

38 Breites Servicespektrum

39 Was FMH Services wichtig ist

40 Heutiges Angebot und Entwicklungspotenzial

41 FMH Services morgen

44 Präsidentin und Präsidenten der FMH und FMH Services

46 Danke

47 Glossar

Rückblick

Chronologie der wichtigsten Ereignisse in der Geschichte von FMH Services

1919 **Gründung**
«Vereinigung der selbstdispensierenden Ärzte der Schweiz» (V.S.A.S.)
(Vereinigung)

1920 Erste Statutenänderung:
Auch Zahnärzte, Tierärzte und juristische Personen werden als Mitglieder aufgenommen

1922 **Namensänderung**
«Ärztesyndikat für die Wahrung wirtschaftlicher Interessen» (Syndikat).
Statutenänderung ermöglicht Zugang auch für nicht selbstdispensierende Ärzte

Übernahme der «Ärztlichen Zentralinkassostelle» der Ärztegesellschaft des Kantons Bern

Erstmalige Aufnahme von Tierärzten

1924 **Erster Zusammenarbeitsvertrag zwischen dem «Ärztesyndikat für die Wahrung wirtschaftlicher Interessen» und der «Verbindung der Schweizer Ärztinnen und Ärzte» (FMH)**

Das Syndikat wird zur «wirtschaftlichen Abteilung der Verbindung»

1925 **Herausgabe eines einfachen «Buchhaltungsbuches»**
Dieses praktische Hilfsmittel wurde entwickelt, weil die Steuereinschätzung von Praxen ohne Buchhaltung höher eingestuft wurde

1926 Gründung der Genossenschaft «Alters- und Hinterlassenenversicherung Schweizer Ärzte»

1929 Erster Eintrag des Syndikats in das Handelsregister aufgrund des erwirtschafteten höheren Geschäftsumfangs

1930 **Schaffung eines Organisationsstatuts für das Generalsekretariat der Schweizerischen Ärzteorganisationen**

Einrichtung der Büros Aarau und Genf für das Inkasso

Publikationen des Vorstands künftig in der Schweizerischen Ärztezeitung

1932 **Umwandlung des Syndikats von einem Verein in eine Genossenschaft**

Statutenrevision mit unter anderem folgendem zusätzlichen Zweck:
- Übernahme der Administration und des Sekretariatsgeschäfts ärztlicher Organisationen
- Einrichtung einer Medikamentenkontrolle
- Bearbeitung wirtschaftlicher Fragen, die dem Syndikat durch den Zentralvorstand überwiesen werden

1934 Neugestaltung des Vertragsverhältnisses zwischen der Verbindung der Schweizer Ärzte und dem Syndikat

1936 **Gleicher Präsident für Syndikat und Verbindung**

Trennung der Delegiertenversammlung des Syndikats von jener der Ärztekammer

Erweiterung des Vorstands von sieben auf neun Mitglieder, eines davon kann Mitglied der Schweizer Tierärzte sein

1939 Klärung der Verhältnisse, vor allem in finanzieller Hinsicht, zwischen dem Syndikat und der Verbindung

Beschäftigung mit den ökonomischen Herausforderungen der Kriegsjahre auf den Berufsalltag der Ärztinnen und Ärzte

1947 Formelle Statutenänderungen, Anpassungen an revidiertes Obligationenrecht (OR)

1948 Reaktivierung des Ende der 1920er Jahre erstmals aufgenommenen Automobildienstes (Belieferung mit Benzin, Autoöl und Reifen)

1959 Statutenrevision: Bekräftigung der seit 1935 bestehenden Personalunion im Präsidium des Ärztesyndikats und der Verbindung der Schweizer Ärzte

1961 Beschluss zur Einführung der **Bürgschaftshilfe für Syndikats-Mitglieder** bis max. 30'000 Franken

1967 **Umsatz im Einkauf übersteigt erstmals 10 Millionen Franken** mit einem Anteil von 88,6 % beim Medikamentenverkauf

1969 Erhöhung der Limite für Bürgschaften auf 50'000 Franken

1970 Nachlassende Syndikatstreue führt zu einer stark rückläufigen Nutzung des Medikamenteneinkaufs

1973 Erstmalige EDV-gestützte Abrechnung mit Lieferanten im Einkauf sicherte die Fortführung des Medikamenteneinkaufs

Kauf der Liegenschaft Elfenstrasse 18/18a in Bern durch die FMH (60 %) und das Syndikat (40 %)

1975 Beginn des Neubauprojekts Elfenstrasse

Gründung der Vereinigung APA – Ärzte mit Patientenapotheke, unabhängig von Ärztesyndikat und FMH

Bürgschaftshilfe mit neuer Limite von 150'000 Franken

1976 Ausstieg der Gesellschaft Schweizerischer Tierärzte (GST) aus dem Verrechnungsverkehr (Umsatzanteil 50,4 %)

1977 Bezug des Neubaus Elfenstrasse, alle operativen Einheiten an einem Standort

1978 **Übernahme der Praxisberatung, Praxisbuchhaltung und Seminar-Angebote von Sandoz als unentgeltliche Dienstleistungen für Mitglieder**

Führung des Generalsekretariats der Tierärzte

Erstmalige Erstellung eines genehmigten Budgets für das Folgejahr für das Syndikat und die Vereinigung

1979 Erfolgreiche Einführung des neuen Buchhaltungsdienstes

Beginn der pauschalen Vergütung der FMH an das Syndikat für die Praxisberatung bis 1990 mit 100 – 300'000 Franken pro Jahr

Bürgschaftshilfe mit neuer Limite von 200'000 Franken

1984 Beschluss zur Personalunion von Vorstands- und Zentralvorstandsmitgliedern

Projektbeginn Aufbau einer eigenen EDV für Syndikat und FMH

1985 Personelle und finanzielle Schwierigkeiten im Buchhaltungsdienst

Wegfall des Sekretariatsdienstes für Schweizer Tierärzte

1986 Schwierige Kostenabgrenzung zur FMH Syndikat soll kurzfristig selbsttragende und profitable Einheit innerhalb der FMH werden

Neue gemeinsame Verrechnungsstelle für selbstdispensierende Ärzte aufgrund neuer Marktordnung im Arzneimittelhandel

1987 Neuer Geschäftsführer des Syndikats, losgelöst vom Generalsekretariat der FMH

1988 Erarbeitung eines neuen Leitbilds und einer marktorientierten Führungsstruktur

Start der hauseigenen EDV-Abteilung für Syndikat und FMH

1989 Erarbeitung **Namensänderung in «FMH-Service» und Neuausrichtung des Syndikats**

1990 «FMH-Service» startet als **unternehmerisch und wirtschaftlich eigenständige Dienstleistungsunternehmung**

Rechtsform unverändert als **Genossenschaft**

Klare organisatorische Trennung vom Generalsekretariat

Eigener Geschäftsführer und eigene Geschäftsleitung

Der Präsident der FMH (gleichzeitig auch Präsident der Genossenschaft) und der Generalsekretär FMH sind Mitglieder der neunköpfigen Verwaltung

Ein Verwaltungsausschuss mit fünf Mitgliedern begleitet die operativen Aufgaben

1991 Die operative Umsetzung ist sehr erfolgreich. Dienstleistungsertrag und Gewinn steigen. **Vergütungen der FMH an FMH-Service werden eingestellt**

1992 Aufbau einer Geschäftsstelle Treuhand in Olten

1995 **Marktführende Stellung im ärztlichen Inkasso**

1996 Neupositionierung in geänderter personeller Besetzung

1997 Verschlankung der Verwaltung auf fünf Mitglieder

Erträge aus der Praxisberatung und dem Treuhandgeschäft geraten unter Druck

1998 **Unter dem neuen Namen «FMH Services» ist die Genossenschaft eine reine Verwaltungsgesellschaft mit Sitz neu in Oberkirch (LU)**

Das operative Geschäft wird in sechs Tochtergesellschaften abgewickelt, die als Aktiengesellschaften organisiert sind

2006 **Neuausrichtung der FMH Services Genossenschaft und Fokussierung des operativen Geschäfts auf die Tochtergesellschaft FMH Consulting Services AG, einschliesslich der lizenzierten Vertrauenspartner**

Entwicklung und Unterzeichnung einer neuen Rahmenvereinbarung mit der FMH

2007 **Sitzverlegung aller Gesellschaften nach Oberkirch (LU)**

Revision und Neufassung der Statuten

Umsetzung der mit der FMH definierten neuen Struktur und Organisation

2010 Schrittweise Überarbeitung der Angebote und Einführung neuer Leistungen:
- Praxisberatung mit neuen Fachschriften und Seminaren
- Abwicklung Dienstleistungen von FMH Services über die externen Lizenzpartner FMH Insurance Services, FMH Inkasso Services, FMH Treuhand Services und FMH Factoring Services
- Ausbau der FMH Insurance Services und FMH Treuhand Services
- Überführung der FMH Inkasso Services in den Lizenzpartner Inkassostelle Encath AG (INKAS) Biel
- Einführung FMH Factoring Services

2011 Start der «GP Box» (integriertes und modulares Beratungskonzept für Arztpraxen mit Dienstleistungen aus den Bereichen Betriebswirtschaft, Rechtsberatung, Versicherung, Treuhand, Factoring und Inkasso)

2013 Einführung der neuen IT-Gesamtlösung für das Kundenmanagement (SAP)

2016 **Neuer Zusammenarbeits- und Lizenzvertrag mit der FMH**

FMH Services bevorzugter Partner der FMH für betriebswirtschaftliche Dienstleistungen

2018 Entwicklung und Definition der «Identität» von FMH Services:
- Wir tragen zum Gemeinwohl bei
- Von Ärzten – für Ärzte
- Kundennähe
- Identitätsstiftende Unternehmenswerte
- Unternehmerische Begleitung von Anfang an

2022 **Verlängerung der Zusammenarbeitsvereinbarung mit der FMH**

2025 FMH Services ist in den vergangenen Jahren stark gewachsen und bezieht im ersten Halbjahr 2026 neue, moderne Geschäftsräumlichkeiten in Sursee

Einblick

Vereinigung selbstdispensierender Aerzte der Schweiz.

Protokoll der Gründungsversammlung

Sonntag, den 14. Dezember 1919, nachmittags 1 Uhr im Hotel Aarhof

O l t e n .

Anwsend sind 14 Jnteressenten.

Die Sitzung wird um 1 ½ Uhr durch Herrn Dr. Trösch in Biglen mit einem kurzen Hinweis auf den Werdegang der Organisationsbewegung eröffnet.

Die Versammlung wählt alsdann als

Tagespräsidenten: Herrn Dr. Trösch aus Biglen

Tagessekretär: Herrn Dr. W. Baumgartner aus Lützelflüh

VERHANDLUNGEN:

1. Vor Beginn der eigentlichen Verhandlungen stellt der Tagesvorsitzende zunächst die Frage zur Diskussion, ob überhaupt die Organisation in der vorgeschlagenen, im Statutenentwurf vorgesehenen Form zu schaffen sei.

Die Versammlung beschliesst daraufhin einstimmig, dass die Vereinigung selbstdispensierender Aerzte der Schweiz heute zu gründen sei.

Auszug aus dem Protokoll der Gründungsversammlung der Vereinigung selbstdispensierender Ärzte der Schweiz vom 14. Dezember 1919 im Hotel Aarhof in Olten.

Fokus auf die Entwicklung von FMH Services

Die Suche nach Identität, Zielen und Partnern

1914 wurde in der Schweiz das Bundesgesetz über die Kranken- und Unfallversicherung (KUVG) eingeführt, um sämtliche Bevölkerungsschichten im Krankheitsfall finanziell abzusichern. Alle Anbieter müssen dieselben Leistungen erbringen. Die freie Entscheidung für eine der vom Bund anerkannten Kassen sorgte für Wettbewerb.

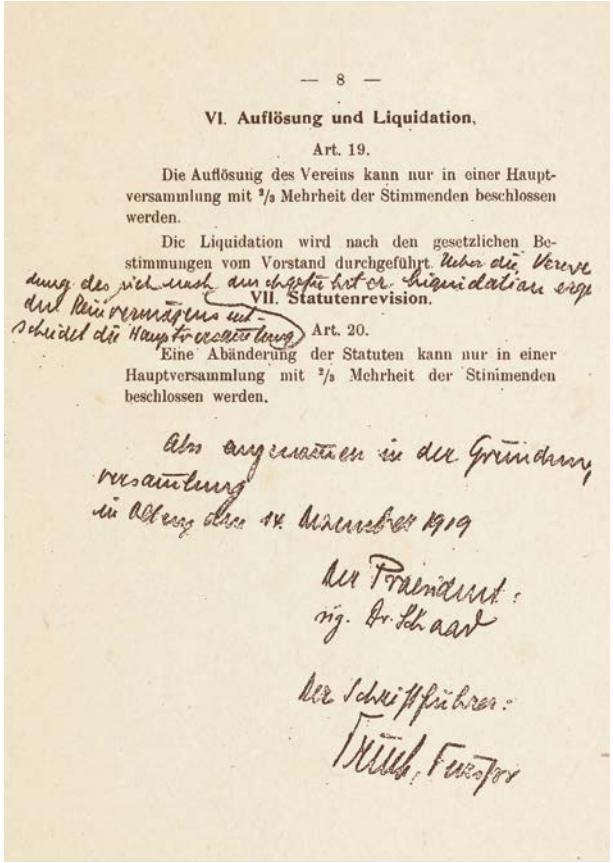
Als indirekte Folge des Gesetzes wurde 1919 die **«Vereinigung der selbstdispensierenden Ärzte der Schweiz (V.S.A.S. – Vereinigung)»** gegründet. Die statutarische Zweckbestimmung war die Interessenwahrung der selbstdispensierenden Ärztinnen und Ärzte der Schweiz, die sich in den Ärzteverbänden politisch und wirtschaftlich nicht ausreichend vertreten fühlten. Die hauptsächlichen Zielsetzungen der Vereinigung waren deshalb die Vertretung von Sonderinteressen gegenüber Krankenkassen, Versicherungen und Behörden. Ausserdem ging es um die Bekämpfung von Übergriffen unerlaubter Verkaufsstellen, solidarische Massnahmen im Interesse der Mitglieder und die Schaffung einer eigenen Einkaufsstelle für Produkte (Medikamente usw.) und Dienstleistungen. Letzteres auch für Zahnärzte und Tierärzte.

Das Einkaufsgeschäft entwickelte sich zu Beginn nur mit mässigem Erfolg. Trotz intensiver Propaganda gelang es der Vereinigung nur ungenügend, ihr noch nicht angehörende selbstdispensierende Ärzte für eine Mitgliedschaft zu motivieren. Der Vorstand beschäftigte sich vor allem damit, mit Lieferanten günstige Einkaufskonditionen auszuhandeln.

Neuer Name und neue Zielgruppe

1922 erfolgte die Umbenennung mit gleichzeitiger Statutenänderung in **«Ärztesyndikat für die Wahrung wirtschaftlicher Interessen» (Syndikat).** Diesem konnten neu auch nicht selbstdispensierende Ärztinnen und Ärzte beitreten. Am ursprünglichen inhaltlichen Schwerpunkt änderte der neue Name nichts:

> ***«Wahrung der Interessen der Ärzte gegenüber den Lieferanten ärztlicher Bedarfsartikel und deren Organisationen, die Bekämpfung der unerlaubten Berufsausübung, der Kurpfuscherei und des Geheimmittelschwindels. Ferner war die Organisation des Rechtsschutzes, des Inkassowesens und des Versicherungswesens ein zentrales Anliegen.»***



— 8 —

VI. Auflösung und Liquidation.

Art. 19.

Die Auflösung des Vereins kann nur in einer Hauptversammlung mit ²/₃ Mehrheit der Stimmenden beschlossen werden.

Die Liquidation wird nach den gesetzlichen Bestimmungen vom Vorstand durchgeführt. Über die Verwendung des sich nach der durchgeführten Liquidation ergebenden Reinvermögens entscheidet die Hauptversammlung.

VII. Statutenrevision.

Art. 20.

Eine Abänderung der Statuten kann nur in einer Hauptversammlung mit ²/₃ Mehrheit der Stimmenden beschlossen werden.

Als angenommen in der Gründungsversammlung in Olten den 14. Dezember 1919

Der Präsident: sig. Dr. Schaad

Der Schriftführer: sig. Fürst

Ausschnitt aus den ersten Statuten, anlässlich Gründungsversammlung V.S.A.S. am 14. Dezember 1919.

© FMH Services Genossenschaft

Im selben Jahr übernahm das Syndikat die **«Ärztliche Zentralinkassostelle» der Ärztegesellschaft des Kantons Bern.** Damit wurde der Grundstein für eine bis heute wichtige Dienstleistung gelegt, das Inkassogeschäft.

Selbstdispensation und Loyalität

Die Existenzgrundlage des Ärztesyndikats blieb nach wie vor die Selbstdispensation. Krankenkassen, Apotheken und Kantone versuchten zwar immer wieder, diese zu untergraben. Solche Tendenzen, wie auch das illoyale Verhalten einzelner Vertragsfirmen, die ihre Kunden zur Umgehung von Bestimmungen des Syndikats aufforderten, wurden deshalb von Anfang an vehement bekämpft.

Das Syndikat erfüllte in Bezug auf die Selbstdispensation wesentliche Funktionen: Der Einkauf deckte die wirtschaftliche und die Interessenvertretung die politische Zweckbestimmung ab.

Dr. med. Hans Caviezel, Arzt im Lötschental, bei einer Zahnbehandlung, 1947.
Fotograf unbekannt, © StAAG/RBA1-4-5410_2

Die Praxisapotheke – ein Ausdruck ärztlicher Verantwortung und Nähe zum Patienten.

© ETH-Bibliothek Zürich, Bildarchiv / Com_L31-0090-0001-0002

Die wirtschaftliche Ebene

Grundsätzlich stand das Syndikat allen Ärztinnen und Ärzten offen. Die nicht selbstdispensierenden Ärzte verhielten sich jedoch mehrheitlich indifferent, was nicht weiter erstaunt: Ohne eigene Patientenapotheke war ihr Einkaufs- und Nutzenpotenzial aus der Zusammenarbeit wesentlich geringer als für die selbstdispensierenden Ärzte. Folgendes Zitat aus einem Vorstandsprotokoll verdeutlicht dies: «Eine recht grosse Anzahl Ärzte hat gar keine Möglichkeit, mit dem Syndikat zu arbeiten und Umsätze zu machen (insbesondere nicht selbstdispensierende Ärzte).»

Darüber hinaus waren die Hauptaktivitäten und die Zusammensetzung des Vorstands überwiegend auf die selbstdispensierenden Ärzte ausgerichtet. Versuche, diesen durch die Schaffung einer besonderen Delegiertenversammlung einen grösseren Einfluss auf die Geschäftsführung und besonders auf die Gewinnverteilung einzuräumen, wurden allerdings nicht umgesetzt.

Wie es um die «Loyalität» stand, zeigt diese Feststellung im Vorstand aus dem Jahr 1941:

«Es ist skandalös, wie Ärzte die Verbandstoffe nicht über das Ärztesyndikat beziehen. Die Abrechnung über das Ärztesyndikat ist doch sehr einfach und es ist ein Vorteil, dass man nur mit einem Gläubiger abrechnen muss. Leider zählt Einfachheit weniger als pekuniäre Vorteile.»

Die Statuten des Syndikats waren indes klar: «Jedes Mitglied ist berechtigt, von den bestehenden Vergünstigungen Gebrauch zu machen. Eine Ver-

pflichtung hierzu besteht jedoch nicht.» Loyalität lässt sich nun einmal nicht erzwingen.

Die aufstrebende Pharmabranche nutzte jedoch vermehrt das Direktgeschäft mit lukrativeren Vergünstigungen zu ihrem Vorteil. Nicht erstaunlich, dass die Treue zum Syndikat abnahm und der gemeinsame Einkauf unter Druck geriet.

Der politische Aspekt der Selbstdispensation

Entscheidend bei der Verteidigung der Selbstdispensation durch den Vorstand des Ärztesyndikats war in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts die politische Ebene. In den Kantonen Aargau, Basel-Landschaft, Bern, Glarus, St. Gallen, Thurgau und Zürich wurde die Selbstdispensation angegriffen. Wirtschaftlich waren die selbstdispensierenden Ärzte jedoch darauf angewiesen.

Im Jahr 1975 schloss sich dann der Kreis: Die neue, ausserhalb des Syndikats gegründete **«Vereinigung der selbstdispensierenden Ärzte der Schweiz» (heute «APA, Ärzte mit Patientenapotheke»),** vertritt die politischen Interessen der Ärzte mit Patientenapotheke und verfolgt das Ziel, das Recht zur ärztlichen Medikamentenabgabe in der ganzen Schweiz zu sichern. Der Fokus der Selbstdispensation im Syndikat verlagerte sich dadurch vom politischen Thema zur wirtschaftlichen Seite im gemeinsamen Einkauf.

Erster Vertrag mit der FMH

1788 wurde als frühester Vorläufer der heutigen FMH die erste schweizerische Standesgesellschaft, die **«Helvetische Gesellschaft correspondierender Ärzte und Wundärzte»** gegründet. Aus dem Zusammenschluss der beiden interkantonalen Gesellschaften, der «Société Médicale de la Suisse Romande» und dem «Ärztlichen Central-Verein der Schweiz», entstand schliesslich 1901 die heutige **«Verbindung der Schweizer Ärztinnen und Ärzte» (FMH).** Sie entwickelte sich zu einer einflussreichen Organisation, die heute über 45'000 Mitglieder vertritt und als Dachverband für mehr als 70 Basis- und Fachorganisationen wirkt.

Bereits 1924 unterzeichneten das Syndikat und die Verbindung der Schweizer Ärztinnen und Ärzte (FMH) ihren ersten Zusammenarbeitsvertrag. Das Syndikat wurde damit zur «wirtschaftlichen Abteilung» der FMH, mit Kontrollrecht des Zentralvorstandes (ZV) und einem Sitz des ZV im Syndikats-Vorstand mit beratender Stimme.

Ab Mitte der 1930er Jahre wurde im Syndikat über die Neugestaltung des Vertragsverhältnisses diskutiert. Dabei ging es vor allem um die Wahrung der Interessen von damals 1'100 selbstdispensierenden Ärzten. Sollten die Statuten revidiert werden, um das Syndikat nicht mehr als «wirtschaftliche Abteilung» der FMH, sondern als selbständiges Rechtssubjekt zu führen? Diesem hätte dann nicht mehr automatisch jedes FMH-Mitglied angehört und die Zusammensetzung der Delegiertenversammlung wäre eine andere gewesen.

Aus dieser Diskussion resultierte 1936 die Umsetzung der in Personalunion besetzten Ämter des Präsidenten der Verbindung der Schweizer Ärzte und des Syndikats sowie eine Erhöhung des Syndikats-Vorstandes von sieben auf neun Mitglieder. Eines davon konnte Tierarzt sein. Die Delegiertenversammlung von Ärztekammer und Syndikat wurde getrennt. 1939 unterzeichneten Syndikat und FMH einen Interessengemeinschaftsvertrag.

Stärkere Anbindung an die FMH

Durch diese organisatorischen Anpassungen sowie den gemeinsamen Standort und das neu geschaffene Generalsekretariat wurde das Syndikat stärker an die FMH angebunden. Es griff jedoch nie in die Aufgaben der Standesorganisation ein, sondern widmete sich betriebswirtschaftlichen Themen wie dem gemeinsamen Einkauf und dem Inkasso für die Ärzteschaft.

Was war der Zweck der Zusammenarbeit zwischen dem Syndikat und der FMH? Letztere verfolgte immer das Ziel, die verschiedenen Ärzteorganisationen unter einem Dach zu vereinen. Zudem

hatten beide gemeinsame Interessen, die im Sinne einer hohen Effektivität koordiniert angegangen werden sollten. Die Aufgaben liessen sich wesentlich einfacher abgrenzen. Das Syndikat war deshalb daran interessiert, über die FMH einen guten Zugang zur Ärzteschaft zu erlangen.

Eine Genossenschaft mit «Automobildienst»

Mit einer Statutenrevision erfolgte 1932 die Umwandlung in eine Genossenschaft. Diese erfüllte zusätzliche neue Zwecke, wie unter anderem die Übernahme der Administration und des Sekretariatsgeschäfts ärztlicher Organisationen, die Einrichtung einer Medikamentenkontrolle und die Bearbeitung der durch den Zentralvorstand überwiesenen, wirtschaftlichen Fragen.

In der Folge entwickelte sich produktseitig ein erweitertes Angebot. Die Leistungen konzentrierten sich stark auf den Einkauf bzw. Vergünstigungsverträge für Sanitäts- und Verbandstoffartikel, Medikamente, Röntgenartikel, Mobilien, Versicherungen, Benzin, Autoreifen (!) und weitere Services aus dem «Automobildienst».

Eine Genossenschaft, die sich für die Interessen von Ärzten stark macht, betreibt einen «Automobildienst»? Was auf den ersten Blick vielleicht stutzig machen lässt, muss im historischen Kontext und dem damaligen Berufsalltag eines Arztes betrachtet werden.

«Das Stethoskop steht für die Nähe zum Puls der Ärzteschaft, den FMH Services über die Jahre hinweg immer im Blick behält. Es spiegelt das Bestreben wider, den medizinischen Alltag praxisnah zu unterstützen.»

© iStock.com

Als Hausbesuche noch üblich und die Mobilität existentiell waren

Das Automobil erlangte in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts eine wichtige Bedeutung, insbesondere auch für die Ärzteschaft, die für ihre damals noch üblichen und weitverbreiteten Hausbesuche auf die Mobilität angewiesen war.

Vorübergehend richtete das Syndikat mit einem eigenen Automechaniker sogar eine Prüfstelle für Auto-Reparaturrechnungen ein. Zudem ermöglichte es seinen Mitgliedern den vergünstigten Einkauf von Benzin und Pneus.

Die Relevanz des «Automobildienstes» widerspiegelt sich ebenso im beachtlichen Umfang von jährlich 64 Seiten, die dem Syndikat in der Schweizerischen Ärztezeitung für Fragen rund um das Auto zur Verfügung standen.

Der Landarzt in den 70er Jahren steht sinnbildlich für die unveränderte Verankerung der Medizin im Alltag.

© ETH-Bibliothek Zürich, Bildarchiv / Com_L25-0264-0003-0001

Die Herausforderungen der Kriegsjahre

Mit dem Ausbruch des Zweiten Weltkriegs im September 1939 verschoben sich die Prioritäten. Die Ärzte in der Schweiz sahen sich mit noch nie dagewesenen, sehr spezifischen Herausforderungen konfrontiert. Sie hatten unter anderem mit Ressourcenknappheit und Versorgungsengpässen, mit dem Mangel und der Verteuerung von Benzin oder dringend benötigten Zusatzrationen für schwerarbeitende Land- und Tierärzte zu kämpfen.

Die Zahlungsmoral verschlechterte sich zusehends und erschwerte die bereits belastenden Lebensumstände. Die Neutralität der Schweiz trug zwar dazu bei, dass das Land von direkten Kampfhandlungen verschont blieb. Die Auswirkungen des Krieges waren dennoch – nicht nur in den Grenzregionen – spürbar. Das Syndikat beschäftigte sich hauptsächlich mit den ökonomischen Auswirkungen auf die Ärzte. Seine Ressourcen wurden dadurch über Jahre gebunden.

Anleitung für eine ordentliche Buchführung

Gegen Kriegsende ging es vielen Ärzten wirtschaftlich nicht gut. Manche stellten ein Gesuch an die Hilfskasse, etliche verzichteten aus Diskretionsgründen darauf.

Das Syndikat empfahl seinen Mitgliedern eine ordentliche Buchführung. Bereits 1925 hatte es ein einfaches «Buchhaltungsbuch» herausgegeben. Das Hilfsmittel wurde nicht zuletzt entwickelt, weil die Steuereinschätzung von Praxen ohne Buchhaltung höher war.

Ende der 1950er Jahre führten immer mehr Ärzte auch ohne entsprechende Verpflichtung eine Buchhaltung. Einerseits wurde die Berufsausübung auch rechnerisch komplizierter und andererseits spielte die höhere Besteuerung eine wesentliche Rolle. Der Vorstand propagierte sein «Buchhaltungsbuch», damit die Ärzte für die erforderlichen Aufzeichnungen bestens gerüstet waren.

Der Landarzt war oft gefordert, improvisierte Wege der Versorgung zu finden – mit Umsicht, Kreativität und einem grossen Mass an persönlichem Einsatz.
© ETH-Bibliothek Zürich, Bildarchiv / Com_L25-0264-0003-0003

Positive Zahlen beim Inkasso und Medikamenteneinkauf

1947 überstieg der Umsatz des Syndikats erstmals drei Millionen Franken. 1959 belief er sich schon auf über sieben Millionen. Die Einkünfte wurden hauptsächlich aus dem Inkasso- und Einkaufsgeschäft generiert. Der Umsatzanteil der Medikamente trug mit fast 85 % zum Ergebnis bei. Von den 5'227 Mitgliedern nahmen rund 60 % die Dienstleistungen des Syndikats in Anspruch. 1967 erreichte der Umsatz die Marke von zehn Millionen Franken.

Nach einer Baisse während des Krieges wurde der Automobildienst 1948 reaktiviert, jedoch ohne die Empfehlung von Vertrauensgaragen: «… wir setzen uns ja auch für die freie Arztwahl ein!» Der Schwerpunkt lag bei der Belieferung mit Benzin, Autoöl und Pneus. Bei Letzteren belief sich der ausgehandelte Rabatt auf 15 %, 10 % zu Gunsten des Arztes, 5 % zu jenen des Syndikats.

Über eine lange Zeit waren, wie oben erwähnt, der Einkauf und das Inkasso umsatzrelevant. Ab 1935 kamen der Zeugnisdienst und noch später in den 1960er Jahren, die Bürgschaften für Kredite bei Praxiseröffnungen als weitere Einnahmequellen hinzu.

Bürgschaften für Kredite bei Praxiseröffnungen

Zum ersten Mal wurde das Thema «Bürgschaft für Kredite bei Praxiseröffnungen» in den 1950er Jahren beantragt. Der Vorstand lehnte es zunächst mit der folgenden – aus heutiger Sicht nur schwer nachvollziehbaren – Begründung ab:

> ***«…, dass sich eine Finanzierung der Installationen junger Ärzte durch uns herumsprechen würde, worauf noch mehr Studenten die medizinische Laufbahn ergreifen würden, wenn diese Hilfe in Aussicht steht.»***

Ganz vom Tisch war dieses wichtige Geschäft jedoch nicht. 1961 kam der Beschluss zur Einführung der Bürgschaftshilfe für Syndikats-Mitglieder bis max. 30'000 Franken zustande. Der Betrag wurde sukzessive an die sich verändernden wirtschaftlichen Bedingungen angeglichen und bis auf 300'000 Franken erhöht. Die solide Eigenkapitalbasis des Syndikats erlaubte diese Anpassungen. Ärzte nutzten die Kreditvergabe in ihrem ersten Praxisjahr rege.

Wirtschaftlicher Aufschwung, ungenutzte Chancen

Das Syndikat fokussierte sich in den 1960er Jahren auf seine erfolgreichen Geschäftsfelder Einkauf und Inkasso. Das Produktangebot war über Jahrzehnte bewusst begrenzt und von wenig Dynamik geprägt. Trotz der konstant wachsenden Eigenkapitalbasis wurden notwendige Innovationen und neue Dienstleistungen nicht umgesetzt. Auch hier verhielt sich das Syndikat passiv und unternahm keine Anstrengungen zur Weiterentwicklung der Organisation.

Die abnehmende Syndikatstreue beim Einkauf zeigt, dass die praktizierenden Ärzte die direkten geldwerten Vorteile bevorzugten. Dieses Verhalten wurde in den Delegiertenversammlungen regelmässig thematisiert. Als Gegenmassnahme setzte das Syndikat folglich noch während des Krieges auf eine aktive, gezielte Propaganda bei den kantonalen Ärztegesellschaften. 1942 rührte es in einer Sonderausgabe der Ärztezeitung die Werbetrommel für die materiellen Vorteile einer Mitgliedschaft.

Tierärzte wurden weiterhin speziell angesprochen.

> ***«Die Mitglieder der Gesellschaft Schweizerischer Tierärzte, die infolge ihrer Mitgliedschaft berechtigt sind, die Vorteile des Syndikates im vollen Umfange, wie die Ärzte, zu nutzen, sollten schon aus Solidaritätsgründen von ihrem Recht vollen Gebrauch machen. Durch Überweisung der Zahlungen der Lieferungsbeträge über das Ärztesyndikat und mit der Benutzung der Inkassostelle könnten sie zur Erhöhung des Umsatzes wesentlich beitragen und dadurch Gewinn und Gewicht der Organisation mehren.»***

Trotz aller Bemühungen blieb die Loyalität ein ärgerliches Dauerthema. Die erfreulichen Umsatzzahlen konnten nicht darüber hinwegtäuschen, dass ein wesentlich höheres Ergebnis realisierbar wäre, wenn alle Mitglieder ihre Bezüge bei Vertragslieferanten über das Syndikat bezahlten. Viele Ärzte verhielten sich durch die Umgehung illoyal. Die 1954 in einem gemeinsamen Rundschreiben mit den Vertragsfirmen angesprochenen Missstände zeigten eine gewisse Wirkung.

Ganz anders verhielt es sich mit dem Interesse am Inkasso – die rege Nutzung führte zur Marktführerschaft in diesem Jahrzehnt.

Der gemeinsame Standort der FMH und des Syndikats ab 1977.
Undatiertes Foto, © FMH

Effizienz und Rationalisierung

Die zunehmend fehlende Loyalität der Mitglieder bei der Nutzung der Angebote Ende der 1960er Jahre weckte erste Zweifel an der damaligen Marktorientierung. Die spürbare Abnahme der über Jahrzehnte geflossenen Kostenbeiträge des Syndikats an die FMH belegen diese kritische Einschätzung. Die Rahmenbedingungen stellten Syndikat und Verbindung vor schwierige unternehmerische Aufgaben: Personalmangel, Kostendruck und Wirtschaftlichkeit verlangten zwingend nach Veränderungen. Effizienz und Rationalisierung waren angesagt.

Für die beiden Organisationen mit einer gemeinsamen Geschäftsstelle erwies sich die Rationalisierung bei der Verwaltung ihrer Mitglieder, beim Einkauf, Inkasso und Rechnungswesen als überaus aufwändiges Projekt. Die dokumentenbasierte Administration musste auf EDV umgestellt werden. Für die Bearbeitung der täglich mehr als 1'400 ein- und ausgehenden Dokumente wurden nun nicht mehr Schreibmaschinen, sondern Computer und Textverarbeitungsprogramme genutzt. Datenbanken und elektronische Kommunikation führten zu grundlegenden organisatorischen Anpassungen, dem Aufbau einer eigenen EDV-Abteilung.

Ein weiteres kräfteraubendes und finanziell herausforderndes Projekt für die FMH und das Syndikat waren 1973 der Kauf, der Neubau und 1977 der Bezug der Liegenschaft Elfenstrasse 18 in Bern. Das Investitionsvolumen belief sich auf rund vier Millionen Franken. Das Syndikat trug davon einen Anteil von 40 %. Ein gemeinsamer Standort für alle operativen Einheiten brachte viele Vorteile.

Dienstleistungen im Umbruch

Der Syndikatsvorstand suchte wiederholt nach innovativen, neuen Dienstleistungen, um die Mitgliedschaft attraktiver zu gestalten. Neben Einkauf, Inkasso und Bürgschaftshilfe bot das Syndikat folglich auch die Stellenvermittlung, Rechtsauskünfte, Sekretariatsdienste für kantonale Ärztegesellschaften und Ärztebuchhaltungen an.

Die Einführung der Praxisbuchhaltungen entwickelte sich besonders erfolgreich. Die Nachfrage für die Beratung bis zur Buchhaltungsführung der angeschlossenen Praxen war gross. Daraus ging im Laufe der Jahre das heutige Treuhandwesen hervor.

Die 1978 von der Sandoz übernommene Beratung in wirtschaftlichen Fragen der Praxisführung und das Seminarangebot gingen schrittweise in die Verantwortung des Syndikats über. Diese unentgeltlichen Dienstleistungen an die Mitglieder vergütete die FMH mit einer jährlichen Pauschale von anfänglich 100'000 Franken.

Wachsende Konkurrenz und geänderte Gesetze

Der Druck zur Kostensenkung und Effizienzsteigerung bei Verbindung und Syndikat absorbierte in den 1980er Jahren sehr viel Energie. Die wachsende Konkurrenz und der von den Tierärzten gekündigte Zusammenarbeitsvertrag – Einkauf und Sekretariat – brachten die Rentabilität in Schieflage. Die gemeinsame Führungsstruktur mit der Verbindung und dem Fokus auf die Anliegen der FMH verhinderte dringend notwendige Korrekturen bei der Neuausrichtung.

Veränderungen in der Krankenversicherung und der medizinischen Gesetzgebung erforderten ebenfalls ein grosses Engagement. Es fehlte an Energien und Unterstützung für das gezielte und gebündelte Angehen all dieser Herausforderungen. Die Verbesserungsvorschläge und Appelle des Vorstands wurden wohl gehört, verliefen jedoch trotzdem im Sand. Die abnehmende Syndikatstreue setzte sich fort.

Das Syndikat wurde mehr und mehr zu einer wirtschaftlichen Belastung für die FMH. Ihre Unterstützungszahlungen beliefen sich in den Achtzigern auf sage und schreibe nahezu 300'000 Franken pro

Jahr. 1985 zogen die Vorstände beider Organisationen die Reissleine und beauftragten eine Kommission mit der Ausarbeitung eines Vorschlags zur Wiederherstellung des finanziellen Gleichgewichts. Deshalb wurde mit der FMH der Beschluss gefasst, alle wirtschaftlichen Dienstleistungen dem Syndikat zuzuordnen.

«FMH-Service» – die Lösung

1989 nahm die umfassende Neuausrichtung des Syndikats Form an. Die Nachfolgeorganisation wurde unter dem neuen Namen **«FMH-Service»** und derselben Rechtsform einer Genossenschaft zu einer wirtschaftlich eigenständigen Dienstleistungsunternehmung. Die gemäss Statutenänderung gutgeheissenen Eckwerte waren die folgenden: Markt- und bedürfnisgerechtere Zweckbestimmung, Erweiterung der Mitgliedschaft auch für ausserordentliche Mitglieder der FMH, Möglichkeit von Kooperationen mit Dritten und die Kompetenzregelung der Organe.

Im Geschäftsbericht 1989 hielt der damalige Präsident fest:

> ***«… Als Dienstleistungsorganisation der Verbindung der Schweizer Ärzte wird FMH-Service in Zukunft noch weitergehend und kompetenter auf die Bedürfnisse seiner Mitglieder eingehen können. …»***

Wartezimmer in den 1980er Jahren – auch ein Ort der Begegnung, der zugleich viel über die Atmosphäre ärztlicher Praxen dieser Zeit erzählt.
© ETH-Bibliothek Zürich, Bildarchiv / Com_LC1136-004-002

Im Mittelpunkt der Neuorientierung als dynamische und flexible Organisation standen das Inkassogeschäft in der deutsch- und französischsprachigen Schweiz, die Praxisberatung mit individuellen Beratungen, Seminaren und Praxisbewertungen, Versicherungs- und Buchhaltungsdienstleistungen – den späteren Treuhand Services. Die rigoros ergriffenen Massnahmen führten 1989 zu einem positiven Jahresergebnis. Der Ertrag aus dem Einkauf machte nur noch einen bescheidenen Anteil von 10 % aus.

Selbstständigkeit und unternehmerische Freiheiten

Der erste Start in die Selbstständigkeit von FMH-Service schien mehr als geglückt. Dienstleistungsertrag und Gewinn als eigenständiges Unternehmen verzeichneten erfreuliche Wachstumsraten, ebenso das Eigenkapital. Die Vergütungen durch die FMH wurden 1991 eingestellt.

Eine klare organisatorische Trennung vom Generalsekretariat mit einem eigenen Geschäftsführer der FMH und einer eigenen Geschäftsleitung brachte Stabilität. Der Präsident der FMH (gleichzeitig auch Präsident der Genossenschaft) und der Generalsekretär FMH waren Mitglieder der neunköpfigen Verwaltung. Ein Verwaltungsausschuss mit fünf Mitgliedern begleitete die operativen Aufgaben.

Praxisberatung und Treuhand ist rückläufig

Im Februar 1996 sprach sich die Verwaltung von FMH-Service für einen Führungswechsel aus. Sie lancierte damit eine zweite Neuausrichtung in geänderter personeller Zusammensetzung. Die Geschäftstätigkeit unter der Interim-Leitung wurde zunächst erfolgreich weitergeführt. Im Folgejahr geriet die nochmals geänderte Führungsriege in ihrer verschlankten Besetzung mit nur noch fünf Mitgliedern, aufgrund sinkender Dienstleistungserträge aus Praxisberatung und Treuhandgeschäft, jedoch zunehmend unter Druck.

Ein «s» mehr und eine Holdingstruktur

Unter dem Projektnamen «Strukturreform FMH-Service» wird eine neue Führungsorganisation ausgearbeitet und 1998 realisiert. Die **Genossenschaft «FMH Services»** – mit einem «s» am Ende – wurde zu einer reinen Verwaltungsgesellschaft. Das operative Geschäft lag mit dieser Reorganisation in der Verantwortung von sechs als Aktiengesellschaften konzipierten Tochtergesellschaften: FMH Consulting Services AG, FMH Inkasso Services AG, FMH Insurance & Finance AG, FMH Marketing & Kommunikation AG, FMH Congress & Travel Services AG und FMH Business Services SA.

Ein neuer Geschäftsführer leitete ab dem Jahr 2000 die FMH Services Genossenschaft.

Solide Basis und stabile Positionierung

Die Erfahrung zeigt, dass bei den ersten Gehversuchen mit mehr Freiheiten oftmals zuerst ein Konsens über massgebliche Punkte wie etwa ein unterschiedliches Verständnis bezüglich Ausrichtung und Führung gefunden werden muss.

Nach der Neuwahl des FMH-Präsidenten im Jahr 2004 wurde folglich eine erfolgversprechende Lösung für eine solide, vor allem stabile Selbständigkeit beschlossen und in Angriff genommen.

Die Neukonzeption erfolgte konsequenterweise unter der neuen Genossenschaftsleitung in enger Zusammenarbeit mit der FMH. Ihre erfolgreiche operative Umsetzung basierte auf diesen Eckpfeilern:

- Neuausrichtung von FMH Services als unabhängiges Dienstleistungsunternehmen mit eigenständiger Führung und neuer Geschäftsordnung
- Regelung der Namensrechte «FMH Services»
- Revision und Neufassung der Statuten
- Sitzverlegung nach Oberkirch (LU)
- Neuer Zusammenarbeitsvertrag FMH und FMH Services
- Konsolidierung der operativen Aufgaben in der FMH Consulting Services AG

Regelung der Namensrechte und neue Leistungen

Im detaillierten, neuen Zusammenarbeitsvertrag wurden nicht nur die Anbindung an die FMH, sondern auch die Rechte am Firmennamen «FMH Services» geregelt. Als Eigentümerin des Namens «FMH» konnte die Verbindung bei allfälligem Missbrauch oder Verletzung ihrer Standesnormen die Genossenschaft sanktionieren. Auf finanzielle Vergütungen an die FMH wurde explizit verzichtet.

In der Folge gelang es den operativ Verantwortlichen, die klassischen Geschäftsfelder erfolgreich auszubauen und zu festigen. Die Anfänge des heutigen Lizenzwesens mit externen Partnern trugen massgeblich dazu bei.

Der Geschäftssitz von FMH Services in Oberkirch 1998–2026.

Undatiertes Foto,
© FMH Services Genossenschaft

2006 bis 2010 überarbeitete die operative Tochtergesellschaft **FMH Consulting Services AG** etappenweise ihr Angebot und die Einführung neuer Leistungen:

- Überarbeitung der Praxisberatung mit neuen Fachschriften und Seminaren
- Dienstleistungen der FMH Insurance Services, FMH Inkasso Services, FMH Treuhand Services usw. über externe Lizenzpartner
- Ausbau der FMH Insurance Services und FMH Treuhand Services
- Überführung der FMH Inkasso Services AG in die Inkassostelle Encath AG (INKAS) Biel als Lizenzpartner und erfolgreicher Run-Off der bestehenden Inkassofälle
- Einführung der FMH Factoring Services
- Konzeption des Beratungspaketes «GP Box»

Diese Schritte liessen sich dank einer soliden Ausgangslage, einer gesicherten Eigenkapitalbasis sowie des wiedergewonnenen Vertrauens und der daraus resultierenden Unterstützung der Mitglieder realisieren. FMH Services war nach der Durchführung dieser Anpassungen gut aufgestellt für zukünftige Entwicklungen und Herausforderungen.

Die Sitzverlegung nach Oberkirch umfasste mit Ausnahme der FMH Inkasso Services AG, die bis 2006 in Muri bei Bern blieb, alle Gesellschaften.

Das Logo ab 1989 (FMH-Service) und ab 1998 und 2017 (FMH Services) (von oben nach unten).

© FMH Services Genossenschaft

Kundenfokus und wegweisende Beratung

Das eigenständige Dienstleistungsunternehmen FMH Services zeigte sich zunehmend dynamisch. Als bevorzugter Partner – preferred provider – der Standesorganisation FMH, mit klaren Aufträgen und Antworten in betriebswirtschaftlichen Fragen rund um die Arztpraxis, gelang ihr eine erfolgreiche Marktorientierung. FMH Services unterstützt Ärztinnen und Ärzte mit massgeschneiderten Angeboten in ihrem wirtschaftlichen Erfolg.

Die institutionalisierte und exklusive Kooperation erfolgte zum beidseitigen Nutzen und im gemeinsamen Interesse von FMH und FMH Services. Andererseits – und dies ist letztlich für die Genossenschafterinnen und Genossenschafter als Kundinnen und Kunden von FMH Services entscheidend – sollten aus den vielfältigen Angeboten in Form von positiven Ergebnissen, Kosteneinsparungen und spezifisch zugeschnittenen Dienstleistungen direkte Vorteile resultieren.

Der umfassend revidierte Lizenz- und Zusammenarbeitsvertrag trat 2016 in Kraft. Er enthielt unter anderem eine jährliche Abgeltung von FMH Services an die FMH. Die langfristige Verlängerung des Vertragswerkes folgte 2022, ebenso die Zusammenarbeitsvereinbarungen mit allen wichtigen Netzwerkpartnern von FMH Services.

Die FMH Services Genossenschaft positionierte sich in ihren Märkten und Geschäftsfeldern als Beratungs- und Vermittlungsunternehmen für Ärztinnen, Ärzte und Praxen mit führender Dienstleistungsqualität und zu vorteilhaften Preisen.

Ziel und Aufgabe war und ist es, gegenüber ihren Genossenschafterinnen und Genossenschaftern, Kunden und deren Umfeld unabhängig, neutral und vor allem kundenorientiert aufzutreten.

Auch die FMH konnte damit ihren Mitgliedern wieder echte Mehrwerte bieten.

Das Erfolgsrezept «Lizenzpartner»

FMH Services wählt für die geforderte Professionalität und Spezialisierung mit Lizenzpartnern neue Wege. Ohne grosse Aufstockung eigener personeller Ressourcen gelang die schnelle Umsetzung der neuen Positionierung: «Lizenzpartner» waren das Erfolgsrezept.

Leistungsstarke und anerkannte Dienstleistungsanbieter in einem Lizenzsystem anzubinden und mit ihnen zusammenzuarbeiten brachte den notwendigen Erfolg. Im Fokus standen schweizweite Versicherungsangebote in der Vorsorge und Praxisberatung. In einem nächsten

Schritt kam der Auf- und Ausbau des Treuhandwesens hinzu. Die bestehenden Inkasso-Angebote folgten mit den Factoring Services im gleichen Muster.

Für FMH Services war es somit möglich, das erfolgreiche Geschäftsmodell mit den Lizenz- und Franchising-Systemen weiterzuführen sowie gleichzeitig die Identität und die Marken-Wahrnehmung zu stärken.

Die «GP Box» und spezifische Services

Das neue modulare Beratungsangebot «GP Box» war dafür ausgelegt, weitere anspruchsvolle Projekte im Zusammenhang mit der Gründung und dem Betrieb von Einzel- und Gruppenpraxen erfolgreich zu begleiten.

Die integrale betriebswirtschaftliche Beratung für Arztpraxen bildete den Kern des Angebots. Die Beratungsteams wurden stetig ausgebaut, und die Erträge aus den FMH Consulting Services sowie den angeschlossenen Lizenzpartnern konnten gesteigert werden.

Diese positive Entwicklung zeugte von der wachsenden Akzeptanz im Markt. Immer mehr kamen auch Beratungsangebote aus dem juristischen Bereich hinzu. Damit spezifizierte sich das Leistungsangebot von FMH Services wie folgt:

- **Consulting:** Unternehmensberatung, Rechtsberatung, Praxisbewertung, Stellen- und Praxisvermittlung, Seminare, Einkauf, Einrichtungs- und Verkaufsberatung
- **Insurance:** Versicherungs-, Vorsorge- und Vermögensberatung
- **Treuhand:** Steuerberatung und -planung, Finanz- und Liquiditätsberatung, Buchführung
- **Inkasso, Factoring:** Inkasso- und Factoring Dienstleistungen

Vertrauenswürdige Identität und nachhaltige Werte

Fünf Identitätsprinzipien charakterisieren heute im Wesentlichen die FMH Services Genossenschaft als spezialisierte und in der Schweiz einmalig positionierte Dienstleisterin für Ärztinnen und Ärzte sowie Praxen:

- **Beitrag für das Gemeinwohl:** FMH Services erbringt einen signifikanten Beitrag für das Gemeinwohl und legt grossen Wert auf eine nachhaltige Kundenbetreuung.
- **Von Ärzten – für Ärzte:** Mit ihren Aktivitäten und Massnahmen will FMH Services eine respektierte Gemeinschaft für Ärztinnen und Ärzte formen. Die Akzeptanz und Wertschätzung in der Ärzteschaft soll dazu beitragen, dass Kundinnen und Kunden FMH Services weiterempfehlen.
- **Kundennähe:** Die Bindung zu den Mitgliedern und Kunden ist wichtig, das empathische Erkennen und Erfüllen von Kundenbedürfnissen ebenso.
- **Identitätsstiftende Unternehmenskultur:** Das Motto der Werbung stellt seit 2024 mit den Attributen «vertraut», «kompetent» und «führend» die direkte Verbindung zum gelebten Kundenwert – der Wahrnehmung des Werts des FMH Services Dienstleistungsangebots – her und trägt zur Identität bei.
- **Unternehmerische Begleitung von Anfang an:** Vielseitige und langfristige Beziehungen sind entscheidend. Deshalb bietet FMH Services wichtige Kontaktpunkte an und begleitet die Ärzteschaft über ihre gesamte Laufbahn. Die Dienstleistungsorganisation wird dadurch zur vertrauenswürdigen Ansprechpartnerin und schafft Sicherheit.

Mit ihrer neutralen Beratung zeigt FMH Services attraktive unternehmerische Möglichkeiten auf. Die Unternehmung ist in der Schweiz als die führende Partnerin für den Kauf, die Gründung, Führung und Übergabe einer Arztpraxis oder einer anderen ambulanten ärztlichen Institution anerkannt. Die vielfältigen Dienstleistungen können auch von Ärztinnen und Ärzten im Anstellungsverhältnis und ihren Mitarbeitenden in Anspruch genommen werden.

Ausblick

FMH Services denkt nach vorne

Breites Servicespektrum

Das heutige Produkte- und Dienstleistungsangebot von FMH Services ist mit jenen der Vorgängerorganisationen kaum mehr vergleichbar. Wesentliche Grundvoraussetzungen für Veränderungen sind der angepasste Unternehmenszweck sowie der Grad der Eigenständigkeit. Die Organisation entwickelte sich über die Jahrzehnte von einer ausgeprägten Interessenvertretung mit Fokus auf gemeinsamen Einkauf, Inkasso und Rechtsdienst zu einem selbstständigen Dienstleistungsunternehmen mit einem im Schweizer Markt einmaligen breiten Angebot für Ärztinnen, Ärzte und Praxen.

Dem Genossenschaftsgedanken verpflichtet

Die Entwicklung von der «Vereinigung der selbstdispensierenden Ärzte der Schweiz» über das «Ärztesyndikat für die Wahrung wirtschaftlicher Interessen» und «FMH-Service» bis hin zu «FMH Services» verlief alles andere als geradlinig. Verschiedene Auf und Abs, unterschiedliche Rückschritte – teilweise auch hausgemachte – sowie wirtschaftlichen und politischen Gegebenheiten geschuldete Korrekturen prägten sie.

Anerkennend und unbedingt festzuhalten ist hier jedoch, dass jede dieser Organisationen, unter unterschiedlichen Namen und Rechtsformen, immer wieder Möglichkeitsräume eröffnete für die Diskussion, Planung und Umsetzung von Zukunftsvisionen und zeitgerechten Verbesserungen sowie auf den Wandel im Gesundheitssystem ausgerichteten Neuerungen.

Die bedeutungsvolle und massgebende Konstante war über alle Epochen hinweg das Festhalten am genossenschaftlichen Grundgedanken. Eine Genossenschaft basiert vor allem auf den Prinzipien der Selbsthilfe, Selbstverantwortung und Selbstverwaltung. Bestimmend sind im Wesentlichen folgende Elemente:

Mitgliederorientierung: Genossenschaften sind Vereinigungen von Personen oder Unternehmen mit gemeinsamen wirtschaftlichen, sozialen oder kulturellen Zielsetzungen. Das Hauptziel ist nicht die Gewinnmaximierung, sondern die Besserstellung und Förderung der Mitglieder durch einen kooperativen Geschäftsbetrieb.

Solidarität: Mitglieder unterstützen sich gegenseitig, teilen Risiken und Vorteile aus ihrer Geschäftstätigkeit. Jedes von ihnen ist gleichberechtigt mit einer Stimme an der jährlichen Urabstimmung vertreten. Eine Besonderheit bei FMH Services ist diesbezüglich bemerkenswert: Obwohl die mehr als 41'000 angeschlossenen Ärztinnen und Ärzte keine finanziellen Kapitalbeiträge leisten, profitieren sie dennoch von allen Rechten.

Vorteile: Mitglieder einer Genossenschaft nutzen die gemeinsamen Ressourcen und erzielen eine Risikostreuung, die für Einzelne nicht möglich wäre. Als Folge der demokratischen Entscheidungsfindung kann jedes Mitglied Einfluss auf Unternehmensbeschlüsse nehmen, was zu einer höheren Akzeptanz und einem grösseren Engagement führt. Dank Stabilität und Langfristigkeit kann sich die Genossenschaft mehr auf nachhaltige Ziele konzentrieren, und sie ist oft widerstandsfähiger gegenüber Marktveränderungen.

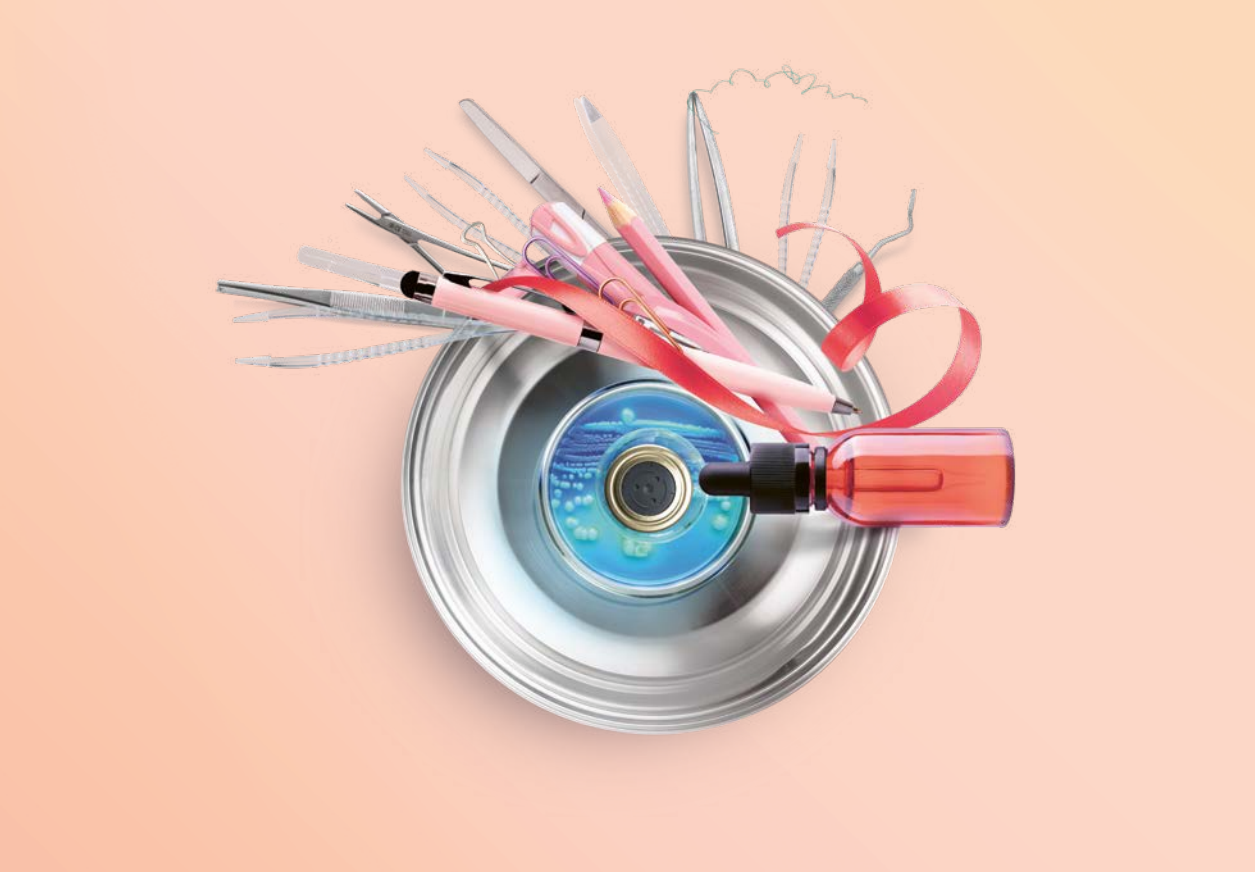
Was FMH Services wichtig ist

FMH Services lebt heute die genossenschaftlichen Ideale in ihrer täglichen Arbeit: Gemäss ihren Statuten ist sie eine eigenständige Dienstleistungsorganisation für Ärztinnen und Ärzte in der Schweiz. Ihr Portfolio schliesst die Angebotserstellung und Vermittlung von speziell auf deren Bedürfnisse abgestimmten Produkten und Services ein. Dieser Ansatz folgt dem Förderprinzip, einem für Genossenschaften zentralen Leitsatz.

Gemeinschaft für Ärztinnen und Ärzte

Umfassende Entscheidungsbefugnisse haben ihre Mitglieder zudem durch die schriftliche Urabstimmung. Diese beinhaltet die Festsetzung und Änderung der Statuten, die Wahl der Verwaltung und Revisionsstelle sowie die Abnahme der Jahresrechnung und Bilanz.

Mit dieser Struktur wird die Einflussnahme auf alle wichtigen Entscheidungen gewährleistet – ein Kernprinzip der genossenschaftlichen Selbstverwaltung. In ihrem Verständnis zur eigenen Identität betont FMH Services die Schaffung von Gemeinschaft für Ärztinnen und Ärzte sowie die Bedeutung des Beitrags zum Gemeinwohl. Damit wird das Solidaritätsprinzip der Genossenschaft bekräftigt.



Das Auge, eines von vielen Sujets und Bilderwelten von FMH Services, 2022.

© FMH Services Genossenschaft

Entlastung im Berufsalltag – mehr Freiraum für Kernaufgaben

FMH Services bietet eine breit gefächerte Palette an Dienstleistungen, die von administrativen Erleichterungen über rechtliche und betriebswirtschaftliche Beratung bis hin zu Versicherungs- und Vermögens-Consulting reicht. Damit werden ihre Mitglieder im beruflichen Alltag entlastet und können sich auf ihre Kernaufgaben konzentrieren.

Über ihre Aktivitäten und Kommunikation pflegt FMH Services langfristige Beziehungen und starke Zugehörigkeitsgefühle zu und von ihren Mitgliedern und Kunden. Eine gezielt geförderte Verbindung und Loyalität ist entscheidend für das nachhaltige Wachstum und die Stabilität der Genossenschaft.

Beratungsmandat von FMH Services für das Ärztehaus Balsthal, 2013.
© FMH Services Genossenschaft

Heutiges Angebot und Entwicklungspotenzial

Die FMH und FMH Services wollen die Interessen der Ärztinnen und Ärzte wahren. Ob in der Verbandsarbeit oder mit spezifischen Dienstleistungen und Produkten, gemeinsam sollen die betriebswirtschaftlichen Potenziale der Ärzteschaft optimal genutzt werden.

Das heutige Leistungsspektrum von FMH Services legt seinen Fokus deshalb hauptsächlich auf:

- Unternehmensberatung, Praxisbewertung und Informatikberatung
- Betriebswirtschaftliche Unterstützung bei der Praxisgründung, Praxisführung und Praxisübergabe
- Rechtsberatung
- Seminare
- Stellen- und Praxisvermittlung
- Treuhand
- Einkauf für Ärztinnen und Ärzte, Praxen und Gesundheitszentren
- Factoring und Inkasso
- Versicherungs-/Vorsorge/-Vermögensberatung
- Einrichtungs- und Verkaufsberatung

Diese Breite, gepaart mit der optimalen Verbindung aus eigenen Angeboten und dem Lizenzsystem, hat das Potenzial für eine kontinuierliche Weiterentwicklung. Das schweizweite Experten-Netzwerk aus den eigenen Reihen und aus dem Lizenzsystem erlaubt eine bedürfnisorientierte Marktausrichtung.

Die Marke FMH Services steht deshalb für das umfassendste Dienstleistungsangebot für medizinische Fachpersonen und Institutionen im Schweizer Gesundheitswesen.

FMH Services morgen

Bereits heute, vor allem aber morgen, werden uns herausfordernde Themen beschäftigen. Dazu gehören unter anderem die Überalterung der Gesellschaft, das drohende Aussterben der traditionellen Hausarztpraxis und der Wechsel zu anderen Modellen, die pharmazeutische Forschung und Entwicklung neuer Medikamente – etwa auf RNA- oder DNA-Basis – und Behandlungsmethoden, die grössere Relevanz der fortschreitenden Digitalisierung in den Bereichen der künstlichen Intelligenz und Robotik in der Medizin sowie auch weitgreifende Veränderungen durch zukünftige behördliche Massnahmen zur Senkung der Gesundheitskosten.

Wir, FMH Services, werden noch mehr gefordert sein. Wir sind jedoch bereit, diese komplexen und anspruchsvollen Aufgaben frühzeitig zu erkennen und diese aktiv und kompetent anzugehen. Weil wir unseren Mitgliedern, getreu nach unserem Motto, mehr als Beratung bieten wollen.

Gesundheitskosten – ein Balanceakt der besonderen Art

Die steigenden Gesundheitskosten prägen immer mehr die gesellschaftliche und politische Diskussion. Der medizinische Fortschritt bringt laufend neue Behandlungsmöglichkeiten – ein Gewinn für die Patientenversorgung, aber auch ein wichtiger Kostentreiber.

> ***Kein anderes Land in Europa gibt pro Kopf mehr für die Gesundheit aus als die Schweiz. Die Preise und die Löhne sind hierzulande besonders hoch. 2022 hat die Schweiz fast 12 Prozent des BIP für die Gesundheit ausgegeben, Tendenz zunehmend.***

Gleichzeitig wachsen die Erwartungen der Patientinnen und Patienten an eine umfassende Versorgung. In diesem Spannungsfeld sieht FMH Services ihre zentrale Aufgabe darin, die Balance zwischen höchster medizinischer Qualität und wirtschaftlicher Tragfähigkeit zu unterstützen – stets mit Fokus auf faire Rahmenbedingungen für die Ärzteschaft.

Generation Silber trifft auf Gen Z

Die demografische Entwicklung stellt das Gesundheitssystem vor eine doppelte Herausforderung: Eine alternde Bevölkerung benötigt intensivere medizinische Betreuung, während gleichzeitig der ärztliche Nachwuchs knapper wird. Diese Situation erfordert innovative Versorgungsmodelle und nachhaltige Strategien, um die Fachkräfte unter anderem mit einer attraktiven Arbeitsgestaltung zu sichern.

FMH Services wird entsprechende Konzepte entwickeln und die Implementierung zukunftsfähiger Praxismodelle begleiten. Deshalb werden wir dem bewährten Beratungsangebot bei Praxiseröffnungen, -bewertungen und -übernahmen weiterhin grösste Aufmerksamkeit schenken und es kontinuierlich optimieren.

Der Arztberuf im Umbruch

Das traditionelle Bild des rund um die Uhr in seiner Praxis anzutreffenden Arztes ist Geschichte. Die neue Generation von Medizinerinnen und Medizinern setzt andere Prioritäten: Flexible Arbeitsmodelle und die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben stehen im Fokus ihrer Karriereplanung. Interdisziplinäre Zusammenarbeit wird zum Standard, und neue Praxisformen gewinnen an Bedeutung.

> ***FMH Services muss diesen Kulturwandel nicht nur beobachten, sondern aktiv mitgestalten. Dies gelingt, wenn Lösungen entwickelt und Rahmenbedingungen geschaffen werden, mit denen die Attraktivität des Berufsstandes aus unternehmerischer Sicht heute und morgen erhalten bleibt.***

Digitalisierung ja, aber

Die digitale Transformation verändert die medizinische Praxis grundlegend. Künstliche Intelligenz und neue Technologien bieten vielfältige Potenziale zur Effizienzsteigerung und administrativen Entlastung.

FMH Services begleitet ihre Mitglieder auf diesem Weg und entwickelt praxisnahe Lösungen, die echten Mehrwert schaffen.

Der Fokus liegt dabei auf der sinnvollen Integration digitaler Werkzeuge, die den Praxisalltag erleichtern, ohne die persönliche Arzt-Patienten-Beziehung zu beeinträchtigen.

Denn die Technik soll der Medizin dienen und nicht umgekehrt. Digital ist gut, der Mensch bleibt besser – die perfekte Kombination macht es aus!

Proaktiv statt reaktiv: Die Rolle von FMH Services

Angesichts dieser Herausforderungen darf FMH Services nicht nur reagieren, sondern muss vorausschauend die Zukunft gestalten, mit Weitblick agieren und Trends frühzeitig erkennen, bevor sie zu ungenutzten Chancen werden.

Die Organisation wird folglich ihre Rolle als strategischer Partner der Ärzteschaft und zuverlässiges Kompetenzzentrum für deren wirtschaftliche und unternehmerische Belange weiter stärken und ausbauen.

Dazu zählen die Weiterentwicklung bestehender Dienstleistungen sowie die Konzeption neuer Angebote, die den sich verändernden Anforderungen der Gesundheitsversorgung Rechnung tragen.

FMH Services wird sich vermehrt als Bindeglied zwischen medizinischer Praxis, Politik und Gesellschaft positionieren. Nur so bleibt FMH Services auch morgen eine relevante Grösse in einem sich rasant verändernden Gesundheitswesen.

Als verlässlicher Partner der Ärztinnen und Ärzte wird FMH Services diese Zukunft aktiv mitgestalten. Mit Innovation, Weitblick und dem richtigen Gespür für die Bedürfnisse ihrer Mitglieder. Denn eines ist klar: Die besten Lösungen entstehen dort, wo Erfahrung auf Innovation trifft und Tradition sich mit Fortschritt verbindet.

fmhjob.ch ist die führende Karriere-Plattform des Schweizerischen Gesundheitswesens.

© FMH Services Genossenschaft

Der neue, moderne Standort von FMH Services ab 2026 in Sursee.
© flexA2.ch AG

Präsidentin und Präsidenten der FMH und FMH Services

Jahr	Präsident/Präsidentin «FMH»	Präsident «FMH Services»
1901–1902	Elias Haffter	
1903	Elias Haffter/Edouard de Cerenville	
1904–1907	Edouard de Cerenville	
1908	Edouard de Cerenville/Gottlieb Feurer	
1909–1911	Gottlieb Feurer	
1912	Gottlieb Feurer/Paul Vondermühli-Passavant	
1913–1918	Paul Vondermühli-Passavant	
1919–1922	Paul Vondermühli-Passavant	Dr. H. Schaad
1923	Paul Vondermühli-Passavant/Max Fingerhuth	Dr. H. Schaad/Hans Schilling
1924–1925	Max Fingerhuth	Hans Schilling
1926	Max Fingerhuth/Hector Maillart	Hans Schilling
1927–1932	Hector Maillart	Hans Schilling
1933–1935	Rudolf Garraux	Hans Schilling
1936–1949	Rudolf Garraux	Hans Schilling/Rudolf Garraux
1950	Rudolf Garraux/Ernst Forster	Rudolf Garraux/Ernst Forster
1951–1959	Ernst Forster	Ernst Forster

Jahr	Präsident/Präsidentin «FMH»	Präsident «FMH Services»
1960–1968	Fritz König	Fritz König
1969	Fritz König/Jean Bergier	Fritz König/Jean Bergier
1970–1975	Jean Bergier	Jean Bergier
1976–1987	Karl Zimmermann	Karl Zimmermann
1988–1993	Hans Rudolf Sahli	Hans Rudolf Sahli
1994	Hans Rudolf Sahli/Hans Heinrich Brunner	Hans Rudolf Sahli/Hans Heinrich Brunner
1995–2003	Hans Heinrich Brunner	Hans Heinrich Brunner
2004	Hans Heinrich Brunner/Jacques de Haller	Hans Heinrich Brunner/Jacques de Haller
2005–2006	Jacques de Haller	Jacques de Haller
2007	Jacques de Haller	Jacques de Haller/Max Giger
2008–2011	Jacques de Haller	Max Giger
2012	Jacques de Haller/Jürg Schlup	Max Giger
2013–2015	Jürg Schlup	Max Giger
2016–2020	Jürg Schlup	Beat Bumbacher
2021	Jürg Schlup/Yvonne Gilli	Beat Bumbacher
2022–	Yvonne Gilli	Beat Bumbacher

Danke

Die **früheren Geschäftsführer Reinhard Kunz und Beat Bär** haben massgeblich zur Entstehung dieser Chronik beigetragen. Über zwei Jahre haben sie akribisch Archive durchforstet und mit gewissenhafter Detailarbeit alle für die Entwicklung der FMH Services Genossenschaft relevanten Angaben und Erkenntnisse aus den verfügbaren Quellen geprüft, in einen zeitlichen Raster eingefügt und abschliessend die Puzzleteile zu einem stimmigen Gesamtbild zusammengetragen.
Wir danken beiden für ihr einmaliges Engagement und ihren grossen Enthusiasmus.

Des Weiteren bedanken wir uns bei der **FMH Verbindung der Schweizer Ärztinnen und Ärzte** für ihre Unterstützung und den unseren Autoren gewährten Zugang zum Datenarchiv des **Instituts für Medizingeschichte der Universität Bern** sowie ebendiesem Institut für die Einsichtnahme in ihr Archivgut und den Zugriff auf alle für diese Aufzeichnungen benötigten Informationen.

Worte der Wertschätzung und der Anerkennung richten wir hier an all jene Menschen, die uns mit ihrer Mitgliedschaft ihr Vertrauen schenken und unsere Services schätzen: Ein grosses Dankeschön an unsere **Genossenschafterinnen und Genossenschafter** – diese Chronik ist für Sie!

Ein besonderer Dank gehört allen **Mitarbeitenden von FMH Services** für Ihren täglichen Einsatz und ihre hohe Professionalität. Es ist ein Privileg, mit so engagierten und talentierten Menschen zu arbeiten. Danke, dass ihr uns helft, unsere Ziele zu erreichen!

Glossar

Ärztekammer → Oberstes Organ der FMH. Setzt sich aus 200 Delegierten aus Basis- und Fachorganisationen zusammen und wird alle vier Jahre gewählt. Entscheidet über Statuten, Wahlen und Verbandspositionen.

APA (Ärzte mit Patientenapotheke) → 1975 gegründete Nachfolgeorganisation der V.S.A.S. Politische Interessenvertretung der selbstdispensierenden Ärztinnen und Ärzte. Setzt sich für das Recht der Medikamentenabgabe in der Arztpraxis ein.

Bürgschaftshilfe → Früheres Förderinstrument des Syndikats zur finanziellen Unterstützung von Ärztinnen und Ärzten, insbesondere bei Praxiseröffnungen (ab 1930er Jahren regelmässig ausgebaut).

FMH Consulting Services AG → Operative Einheit für betriebswirtschaftliche und juristische Beratung (u. a. Praxisgründung, Bewertung, Stellen- und Praxisvermittlung, Seminare) von FMH Services.

FMH-Service / FMH Services → 1989 erfolgte Umbenennung des Syndikats zu FMH-Service, 1998 Weiterentwicklung zu FMH Services als eigenständiger Verwaltungsgesellschaft und Dienstleistungsanbieter für Ärztinnen und Ärzte in der Schweiz.

FMH Verbindung der Schweizer Ärztinnen und Ärzte → Dachverband der Schweizer Ärzteschaft seit 1901. Setzt sich aus über 70 Basis- und Fachorganisationen zusammen. Vertragspartner des Syndikats seit 1924.

Genossenschaft → Rechtsform von FMH Services. Beruht auf Selbsthilfe, Selbstverantwortung und Selbstverwaltung. Hauptziel ist die Förderung der Mitglieder, nicht die Gewinnmaximierung. Entscheidungen erfolgen über die Urabstimmung.

Holdingstruktur → 1998 eingeführtes Organisationsmodell. Das operative Geschäft wurde auf sechs spezialisierte Tochter-AGs ausgelagert (Consulting, Inkasso, Insurance & Finance, Marketing & Kommunikation, Congress & Travel, Business Services SA).

Lizenzsystem → Kooperationsmodell seit den 2010er Jahren: Zusammenarbeit mit externen, spezialisierten Partnern in den Bereichen Insurance, Treuhand, Inkasso, Factoring. Ermöglicht schweizweite Präsenz und hohe Expertise.

Selbstdispensation → Recht von Ärztinnen und Ärzten, Medikamente direkt in der Praxis abzugeben. Prägend für die Entwicklung des Syndikats, führte zur Gründung der V.S.A.S., später zur APA. Wirtschaftliche Grundlage des gemeinsamen Einkaufs.

Syndikat → Ärztesyndikat für die Wahrung wirtschaftlicher Interessen. Neuer Name ab 1922 der ursprünglichen Vereinigung der selbstdispensierenden Ärzte der Schweiz (V.S.A.S.). Diente der wirtschaftlichen Interessenvertretung, u. a. Einkauf, Rechtsschutz, Inkasso, Versicherungen. Ab 1989 unter dem Namen FMH-Service (später FMH Services) neu ausgerichtet.

Treuhandwesen → Aus der Praxisbuchhaltung der 1970er Jahre entstanden. Unterstützt Ärztinnen und Ärzte in Buchführung, Steuern, Finanzplanung und Praxisbewertung.

Urabstimmung → Basisdemokratisches Entscheidungsinstrument der Genossenschaft: Alle Mitglieder bestimmen schriftlich über Statuten, Wahlen und Rechnungen.

Vereinigung → 1919 gegründete «Vereinigung der selbstdispensierenden Ärzte der Schweiz» (V.S.A.S.). Vorläufer des Syndikats; politisch und wirtschaftlich aktive Interessenvertretung bis 1922.

FMH SERVICES

seit 1919