

2025
GESCHÄFTSBERICHT

Das Jahr des Warken-Wartens

Zwischen Neustart + Reformdruck

BMVZ
Bundesverband
Medizinische Versorgungszentren -
Gesundheitszentren - Integrierte Versorgung e.V.

WIR SIND NETZWERK.

Der BMVZ e.V. ist überregional tätig und agiert sowohl konfessionell als auch parteipolitisch unabhängig. Seine Arbeit ist als gemeinnützig anerkannt und auf die Erfüllung der satzungsgemäßen Aufgaben gerichtet.

Wir sensibilisieren für die Belange ambulant-kooperativer Versorger und agieren als Partner aller Akteure, die an einer zukunftsorientierten und modernen Gesundheitsversorgung arbeiten.

Wir teilen unsere Erfahrungen, klären zu den Besonderheiten kooperativer Versorgung auf und geben fachlichen Rückhalt. Wir arbeiten daran, möglichst auf jede Frage rund um die ambulante Versorgung eine Antwort zu finden.

Wir sind der Impulsgeber kooperativer Medizin.

INHALTSÜBERSICHT

Jahresüberblick | Vorwort der Geschäftsführerin 4

Was wir tun (1) | Verbesserung der Rahmenbedingungen 5

Was wir tun (2) | Informationsarbeit + Wissenstransfer 6

Was wir tun (3) | Presse- & Öffentlichkeitsarbeit 8

Was wir tun (4) | Veranstaltungen 9

Vorstand + Vorstandsarbeit 10

Geschäftsstelle + Personal 12

Mitglieder + Mitgliederentwicklung 13

Jahresübergreifende Perspektive | Ausblick des Vorstands 14

Überblick 2025 | Vorwort der Geschäftsführerin

Schaut man aus der BMVZ-Brille auf das vergangene Jahr zurück, fällt vor allem auf, dass es gesundheitspolitisch – angesichts vorgezogener Neuwahlen und des folgenden Regierungswechsels – vor allem ein Jahr des aufmerksamen Abwartens war. Denn während zunächst noch die ausklingende Ära Lauterbach die Debatte u.a. mit der Hausarztentbudgetierung prägte, wurde ab Sommer mit Nina Warken eine bis dato unbekannte CDU-Politikerin gesundheitspolitisch in Berlin bestimmend.

Ihr Erbe: Ein Koalitionsvertrag, der im Gesundheitsbereich stark von ihrem SPD-Amtsvorgänger geprägt ist. Darin enthalten, entsprechend auch eine MVZ-Klausel, die nahtlos an Lauterbachs wiederholt und plakativ geäußerten Wunsch, MVZ mit Investorenbezug zu begrenzen (was aber für alle MVZ-Träger herausfordernde Konsequenzen haben würde), anknüpft. Allerdings blieb diese Ankündigung in 2025 ebenso folgenlos wie in den Jahren zuvor.

Dass das so ist, ist allerdings vor allem auch Ergebnis aufwendiger, oft kleinteiliger Überzeugungsarbeit. Ein Teil der Verbandstätigkeit, der oft unsichtbar bleibt; mit dem Nebeneffekt, dass das Ausbleiben einer Regulierung, selten mit dem dahinterliegenden Aufwand in Verbindung gebracht wird. Der Erfolg unserer Arbeit lässt sich insoweit auch daran messen, was durch sie verhindert oder abgemildert wird.

Wichtig ist es uns darüber hinaus, immer auch eigene Akzente zu setzen. In 2025 lag dabei ein Schwerpunkt auf der Unterstützung der im August 2025 vom Warken-BMG neu angestoßenen Modernisierung der (Zahn-)Ärzte-ZV, die für alle vertrags(zahn)ärztlichen Versorger klare und sinnvolle Verbesserungen bringen würde – deren Inkraftsetzung aber nach dem Neustart dann doch vom BMG wieder und wieder verschoben wurde. Wir bleiben dran!

Ein anderer Fokus lag auf der Aufklärungsarbeit zur Rolle und Relevanz großer und komplexer Praxisstrukturen für die ambulante Versorgung. Dies einerseits über den statistischen Ansatz, in dem wir den nach wie vor oft unbekannten Fakt herausstellen, dass in nur 5 % aller Praxisstandorte, in den sogenannten Großpraxen, zusammen 25 % aller ambulant tätigen Mediziner:innen beschäftigt sind. Dass diese ‚kleine' Gruppe aus größeren MVZ und BAG also ein Viertel der Versorgung stemmt, aber deswegen auch andere Bedarfe und Bedürfnisse hat, als die durchschnittliche Klein(st)praxis.

Um diesem Thema eine Bühne zu geben, haben wir in 2025 begonnen, eine Plattform für den Erfahrungsaustausch zu konzipieren, die die Leistungen dieser Praxisunternehmen in den Mittelpunkt stellt und gleichzeitig die vielfältigen Rechtshindernisse und Honorarbenachteiligungen herausstellt, denen solche Strukturen unterliegen. Als ein Ergebnis fand im Februar 2026 unter dem Titel *‚Wo ist mein Arzt? – Praxis trifft Politik'* der 4. BMVZ STRATEGIEKONGRES unter Beteiligung u.a. von KBV und der Berichterstatterin für MVZ-Fragen der CDU/CSU-Bundestagsfraktion statt.

Verbandsintern stand das Berichtsjahr somit gleichsam im Zeichen ruhiger Kontinuität wie auch zielgerichteter Weiterentwicklung. Ein Fazit, das sich auf die aktuellen Entscheidungen im gesundheitspolitischen Berlin leider nur bedingt übertragen lässt. Die Aussichten für ambulante Versorger stehen vielmehr auf Sturm. Es ist unabdingbar, dass der BMVZ dieser Entwicklung eine starke, gemeinsame Stimme entgegensetzt.

Dipl. pol. Susanne Müller

verfasst im Oktober 2026

Auszug Satzung | § 2 – Gemeinnützigkeit, Zweck, Aufgaben

1. Der BMVZ e.V. verfolgt ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige Zwecke im Sinne des Abschnitts "Steuerbegünstigte Zwecke" der Abgabenordnung. Er ist selbstlos tätig und verfolgt nicht in erster Linie eigenwirtschaftliche Zwecke.
2. Mittel des Vereins dürfen nur für satzungsgemäße Zwecke verwendet werden. Die Mitglieder erhalten keine Zuwendungen aus Mitteln des Vereins. Keine Person darf durch Ausgaben, die dem Zweck der Körperschaft fremd sind oder durch unverhältnismäßige Vergütungen begünstigt werden.
3. Zweck des Vereins ist die Förderung der öffentlichen Gesundheitspflege und der Bildung mit dem Ziel der Verbesserung der medizinischen Versorgung der Bevölkerung mit dem Schwerpunkt der Steigerung von Qualität und Wirtschaftlichkeit der Patientenversorgung durch die weitere Entwicklung von Medizinischen Versorgungszentren, Gesundheitszentren und anderen ganzheitlichen, fachgruppen- & sektorenübergreifenden Versorgungsstrukturen.
4. Der Zweck des Vereins soll durch die Erfüllung folgender Aufgaben verwirklicht werden: [**Punkte 1 – 5** | siehe die folgenden Seiten]

Was wir tun (1) | **Verbesserung der Rahmenbedingungen**

> § 2 Absatz 4 **Punkt 1** Satzung
>
> Der Zweck des Vereins soll durch die Erfüllung folgender Aufgaben verwirklicht werden: *(1) Einflussnahme auf die Verbesserung der rechtlichen und politischen Rahmenbedingungen für ganzheitliche Versorgungskonzepte durch Statements und Expertisen für Körperschaften der Selbstverwaltung, Verbände im Gesundheitswesen, Parlamente und Regierungen.* […]

Die Arbeit des BMVZ hat eine unmittelbar politische Komponente. Entsprechend ist es ein Ziel, aktiv die gesellschaftlichen Meinungsbildungs- und Normsetzungsprozesse zu begleiten und für die Belange kooperativer Versorger einzutreten.

Politisch bestimmend war in ganz 2025 ein Übergangsgefühl, nachdem den vorfristigen Neuwahlen vom Februar eine mehrmonatige Phase der Regierungsbildung folgte. Im Ergebnis wurde am 6. Mai überraschend die in der Gesundheitspolitik bis dahin unbekannte Nina Warken zur Bundesgesundheitsministerin ernannt. Ihr kam die komplexe Aufgabe zu, sowohl die GKV-Finanzen zu sanieren als auch die zahlreich verschleppten Strukturprobleme der verschiedenen Sozialversicherungszweige zu reformieren. Dabei hatte es auch die Frage der MVZ-Regulierung erneut in den Koalitionsvertrag geschafft, worauf der BMVZ mit mehreren Texten und Analysen reagierte.

Um in der erwartbaren Fortsetzung der Debatte Orientierung zu bieten, haben wir im April 2025 das MVZ-Kompendium in einer aktualisierten Auflage mit insgesamt 31 Beiträgen neu veröffentlicht. Das Dokument stieß auch in dieser Auflage auf eine anhaltende Resonanz – ein großer Erfolg für eine derart umfängliche und anspruchsvolle Lektüre. Allerdings priorisierte Ministerin Warken andere Aufgaben, so dass bis einschließlich Sommer und Herbst 2026 keinerlei relevante Aktivitäten seitens des BMG oder der Regierung zur MVZ-Regulierung folgten.

Die Unklarheit über den Regierungskurs zur MVZ-Frage nutzten andere Akteure für Vorstöße: Im September brachte die Fraktion Die Grünen einen restriktiven Antrag zur MVZ-Regulierung in den Bundestag ein, während zeitgleich die KV Bayerns mit einer erneuten Kampagne gegen „Investoren-MVZ" den Druck auf die neue Ministerin befeuerte. Parallel dazu forderte auch der Bundesrat mit einer Entschließung die Regierung auf, endlich die MVZ-Regulierung anzugehen. All diese Aktivitäten wurden von uns eingeordnet und

inhaltlich begleitet. Credo war/ist dabei die bekannte Verbandslinie, wonach zielführender als eine rasenmäherartige Verbotspolitik bezüglich dritter Träger die konstruktive Behebung von Gründungs- und Betriebshemmnissen der Trägergruppe der Ärzt:innen ist.

Eine Linie, die von der BMVZ-Geschäftsführerin auch am 12. November 2025 in der dem Grünenantrag folgenden Sachverständigenanhörung des Gesundheitsausschusses im Bundestag, zu der sie als eine von sechs Sachverständigen geladen war, verfolgt wurde. (~ Mehr Infos) Unsere parallel vorgelegte schriftliche Stellungnahme (Ausschussdrucksache 21(14)40(4)) zielte ergänzend, aber dabei auf Wiederholungen verzichtend, darauf ab, die Debatte endlich inhaltlich voranzubringen.

Wobei positiv herausgestellt wurde, dass die von Ministerin Warken im Sommer 2025 angekündigte Modernisierung des Arztregisters eine echte Perspektive zum Durchbrechen der Debattenschleife zur MVZ-Regulierung bieten könne. Entsprechend konstruktiv-positiv fiel auch die Stellungnahme zu dem übergeordneten BMG-Projekt der Modernisierung der Zulassungsverordnungen von Ärzten und Zahnärzten aus, die im August des Berichtsjahres vom BMVZ abgegeben wurde.

Leider fehlen seitdem Umsetzungsschritte. Nichtsdestotrotz haben wir das Projekt der ZV-Modernisierung inklusive der geplanten Erweiterung des bisherigen Arztregisters um ein umfängliches Strukturdatenregister im Berichtsjahr aufmerksam begleitet, und tun dies auch weiterhin. Ziel ist, über die zusätzlich erhobenen Strukturdaten Transparenz über die gesamte ambulante Versorgungslandschaft zu schaffen, was implizit für den Cluster der MVZ die dringend notwendige Transparenz schafft. Die geplante ZV-Ärzte-Modernisierung greift dabei eine Forderung auf, die wir initial in 2023 erhoben haben: 3-Punkte-Plan zu mehr Transparenz für MVZ.

Was wir tun (2) | **Informationsarbeit & Wissenstransfer**

> § 2 Absatz 4 **Punkte 2+3** Satzung
>
> Der Zweck des Vereins soll durch die Erfüllung folgender Aufgaben verwirklicht werden: […] *(2) Schaffung einer Informations- und Kommunikationsplattform zur Bündelung und Vermittlung praktischer Erfahrungen und theoretischer Erkenntnisse über kooperative und integrative Formen medizinischer Versorgung; (3) Zusammenführung der Kompetenzen der Akteure des Gesundheitswesens, der Verbände und wissenschaftlichen Einrichtungen sowie der politischen Entscheidungsträger zur Modernisierung der Versorgungsstrukturen des Gesundheitswesens zum Wohle der Patienten;* […]

Hauptsächliches Tagesgeschäft im Verband sind vielfältige Informations- und Aufklärungstätigkeiten. Die Basis dafür bilden die beständige Pflege des Kontaktnetzwerkes, akribische Recherchen sowie die verständige Aufbereitung der Expertise. Teil dieser Arbeit ist die Bearbeitung von Einzelanfragen, die über den individuellen Anlass hinaus oft auch Takt- und Ideengeber für die weiterführende Informationsarbeit sind.

Durch die mit dem den Regierungswechsel verbundene politische Übergangszeit rückten im thematischen Ranking Fragen, die sich um Aspekte der MVZ-Regulierung drehten, im Berichtsjahr in den Hintergrund. Entsprechend lagen die Schwerpunkte unserer Informationsarbeit stärker auf praktischen Fragen der Betriebsorganisation von Kooperationen, bzw. auf Praxisthemen, die das gesundheitspolitische Berlin allgemein für vertragsärztliche Versorger setzte. Dabei gab es im Berichtsjahr auffällig viele Themen, die wiederholt Einordnung und Berichterstattung erforderten:

Hausarztreform | Als eine der letzten Gesetzgebungsaktivitäten der Rest-Regierungskoalition unter Kanzler Olaf Scholz wurde im Februar 2025 die Reform der hausärztlichen Honorare beschlossen, in dessen Folge die Entbudgetierung hausärztlicher Leistungen

kurzfristig zum 1. Oktober des Berichtsjahres in Kraft trat. Die parallel beschlossene Reform des komplexen Pauschalensystems blieb dagegen zunächst aus. Der BMVZ hat diese Entwicklungen kontinuierlich eingeordnet und auf die besonderen Auswirkungen für kooperative Strukturen hingewiesen.

ePA-Start + Praxis-IT | Der Start der ePA-Pflicht hat das Berichtsjahr als Dauerthema begleitet. Für viele überraschend wurde die ePA als Flächenanwendung bereits im April breit ausgerollt, was viele Umsetzungsfragen aufwarf, zu denen der BMVZ frühzeitig Orientierung bot. Die ePA-Pflicht startete letztlich zum 1. Oktober 2025, wobei Sanktionen ab 2026 in Kraft treten sollten – eine Konstellation, die bei vielen Praxen für Verunsicherung sorgte. Um dem zu begegnen, hat die Geschäftsstelle Fragen zur ePA gesammelt und in mehreren Artikeln und Arbeitshilfen aufgearbeitet.

NIS2-Richtlinie + TI | Das auf EU-Recht zurückgehende NIS2-Umsetzungsgesetz wurde nach mehreren Verzögerungen am 6. Dezember 2025 in Kraft gesetzt und war damit das ganze Berichtsjahr Thema, weswegen kontinuierlicher Erklärungs- und Informationsbedarf zu dem erheblichen Umsetzungsaufwand für betroffene MVZ und Praxen bestand. Zum Jahresende kam mit dem Zwangstausch veralteter TI-Komponenten ein weiterer, kurzfristiger Handlungsdruck hinzu. Der BMVZ hat hierzu sein Netzwerk gezielt um entsprechende Fachexpertise erweitert und praxisnahe Einordnungen bereitgestellt.

GKV-Finanzlage + Kurs des BMG | Bereits nach den ersten Monaten im Amt zeigte sich Ministerin Warken als zielstrebige Amtsträgerin mit klaren Vorhaben für 2025. Offen blieb dabei allerdings, wie sich die einzelnen Reformprojekte untereinander sowie mit den Plänen anderer Ministerien verzahnen würden. Zentrales Element war die im Herbst eingesetzte Finanzkommission Gesundheit, die angesichts drohender Milliardendefizite im System tragfähige Reformvorschläge erarbeiten sollte. Der BMVZ hat sich mit eigenen Vorschlägen in diesen Ideenprozess eingebracht – mit dem Kernanliegen, dass kooperative ambulante Strukturen keiner neuen Konzepte bedürfen, sondern schlicht der Gleichbehandlung durch den Normgeber.

Barrierefreiheitsgesetz | Lange unbeachtet, aber mit Relevanz für fast alle Praxen und MVZ, wurden im Sommer 2025 die Vorgaben zur digitalen Barrierefreiheit scharfgeschaltet. Nach einem Bericht bereits im Dezember 2024, wurden Umsetzungshilfen zum Thema auf der Homepage sowie beim Frühjahrsarbeitstreffens 2025 gegeben. Der Aufklärungsbedarf war hoch, da es – außerhalb der BMVZ-Aktivitäten – kaum spezifische Literatur zur Geltung der neuen Pflichten bei Praxis-Webseiten gab.



BMVZ PRAXIS.**KOMPAKT** | Zentrales Instrument der allgemeinen Informationsarbeit war auch im Berichtsjahr der zweiwöchentlich erscheinende Newsletter BMVZ.KOMPAKT, der Mitglieder wie interessierte Praktiker:innen über die für den Praxisalltag relevanten Entwicklungen auf dem Laufenden hält. In den drei festen Rubriken WICHTIG IM PRAXISALLTAG, NACHRICHTEN und WAS SONST NOCH RELEVANT IST wurden 2025 insgesamt 17 Ausgaben mit zusammen 102 Fachbeiträgen sowie mehrere Reminder- oder Sonderausgaben veröffentlicht. Besonderes Kennzeichen des Formats ist das hohe Maß an Praxisfokussierung sowie die enge Verzahnung von kommentierender Einordnung und Quellentransparenz.

Was wir tun (3) | **Presse- & Öffentlichkeitsarbeit**

> § 2 Absatz 4 **Punkt 4** Satzung
>
> Der Zweck des Vereins soll durch die Erfüllung folgender Aufgaben verwirklicht werden: […] *(4) Öffentlichkeitsarbeit zur Unterrichtung der Fachöffentlichkeit und der Patienten über den aktuellen Wissens- und Erkenntnisstand im Bereich der vorgenannten Aufgaben;* […]

Der BMVZ versteht sich als praxisnaher Verband und Informationsdienstleister, bei dem die Information der Fachöffentlichkeit im Mittelpunkt steht.

Öffentlichkeitsarbeit | Insgesamt ist darauf zu verweisen, dass der BMVZ Beziehungen mit sehr verschiedenen Öffentlichkeiten unterhält, die aufgrund der teils zueinander abweichenden Interessen gezielter Ansprache, bzw. Reaktionen bedürfen. Grob zusammengefasst, lassen sich die verschiedenen Akteurskreise, die an den BMVZ herantreten, und/oder von diesem adressiert werden, neben den Mitgliedern in folgende Gruppen einteilen:

- Nichtärztliche Praxisleitung, MVZ-Geschäftsführung und -Träger
- angestellte Ärzt:innen & niedergelassene Vertragsärzt:innen
- Politik & Gremien *(Parteien, KVen, Krankenkassen)*
- Fachinstitutionen (*Ärzteinstitutionen, Themenverbände*)
- Berater (*Rechtsanwälte, Managementgesellschaften, etc.)*
- Dienstleister *(Banken, Bauherren, Gesundheitswirtschaft)*
- Patienten/Einzelpersonen mit besonderen Interessen
- Bürgermeister und andere Kommunalvertreter
- Presse & Journalisten *(Fach- und Publikumsmedien)*

Alle Themen werden dabei öffentlich auf der Homepage des BMVZ unter www.bmvz.de begleitet. Diese ist entsprechend die zentrale Informationsplattform, über die auf aktuelle Analysen und das 14-tägige Nachrichten-Update zugegriffen werden kann.

Presse & Meinungsbildung | Im Kontext des Regierungswechsels und der Regierungspläne, eine MVZ-Regulierung anzustreben, lag ein Fokus der Fachpresse im Berichtsjahr weiter auf der Frage, wie und wann ein entsprechendes Gesetz umgesetzt würde. Entsprechend war der BMVZ als Stimme kooperativer Versorger gefragt und bspw. mit Einschätzungen in der Fachzeitschrift Operation Gesundheitswesen: *EuGH erlaubt Verbot von Fremdinvestoren. Präzedenzfall für MVZ?* (Heft2/2025), im Aufsatz *Investorenbetriebene Medizinische Versorgungszentren – Laute Rufe nach Regulierung* des Deutschen Ärzteblattes (Heft 22/2025) und in zahlreichen Berichten rund um die Bundestagsanhörung vom 12. November präsent.

Darüber hinaus lag unser Veröffentlichungsfokus auch darauf, deutlich zu machen, dass einerseits MVZ als kooperative Praxisform längst einen unersetzlichen Versorgungsbeitrag als Teil der vertragsärztlichen Regelversorgung leisten, und dass andererseits darauf, die ambulant-kooperative Perspektive auch in die allgemeinen Grundsatzdebatten einzubringen. Beispiele des Berichtsjahres für Letzteres sind die von der BMVZ-Geschäftsführerin verfassten Aufsätze: *Mehr als Entbudgetierung: Zusammenhänge und offene Fragen zur Honorarreform der Hausärzte* (Observer Gesundheit v. Januar 2025), *Alles MVZ oder was? Statistische Daten zur vertrags(zahn)ärztlichen Versorgung*, erschienen in Praxis Freiberufler Beratung Heft 8/2025 sowie der Aufsatz *Telematikinfrastruktur: Wo Kliniken von ihren MVZ lernen können*, der im Novemberheft von f&w erschienen ist.

Hervorzuheben ist zudem das ausführliche Doppelinterview, das der Ärztliche Nachrichtendienst (änd) mit dem scheidenden sowie dem neuen BMVZ-Vorsitzenden am 22. Oktober 2025 veröffentlicht hat: „Wir müssen uns um die Versorgung kümmern – nicht um Nebelkerzen.“

Auszug | Dr. Bernhard Landers:

> *„Wir als BMVZ verlangen nicht, dass einzelne Stellschrauben bedient werden. Die Politik soll den Blick von Einzelthemen hin in die Zukunft richten. Es ist nicht sinnvoll, Partikularinteressen von Parteien, Akteuren etc. zu bedienen, sondern das deutsche Gesundheitswesen, auch unter den föderalistischen Herausforderungen, demografiefest und finanzierbar zu gestalten.*
>
> *Der BMVZ kann aufgrund seiner bunten Mitgliederstruktur und deren Expertise hierzu vielfältige Beiträge leisten.“*

Alle Presseveröffentlichungen des Berichtsjahres sind digital über den BMVZ Pressespiegel auf der Homepage dokumentiert und zum Zugriff verlinkt.

Social Media | Im Frühjahr des Berichtsjahres wurde der LinkedIn Account des Verbands zwei Jahre alt. Regelmäßig, d.h. es wurde mindestens ein Post je Woche zu aktuellen Anlässen, neuen Veröffentlichungen oder zur Information über fachliche Hintergründe veröffentlicht. Die im Berichtsjahr insgesamt 65 veröffentlichten Social-Media-Posts hatten dabei – analog zu unseren anderen Kanälen – grundsätzlich einen sachlich-informativen Grundton.

Die Followerzahlen sowie auch darüber hinaus die Reichweite der Posts bei LinkedIn sind auch 2025 kontinuierlich weiter gestiegen. Im September 2025 konnten wir den 1.000 Follower begrüßen. Erreicht werden neben Mitgliedern und zahlreichen zur Branche komplementären Unternehmen und Dienstleistern insbesondere auch andere institutionelle Akteure. So folgen dem BMVZ-Feed auch eine ganze Reihe von Vertretern der KV- und Gremienwelt.

Was wir tun (4) | **Veranstaltungen**

§ 2 Absatz 4 **Punkt 5** Satzung

Der Zweck des Vereins soll durch die Erfüllung folgender Aufgaben verwirklicht werden: […] *(5) Durchführung von Tagungen, Workshops und Vorträgen über kooperative und innovative Versorgungskonzepte.* […]

Wissensvermittlung, Erfahrungsaustausch und Netzwerken besitzen eine hohe Priorität in der Verbandsarbeit. Eine wichtige Plattform hierfür bieten die Fortbildungen, die in unterschiedlicher Ausprägung verteilt über das Jahr stattfinden. Hierbei ist zu unterscheiden zwischen den BMVZ-eigenen Tagungsangeboten und den seitens Dritter durchgeführter Veranstaltungen, die über aktive Teilnahmen (Vorträge, etc.) vom BMVZ mitgestaltet werden. Letztere sind eine willkommene, zusätzliche Gelegenheit zur öffentlichkeitswirksamen Information.

Für das Jahr 2025 sind die folgenden öffentlichen Veranstaltungen hervorzuheben:

- **BMVZ LiVE.MEETING** | online – 29. Januar | **Veranstalter BMVZ**
- **Health & Law Summit** | Berlin – 13. Februar | Podiumsteilnahme
- **BMVZ Arbeitstreffen** | Bad Sooden-Allendorf – 20. + 21. März | **Veranstalter BMVZ**
- **Hauptstadtkongress** | Berlin – 26. Juni | Debattenteilnahme
- **Hauptstadtkongress** | Berlin – 27. Juni | Debattenteilnahme
- **VerbandsTAG** | Berlin – 6. Oktober | **Veranstalter BMVZ**
- **19. BMVZ** PRAKTIKER**KONGRESS** | Berlin – 7. Oktober | **Veranstalter BMVZ**

Zusätzlich waren Vorstand und Geschäftsführung zu verschiedenen nicht-öffentlichen Veranstaltungen als Fachreferenten und Gesprächspartner geladen und entsprechend auch in diesen Foren im Sinne einer verbesserten öffentlichen Wahrnehmung der Belange

und Besonderheiten kooperativ tätiger Versorger aktiv. Darunter fallen u.a. Formate, die als Netzwerk- und/oder Fortbildungsformate von Unternehmen der komplementären Gesundheitswirtschaft veranstaltet werden, z.B. im Rahmen des PVS ExpertenTalks, des Strategiebeirates der Ecclesia.Med GmbH, der regionalen Netzwerkertreffen der Berlin Chemie AG oder der Jahrestagung der ETL-Berater.

Veranstaltungshöhepunkt war der jährliche PRAKTIKERKONGRESS, der am 7. Oktober 2025 mit rekordverdächtigen 320 Teilnehmern und 28 Messeständen stattfand. Erstmals gab es dabei neben dem Vortragshauptprogramm eine fachliche Pausengestaltung, die in Form kurzweiliger Pitch&Break-Elemente viele Teilnehmer:innen anzog. Programmatisch stand der Kongress, der rund vier Wochen vor dem überraschenden Bruch der Koalition stattfand, unter dem bewusst doppeldeutigen Motto *"Lauter Bach oder ruhiges Fahrwasser?"*

Am Kongresvortag bot der BMVZ VerbandsTag den Mitgliedern zusätzlich Gelegenheit zum Erfahrungsaustausch. Traditionell ist in diesen Tag die Mitgliederversammlung eingebunden, die jedoch im Berichtsjahr *nicht* in Präsenz stattfand. Stattdessen hatte der Vorstand frühzeitig entschieden, im Berichtsjahr auf das mit der letzten Satzungsänderung eingeführte schriftliche Beschlussverfahren zu setzen, das zwischen 17. November und 15. Dezember 2025 erfolgreich durchgeführt wurde. Beschlussthemen waren die Entlastung des Vorstandes für das Haushaltsjahr 2024 sowie der Wirtschaftsplan 2026.

Im Rahmen des VerbandsTAGs wurde – zunächst als reine Arbeitsveröffentlichung – das vom BMVZ erarbeitete ‚*Workbook Ärztliche Leitung*' vorgestellt, und im Mitgliederkreis nach Fachlektoren für die Kommentierung und Überarbeitung gesucht. Die Abgabe ergab erfreulicherweise über zwanzig Zusagen zur Test-Lesung aus dem Teilnehmerkreis. Im Anschluss waren alle Teilnehmer:innen zum Netzwerken am Abend geladen, ein Veranstaltungselement, mit dem wir gezielt Gelegenheiten zum vertiefenden Austausch und zum Knüpfen neuer Kontakte schaffen.

Im März 2025 trafen sich darüber hinaus gut 100 Mitgliedsvertreter:innen zum zweitägigen Frühjahrs-Arbeitstreffen im hessischen Bad Sooden-Allendorf. Im Fokus stand die praxisnahe Befassung mit aktuellen betriebsorganisatorischen Themen, wie die zu dem Zeitpunkt kurz bevorstehende ePA-Einführung, über die am Pre-Test Beteiligte aus erster Hand berichteten.

Aufgrund der zahlreichen offenen Fragen, die das vorzeitige Ende der Regierungskoalition vom November 2024 hinterlassen hat, wurde im Berichtsjahr zudem den beiden Präsenzfortbildungsangebote von Frühjahr und Herbst am 29. Januar ein digitales LiVE.MEETING vorgeschaltet. In der 3-stündigen Sendezeit ging es zentral um Antworten auf die Frage, worauf sich ambulante Versorger strategisch einstellen werden müssen. Als Teilnehmer waren hierbei im Schnitt um die 100 MVZ- und Praxisvertreter:innen zugeschaltet.

Vorstand + Vorstandsarbeit

Der Vorstand besteht aus neun hauptberuflich im Gesundheitswesen tätigen Personen, die ihr Amt beim BMVZ ehrenamtlich ausüben. Das Berichtsjahr lag – gemessen am vierjährigen Wahlturnus – in der Mitte der Legislatur. Die aktuelle Legislaturperiode wird regulär mit der Neuwahl im Herbst 2027 enden.

Vorstandsintern war 2025 allerdings ein Jahr des Übergangs, da Dr. Peter Velling altersbedingt und, um rechtzeitig einer neuen Generation MVZ-Akteuren Platz zu machen, zum 30. September – unter Verbleib im Gesamtvorstand - sein Amt als BMVZ-Vorsitzender sowie seine Mitgliedschaft im geschäftsführenden Vorstand niedergelegt hat. Nach

satzungsgemäß innerhalb des Vorstands durchgeführten Wahlen wurde Dr. Bernhard Landers zum 1. Oktober 2025 als neuer Vorsitzender bestimmt. Als drittens Mitglied des wurde Ulrich Blondin neu in den geschäftsführenden Vorstand gewählt.

Dem Gesamtvorstand gehörten im Berichtsjahr, angeführt in alphabetischer Reihenfolge, folgende Personen an:

- **Blondin**, Ulrich | Paderborn
  Senior Consultant Diomedes GmbH
- **Dieterich**, Dipl. Psych. Jörn | Uelzen
  Geschäftsführer MVZ am Hammersteinplatz
- **Hirnstein**, Ralf | Büchen
  Geschäftsführer MVZ Nordost
- **Landers**, Dr. med. Bernhard | Mayen
  Ärztlicher Leiter/Geschäftsführer Valea Gesundheit
- **Mallinckrodt**, Anke v. | München
  (bis 9/2026) Leitung MVZ Klinikum rechts der Isar
- **Marcus**, Henriette | Frankfurt/Main
  Rechtsanwältin/Fachanwältin f. Medizinrecht
- **Pfeifer**, Jessica | Köln
  Geschäftsführerin MVZ der Josefsgesellschaft
- **Simon**, Verena | Berlin
  Geschäftsführerin AGZ der Charité
- **Velling**, Dr. med. Peter | Berlin
  angestellter MVZ-Arzt (Allgemeinmedizin)



Den geschäftsführenden Vorstand (gfV) bildeten im Berichtsjahr bis 30. September Peter Velling, Verena Simon & Bernhard Landers; sowie ab 1. Oktober das (rechts abgebildete) Trio aus Bernhard Landers, Verena Simon und Ulrich Blondin – wobei, um einen gleitenden Übergang zu gewähren, Herr Blondin bereits ab Frühsommer 2025 und Herr Velling noch bis Jahresende an den gfV-Sitzungen beteiligt war.

Im Berichtsjahr fanden drei Treffen des Gesamtvorstandes in Präsenz statt, darunter eine zeitlich ausgedehnte Klausur am 18. und 19. Februar in Magdeburg. Weitere Treffen fanden am 11. Juni in Münster sowie am 25./26. November in Berlin statt. Dazwischen wurden zwei kürzere Sitzungen als Online-Meeting abgehalten. Im Mittelpunkt der Befassung standen neben der Begleitung der aktuellen politischen Entwicklungen strategische Fragen der Verbandsentwicklung. Dazu wurden – teils unter Einbindung einer externen Coachin – Vision, Mission und Strategie hinterfragt und im aktuellen Kontext neu interpretiert.

Als ein Ergebnis entstand der neue BMVZ-Claim, der erstmals auf dem Praktikerkongress vom 7. Oktober herausgestellt wurde: *Wir sind Netzwerk. Der Impulsgeber für kooperative Medizin*. Im Weiteren wurden Leitziele und Maßnahmenpläne als Richtschnur für das Verbandshandeln der nächsten Jahre neu definiert, um dem BMVZ in einem wirtschaftlich zunehmend schwierigem Umfeld einen stabilen Handlungsrahmen zu geben.

Über die Arbeit des Gesamtvorstandes hinaus hat der geschäftsführende Vorstand regelmäßig, d.h. etwa im Monatsturnus, Videokonferenzen, die der operativen Steuerung der Verbandsarbeit dienten, abgehalten.

Geschäftsstelle + Personal

Die Geschäftsstelle, verortet im Zentrum der Politik in Berlins Mitte, ist die Schaltstelle der Verbandsarbeit. Hier laufen die Fäden des Mitgliedernetzwerks zusammen, von hier aus werden die zahlreichen Aktivitäten des BMVZ koordiniert. Die räumliche Nähe zu den wichtigen institutionellen Entscheidungsträgern ist dabei ohne Frage ein Vorteil.

Im Jahresverlauf waren beim BMVZ sechs hauptamtliche Mitarbeiter:innen tätig – ein Team, das bewusst ein breites Spektrum an Know-how abdeckt. Mit insgesamt 5,2 Vollzeitäquivalenten blieb dabei die personelle Kapazität 2025 unverändert. Für Lastspitzen wie den Praktikerkongress wurden gezielt Honorarkräfte hinzugezogen.

Für das Berichtsjahr ist zu ergänzen, dass ein spezifischer, rein interner Arbeitsschwerpunkt die Vorbereitung auf das ruhestandsbedingte Ausscheiden der Geschäftsstellenleiterin zum Frühjahr 2026 war. Hierfür wurden bereits in 2025 die Weichen gestellt, um gemeinsam die Übergangszeit und die damit einhergehende geänderte Aufgabenverteilung im Kernteam vorzubereiten.

Zu diesem Zweck wurden unter Inanspruchnahme des InQA-Programms zwischen Mai und Dezember 2025 mehrere Team-Termine durch eine InQA-zertifizierte Coachin begleitet. Die dafür aufgewendeten Honorargelder wurden in 2026 zu 80% von der Fördermittelstelle des Bundes erstattet.

Das hauptamtliche Geschäftsstellenteam 2025



obere Reihe

Robert Niemier
Projektleitung + Wissensmanagement

Susanne Müller
Leitung Verband + Politik + Presse

Angelika Niemier*
Leitung Geschäftsstelle + Öffentlichkeitsarbeit

untere Reihe

Martin Reinhold
Wissenschaftliche Mitarbeit + Redaktion

Sybille Putbrese
Sekretariat + Backoffice

Kerstin Poppinga
Verbandskommunikation + Onlineredaktion

* *Zum 1. Mai 2026 haben wir Frau Niemier in den Ruhestand verabschiedet.*

Die Arbeit der Geschäftsstelle wäre allerdings ohne das große, aktive Netzwerk, auf dessen Kompetenz dank vieler persönlicher Kontakte jederzeit zurückgegriffen werden kann, nicht möglich.

> *An dieser Stelle möchten wir, das Team der Geschäftsstelle, daher die Gelegenheit nutzen, und allen Praktiker:innen und Mitgliedsvertreter:innen für die gewährte Unterstützung sowie für die Bereitwilligkeit, Wissen und Erfahrungen mit uns zu teilen, danken und unsere Wertschätzung dafür zum Ausdruck bringen.*

Mitglieder + Mitgliederentwicklung

Die Mitglieder des BMVZ bilden ein aktives Expertennetzwerk. In ihrer unternehmerischen Breite und fachlichen Vielfalt bilden die Mitgliedsunternehmen die Basis des Verbandes und sind zugleich seine Legitimationsgrundlage.

Erst das Zusammenspiel der vielen Perspektiven und Erfahrungswelten ermöglicht es dem Verband, Herausforderungen rund um die ambulant-kooperative Leistungserbringung aufzugreifen und dort anzusetzen, wo komplexe Entscheidungs- und Zuständigkeitsstrukturen eine gemeinsame Interessenvertretung besonders wichtig machen.



Einblicke in die fachliche Bandbreite sowie zur geografischen Verteilung bietet die Online-Übersicht Mitgliedernetzwerk 2.0.

Viele Mitgliedsvertreter:innen engagieren sich und bringen aktiv ihre Erfahrung aus der Praxis in unsere Arbeit ein, was hilft, neue Entwicklungen früh zu erkennen und richtig einzuordnen. Im Berichtsjahr haben zudem MVZ und BAG in ganz Deutschland dem Team der Geschäftsstelle für Stippvisiten ihre Tür geöffnet. Bei insgesamt zehn Besuchen vor Ort war dabei das fachliche Netzwerken in einer besonderen Tiefe und Praxisnähe möglich, aus der wichtige neue Impulse für die Verbandsarbeit entstanden.

Aufgrund der Relevanz dieser Einblicke setzen wir diese Vor-Ort-Besuche auch 2026 fort. Denn in Summe sind es die praktischen, alltagsnahen, anwendungsorientierten Erfahrungen und das Wissen der zahlreich im BMVZ engagierten Menschen, die den Verband ausmachen.

Mitgliederdynamik | Im Berichtsjahr 2025 konnte der BMVZ 16 neue Mitglieder gewinnen. Dem standen 14 Austritte gegenüber. Damit blieb die Mitgliederbilanz insgesamt stabil und zeigte eine erfreuliche Tendenz in einem weiterhin ausgesprochen schwierigen wirtschaftlichen Umfeld. Dennoch spiegelt die Mitgliederdynamik auch die allgemein schlechten Rahmenbedingungen. So führten neben regulären Austritten im Berichtsjahr auch Insolvenzen und gesellschaftsrechtliche Veränderungen innerhalb von Mitgliedsunternehmen, wie Trägerwechsel oder Verkäufe, zu Anpassungen im Mitgliederbestand.

Mitgliederstruktur | Der BMVZ unterscheidet zwischen ordentlichen Mitgliedern und Fördermitgliedern. Zu den ordentlichen Mitgliedern zählen insbesondere MVZ und ärztliche Berufsausübungsgemeinschaften (BAG), meist mittelständische Unternehmen also, die die ambulant-kooperative ärztliche Berufsausübung als Unternehmenszweck verfolgen. Fördermitglieder sind dagegen in aller Regel Dienstleister und Unternehmen der komplementären Gesundheitswirtschaft, die sich entschieden haben, die Ziele und die Arbeit des Verbandes mit ihrem Mitgliedsbeitrag gezielt zu unterstützen. Sie machten im Berichtsjahr 23 % aller Mitgliedsunternehmen aus.

Jahresübergreifende Perspektive | Ausblick des Vorstands

Im Mai 2026 war Nina Warken genau ein Jahr im Amt. Eingestiegen als Überraschungskandidatin, hat sie sich zu einer durchsetzungsstarken Ministerin entwickelt, die das Gesundheitswesen, insbesondere aber auch die ambulanten Versorgung mit einem teils rücksichtslos durchgezogenem Sparkonzept unter großen Zugzwang gesetzt hat. Dabei hat sie immer klar gemacht, dass das GKV-Beitragsstabilisierungsgesetz, das am 30. Juli 2026, also knapp 14 Monate nach ihrem Amtsantritt in Kraft getreten ist, nur ein Vorschaltgesetz für die eigentlichen Reformen sein würde. Die Ankündigungen sehen entsprechend tiefgreifende strukturelle Veränderungen vor, die nun allerdings bekanntermaßen von Ministernachfolger Carsten Linnemann verantwortet werden (müssen).

Auf das Jahr 2025, das in der Gesundheitspolitik personell und inhaltlich von Übergang geprägt war, folgt somit eine Zeit sehr konkreter, harter Einschnitte, deren Ende und finale Folgen derzeit noch nicht absehbar sind. MVZ und Praxen als ambulante Leistungsträger agieren entsprechend in einem zunehmend unsichereren Umfeld. Allein die Folgen des Spargesetzes – nach wie vor im Detail nicht belastbar zu beziffern – erfordern jede Menge Anpassung, strategische Flexibilität und unternehmerische Resilienz. Hinzu kommen die Auswirkungen der aktuell im parlamentarischen Beratungsprozess befindlichen Digitalgesetzgebung, der fast schon beschlossenen Notfallreform und des lose angekündigten Strukturprojektes Primärversorgung.

Die Liste der teils disruptiven Veränderungen, und auch Zumutungen, mit denen Verantwortliche in MVZ und Praxis umgehen müssen, ist entsprechend lang. Hinzu kommt das Gefühl, dass berechtigte Belange des ambulanten Sektors zunehmend zurückstehen müssen, während seitens der Politik mit kurzer und kürzester Vorlaufzeit die Regeln des versorgungspolitischen Miteinanders geändert werden. Die Rolle des BMVZ als sortierender und aufklärender Informationsdienstleister einerseits, und Sprachrohr und Vertretung ambulant-kooperativer Interessen andererseits, ist folglich relevanter denn je.

Dabei bleibt es unsere wichtigste Aufgabe, als Netzwerkzentrale Gedanken, Menschen und Erfahrungen zu verbinden und zwischen Praktiker:innen der Versorgung und der Gestaltungsebene in Politik und Selbstverwaltung zu vermitteln. Wie kaum jemand hat diese Aufgabe Angelika Niemier verkörpert, die als Leiterin der BMVZ-Geschäftsstelle im Frühjahr 2026 in den Ruhestand verabschiedet wurde. Sie hinterlässt nach 16 engagierten Dienstjahren eine Erfahrungs- und Kompetenzlücke, die sich nicht mal eben füllen lässt. Dies wissend, haben wir entschieden, die Nachbesetzung bis 2027 zurückzustellen, um mit dann zusätzlichem Personal nicht nur Bewährtes fortzuführen, sondern die Geschäftsstelle mit Blick auf die anstehenden Anforderungen passgenau weiterzuentwickeln.

Der Übergang zwischen den Jahren 2025 und 2026 war daher für uns, neben dem Druck, der von Außen durch die schwierige wirtschaftliche Lage und die Reformankündigungen des BMG erzeugt wurde, auch von innerer Veränderungsnotwendigkeit geprägt. Das kostet Kraft, eröffnet aber auch neue Chancen und Perspektiven.

In diesem Sinne sind wir als TEAM BMVZ – trotz der widrigen äußeren Umstände – weiter hochmotiviert mit dem Ziel unterwegs, der kooperativen Versorgung und ihren Akteuren eine Stimme zu geben. Für den Input, den Rückhalt und das Vertrauen, das uns dabei die zahlreichen langjährigen, aber auch die erst hinzugekommenen, neuen Mitglieder geben, möchten wir uns an dieser Stelle noch einmal ausdrücklich bedanken.

Der Vorstand

verfasst im September 2026

Media

AKTUELL. RELEVANT. KOMPAKT.

PRAXIS.**KOMPAKT** | **Was neu und wichtig ist**

Da es rund um den Betrieb von MVZ und BAG viel zu beachten gibt und meist zu wenig Zeit vorhanden ist, sich ausführlich zu informieren, bündelt und kommentiert das Team der BMVZ-Geschäftstelle regelmäßig und aktuell relevante Informationen für den Praxisbetrieb. Dafür sammelt die Redaktion aus den verschiedensten, zuverlässigen Quellen Informationen und Beschlüsse für den ambulanten Praxisbetrieb und fasst sie im zweiwöchigen Rhythmus samt weiterführender Links komprimiert zusammen.

■ **www.bmvz.de/26205**

VERFOLGUNG AUFNEHMEN | WE LIKE A LIKE.

Der BMVZ auf LinkedIn

Schon mitbekommen? Der BMVZ hat auf LinkedIn einen Firmen(Verbands) Account. Um zu sehen, welche Themen wir hier nach außen tragen, laden wir Sie herzlich ein, uns zu folgen. Haben Sie auch einen Account auf LinkedIn? Wir freuen uns, wenn Sie uns folgen, liken, kommentieren, verlinken...

www.linkedin.com/company/bmvz

Klickwert

www.bmvz.de
www.perspektiven-gesundheit.de
www.bmvz-kongress.de