

Businessplan

Eröffnung einer eigenen physiotherapeutischen Praxis mit Kassenzulassung in
Augsburg.

Gründer/in: Katharina

Standort: Augsburg

Stand: 12.07.2026

Inhaltsverzeichnis

1. Executive Summary	3
2. Gründerprofil	4
3. Geschäftsidee und Angebot	5
4. Markt und Wettbewerb	7
5. Marketing und Vertrieb	9
6. Organisation und Rechtsform	11
7. Finanzplan	13
8. SWOT-Analyse	15
9. Meilensteine und Umsetzungsplan	17

1. Executive Summary

Vorhaben und Angebot

Gegenstand des Vorhabens ist die Neugründung einer physiotherapeutischen Praxis mit Kassenzulassung in Augsburg. Die Praxis wird in angemieteten, barrierefrei erreichbaren Räumen mit drei Behandlungsräumen und einem Trainingsbereich betrieben. Behandelt werden gesetzlich und privat versicherte Patientinnen und Patienten überwiegend auf ärztliche Verordnung, ergänzt um Selbstzahlerangebote. Der Leistungsschwerpunkt liegt auf orthopädischer und neurologischer Physiotherapie, Manueller Therapie sowie Prävention. Als zusätzliche, nicht budgetabhängige Erlösquellen sind Krankengymnastik am Gerät (Selbstzahler, 60 Minuten 45,00 Euro), medizinische Massagen (30,00 Euro) und Präventionskurse (80,00 Euro je Kurs, bezuschussfähig) vorgesehen.

Gründerprofil und Umsetzungsstand

Katharina ist staatlich anerkannte Physiotherapeutin mit Zusatzqualifikationen in Manueller Therapie und Manueller Lymphdrainage. Sie verfügt über neun Jahre Berufserfahrung in einer orthopädisch ausgerichteten Praxis, davon drei Jahre als fachliche Leitung. Damit sind sowohl die therapeutischen Kernleistungen als auch die Organisation von Terminsteuerung, Abrechnung und Personalführung praxisnah abgesichert. Die Kassenzulassung ist beantragt. Zudem bestehen Kooperationsgespräche mit zwei orthopädischen Praxen im Umkreis zur Unterstützung der Patientenzuweisung. Geplant ist die Gründung als Einzelunternehmen im Haupterwerb, ab Monat 7 wird zusätzlich eine angestellte Physiotherapeutin in Vollzeit eingeplant.

Markt, Positionierung und Wettbewerb

Der Kassenmarkt ist groß und wächst stabil, 2024 lag der GKV Bruttoumsatz Physiotherapie bei 9,162 Mrd. Euro bei 265,0 Mio. Behandlungseinheiten. In Augsburg besteht mit 65 bis 108 gelisteten Anbietern eine hohe Wettbewerbsdichte. Die Praxis positioniert sich daher über fachliche Schwerpunkte (Orthopädie, Neurologie, Manuelle Therapie), barrierefreien Zugang und verlässliche Terminorganisation sowie über ergänzende Selbstzahler und Präventionsleistungen.

Finanzierung und wirtschaftliche Tragfähigkeit

Der Kapitalbedarf beträgt 71.000,00 Euro, davon 59.000,00 Euro Investitionen und 12.000,00 Euro Gründungskosten und Anlaufkosten. Die Finanzierung erfolgt aus 25.000,00 Euro Eigenkapital und 60.000,00 Euro Kredit (5,5 Prozent Zins, 7 Jahre, Rate 862,20 Euro monatlich). Der niedrigste geplante Kassenbestand liegt bei 12.919,61 Euro in Monat 2. Der Umsatz beträgt im Planjahr 1 135.225,90 Euro, im Jahr 2 229.694,52 Euro und im Jahr 3 249.570,60 Euro. Das Betriebsergebnis vor Steuern liegt bei 48.003,24 Euro (Jahr 1), 115.397,19 Euro (Jahr 2) und 134.698,43 Euro (Jahr 3). Der Break even wird bereits in Monat 1 erreicht. Die Tragfähigkeit zur Deckung einer Privatentnahme von 2.200,00 Euro pro Monat ist ab Monat 3 gegeben. Der jährliche Kapitaldienst (Zins und Tilgung) beträgt 10.346,43 Euro und ist im Planverlauf aus dem Betriebsergebnis und der Liquiditätsplanung darstellbar.

2. Gründerprofil

Fachliche Qualifikation und Berufserfahrung

Katharina ist staatlich anerkannte Physiotherapeutin mit Zusatzqualifikationen in Manueller Therapie und Manueller Lymphdrainage. Sie verfügt über neun Jahre Berufserfahrung in einer orthopädisch ausgerichteten Praxis, davon drei Jahre in der Funktion der fachlichen Leitung. Damit bringt sie sowohl eine fundierte therapeutische Expertise in den geplanten Schwerpunkten Orthopädie und Neurologie als auch nachgewiesene Routine in der Organisation des Praxisalltags mit. Die geplanten Kernleistungen, insbesondere Krankengymnastik, Manuelle Therapie und ergänzende Präventions- und Selbstzahlerangebote, sind fachlich konsistent mit ihrem Profil und reduzieren das Umsetzungsrisiko, weil keine Einarbeitung in neue, fachfremde Leistungsbereiche erforderlich ist.

Aus der Leitungserfahrung ist abzuleiten, dass sie Prozesse wie Befundung, Therapieplanung, Qualitätssicherung sowie die fachliche Anleitung von Mitarbeitenden beherrscht. Dies ist für die geplante Einstellung einer angestellten Physiotherapeutin im ersten Jahr relevant, da neben der eigenen Leistungserbringung eine strukturierte Einarbeitung, Terminsteuerung und die Sicherstellung einheitlicher Behandlungsstandards erforderlich sind.

Unternehmerische und kaufmännische Eignung

Das Vorhaben ist als Einzelunternehmen im Haupterwerb geplant. Katharina übernimmt die Praxisführung, die fachliche Verantwortung sowie den Aufbau des Patientenstamms. Operativ umfasst dies die Steuerung der Auslastung in drei Behandlungsräumen und einem Trainingsbereich, die Organisation eines barrierefreien Patientenzugangs sowie die Einhaltung der Anforderungen im Rahmen der Kassenzulassung, die bereits beantragt ist.

Kaufmännische Kernaufgaben sind Termin- und Kapazitätsplanung, Preis- und Leistungskalkulation für Selbstzahlerangebote, Rechnungsstellung und Abrechnung sowie Liquiditätssteuerung in der Anlaufphase. Konkrete formale kaufmännische Abschlüsse liegen nicht vor, daher wird eine Kompetenzlücke im Bereich Controlling und Finanzbuchhaltung konservativ unterstellt. Diese wird durch die Beauftragung eines Steuerberaters für laufende Buchführung, Umsatzsteuervoranmeldungen, Jahresabschluss und betriebswirtschaftliche Auswertungen geschlossen. Zusätzlich wird angesetzt, dass sie sich vor Praxisstart und im ersten Geschäftsjahr durch praxisbezogene Weiterbildungen zu Abrechnung, Datenschutz und Praxisorganisation fortbildet, um die Abläufe gegenüber Kostenträgern und Patienten sicher zu beherrschen.

Netzwerk und Marktzugang

Für den Marktzugang sind Kooperationsgespräche mit zwei orthopädischen Praxen im Umkreis zur Patientenzuweisung ein relevanter Hebel, da der überwiegende Teil der Zielgruppe über ärztliche Verordnungen kommt. Zusammen mit der Kassenzulassung adressiert dies das zentrale Erfolgskriterium einer physiotherapeutischen Neugründung, nämlich eine planbare Auslastung in einem wettbewerbsintensiven Umfeld. Insgesamt ist die Gründerperson aufgrund der passenden Qualifikationen, der langjährigen Praxiserfahrung und der vorhandenen Führungspraxis fachlich und organisatorisch geeignet, das Vorhaben in Augsburg umzusetzen.

3. Geschäftsidee und Angebot

Geschäftsidee und Leistungsportfolio

Gegenstand des Vorhabens ist die Neugründung einer physiotherapeutischen Praxis mit Kassenzulassung in Augsburg. Die Praxis behandelt sowohl gesetzlich als auch privat versicherte Patientinnen und Patienten auf ärztliche Verordnung und ergänzt das Angebot durch Selbstzahlerleistungen und Präventionskurse. Der fachliche Schwerpunkt liegt auf orthopädischer und neurologischer Physiotherapie sowie Manueller Therapie und präventiven Maßnahmen. Damit adressiert die Praxis die in Augsburg und im Umland stabile Grundnachfrage nach Heilmittelverordnungen und schafft zugleich zusätzliche, nicht budgetabhängige Umsätze über Selbstzahlerangebote.

Zum Kernangebot gehören:

- Krankengymnastik (GKV): Vergütung nach gültigem GKV-Heilmittelvertrag. Als marktübliche Orientierung liegen die Sätze ab 01.01.2026 bei 29,63 Euro je KG-Einzelbehandlung (15 bis 25 Minuten) und 35,59 Euro je Einheit Manuelle Therapie (15 bis 25 Minuten). Die von der Gründerin genannten Richtwerte von rund 24 Euro (KG) und 28 Euro (MT) sind als grobe Erfahrungswerte aus bisherigen Abrechnungszusammenhängen einzuordnen, für die bankfähige Preis- und Erlöslogik ist die Abrechnungssystematik der GKV maßgeblich.
- Manuelle Therapie (GKV/PKV): Schwerpunktleistung mit klarer Differenzierung über Qualifikation und Erfahrung.
- Selbstzahlerangebote: Krankengymnastik am Gerät als Selbstzahlerleistung mit 60 Minuten für 45 Euro, medizinische Massage für 30 Euro, ergänzend weitere privat zu zahlende Therapieformen im Rahmen der Qualifikation.
- Präventionskurse: Kursgebühr 80 Euro je Kurs, kassenbezuschussfähig. Im Markt werden häufig Kursgebühren im Bereich 99 bis 160 Euro je Kurs ausgewiesen. Die Positionierung mit 80 Euro ist als preisbewusster Einstieg in einem Standort mit Kaufkraftindex 94,97 (Stadt Augsburg) nachvollziehbar, insbesondere zur Kundengewinnung und zur Auslastung außerhalb der Verordnungsnachfrage.

Zielgruppen und Kundennutzen

Primäre Zielgruppe sind Patientinnen und Patienten aus dem Stadtgebiet Augsburg sowie den umliegenden Gemeinden, die überwiegend mit ärztlicher Verordnung kommen. Dazu zählen insbesondere orthopädische Patientinnen und Patienten (zum Beispiel nach Operationen, bei Rücken und Gelenkbeschwerden) sowie neurologische Fälle mit Rehabilitationsbedarf. Ergänzend werden gesundheitsbewusste Selbstzahler angesprochen, darunter sportlich Aktive, Personen mit wiederkehrenden muskulären Beschwerden sowie Seniorinnen und Senioren, die präventiv trainieren möchten.

Der Kundennutzen liegt in einer fachlich spezialisierten, leitlinienorientierten Behandlung mit klarer Versorgungslogik aus Therapie und aktiver Prävention: Verordnungsleistungen werden bedarfsgerecht ergänzt durch gerätegestütztes Training und Kurse, um Therapieerfolge zu stabilisieren und Rezidive zu reduzieren. Durch die barrierefreie Erreichbarkeit ist die Praxis zudem für mobilitätseingeschränkte Patientinnen und Patienten gut zugänglich.

Erlösmodell und Abrechnungslogik

Die Praxis erzielt Umsätze aus drei Quellen: GKV-Verordnungen, Privatverordnungen und Selbstzahlerleistungen. Im GKV-Bereich erfolgt die Vergütung je Behandlungseinheit gemäß Heilmittelkatalog und den jeweils gültigen Vertragssätzen. Die Praxis zieht die gesetzliche Zuzahlung der Patientinnen und Patienten ein, soweit keine Befreiung vorliegt, und führt diese ordnungsgemäß ab. Privatpatienten und

Selbstzahler erhalten eine transparente Preisübersicht und eine Rechnung, die je nach Versicherungsstatus (PKV, Beihilfe) erstattungsfähig sein kann. Präventionskurse werden direkt von den Teilnehmenden bezahlt, ein Krankenkassenzuschuss wird von den Versicherten bei ihrer Kasse beantragt.

Durch die Kombination aus Kassenversorgung und margenstärkeren Selbstzahlerangeboten wird die Abhängigkeit von einem einzelnen Erlössegment reduziert. Gleichzeitig bleibt der Zugang zur breiten Nachfragebasis über die Kassenzulassung zentral. Die Kassenzulassung ist beantragt, die Aufnahme des Regelbetriebs ist an die erfolgreiche Zulassung gekoppelt.

Leistungserbringung, Standort und Organisation

Die Praxis wird in eigenen, angemieteten und barrierefrei erreichbaren Räumen in Augsburg betrieben. Geplant sind drei Behandlungsräume und ein separater Trainingsbereich für gerätegestützte Anwendungen und Präventionsangebote. Die Terminorganisation erfolgt strukturiert über eine Praxissoftware für Terminplanung und Abrechnung, ergänzt um EDV-Arbeitsplätze. Die Patientengewinnung erfolgt primär über ärztliche Verordnungen und lokale Zuweiser, hierzu bestehen Kooperationsgespräche mit zwei orthopädischen Praxen im Umkreis. Zusätzlich werden digitale Kontaktwege wie Telefon und Online-Terminverwaltung eingesetzt, um die Erreichbarkeit zu erhöhen und Ausfallzeiten durch bessere Terminsteuerung zu reduzieren.

Im ersten Jahr wird neben der Gründerin eine angestellte Physiotherapeutin eingestellt. Dadurch kann das Angebot von Beginn an auf eine stabile Auslastung ausgerichtet werden, insbesondere in den nachgefragten Bereichen KG, Manuelle Therapie und ergänzend KGG im Trainingsbereich. Alle Prozesse, von Erstaufnahme über Befund bis zur Dokumentation und Abrechnung, werden nach den üblichen Standards einer Kassenzulassung organisiert, was für die Finanzierungspartner eine nachvollziehbare und prüffähige Betriebsstruktur sicherstellt.

4. Markt und Wettbewerb

Marktgröße und Trends (Deutschland)

Der deutsche Physiotherapiemarkt ist im Kassenbereich groß und wächst stabil. Laut GKV Heilmittel Schnellinformation betrug der Bruttoumsatz der GKV Physiotherapie im Jahr 2024 deutschlandweit 9,162 Mrd. Euro, das entspricht einem Plus von 7,4 Prozent gegenüber 2023. Im gleichen Zeitraum wurden 265,0 Mio. Behandlungseinheiten abgerechnet, ein Plus von 1,1 Prozent (Quelle: GKV Heilmittel Schnellinformation, veröffentlicht über physio.de, 2024). Die Entwicklung zeigt, dass das Wachstum überwiegend durch höhere Vergütungssätze und nicht primär durch stark steigende Fallzahlen getragen wird.

Als weiterer Indikator für die Nachfrageentwicklung steigt der Bruttoumsatz je GKV Versicherte beziehungsweise Versicherten: von 138,77 Euro (2021) über 152,13 Euro (2022) und 165,85 Euro (2023) auf 178,25 Euro (2024) (Quelle: GKV Heilmittel Schnellinformation, 2024). Für eine neu gegründete Praxis bedeutet dies ein grundsätzlich tragfähiges Marktumfeld, sofern die Auslastung über Zuweiserkontakte, Terminverfügbarkeit und ein klares Profil erreicht wird. Eine belastbare amtliche Gesamtmarktzahl, die GKV, PKV und Selbstzahler konsistent zusammenführt, liegt laut Recherche nicht vor, daher wird für die Planung konservativ davon ausgegangen, dass der Kassenmarkt die Grundauslastung trägt und Privat- und Selbstzahlerangebote ergänzende Umsätze ermöglichen.

Zielmarkt und Nachfragepotenzial in Augsburg

Der Standort Augsburg bietet einen großen Einzugsbereich: Die Stadt Augsburg hat 301.786 Einwohner, der Landkreis Augsburg 262.811 Einwohner (Quelle: Standortportal Bayern, Kompetenzprofil, 2026). Für die Praxis ist damit ein Einzugsgebiet von insgesamt rund 564.597 Einwohnern grundsätzlich erreichbar, insbesondere da physiotherapeutische Leistungen überwiegend wohnortnah nachgefragt werden und die geplanten Räume barrierefrei zugänglich sind.

Für Selbstzahlerleistungen und Prävention ist die Kaufkraft relevant. Der Kaufkraftindex der Stadt Augsburg liegt bei 94,97 und damit unter dem Bundesdurchschnitt, der Landkreis liegt mit 107,65 darüber (Quelle: Standortportal Bayern, Stadt Augsburg, 2026; BIHK Statistik, Landkreis Augsburg, 2026). Daraus wird abgeleitet, dass im Stadtgebiet eine höhere Preis- und Zuzahlungssensibilität zu erwarten ist, während im Umland tendenziell bessere Voraussetzungen für privat finanzierte Zusatzangebote bestehen. Die demografische Entwicklung im Landkreis unterstützt die Nachfrage nach physiotherapeutischen Leistungen: Bis 2032 wird eine Bevölkerungszunahme von rund 8 Prozent erwartet, zugleich steigt der Anteil älterer Menschen (Quelle: Landkreis Augsburg, Demografische Entwicklung, 2026). Da Heilmittelverordnungen häufig mit orthopädischen und neurologischen Indikationen sowie altersassoziierten Einschränkungen verbunden sind, ist von einer stabilen bis steigenden Grundnachfrage im Einzugsgebiet auszugehen.

Wettbewerbssituation und Sättigungsgrad

Die lokale Anbieterlandschaft ist ausgeprägt. Branchenverzeichnisse zeigen für „Physiotherapie in Augsburg“ 108 Treffer bei Gelbe Seiten und 65 Treffer bei Das Örtliche (Quellen: gelbeseiten.de, 2026; dasoertliche.de, 2026). Auch wenn Verzeichnisse nicht vollständig und teils uneinheitlich sind, signalisiert die Größenordnung einen hohen Wettbewerbsdruck und eine eher gesättigte Versorgungslage im Stadtgebiet.

Neben klassischen Einzelpraxen prägen auch größere Einrichtungen den Markt. Beispiele sind die ambulante Physiotherapie am Universitätsklinikum Augsburg mit Angeboten wie KGG und Manueller Therapie (Quelle: uk-augsburg.de, 2026), der Orthopädie- und Reha-Cluster im Umfeld Helsing in Göggingen (Quelle: helsing-kliniken.de, Qualitätsbericht, 2019), sowie Reha- und Nachsorgeanbieter wie das Nachsorge Zentrum

Augsburg und das Rehaszentrum Augsburg mit KGG- und Manualtherapieangeboten (Quellen: nachsorge-zentrum-augsburg.de, 2026; rehazentrumaugsburg.de, 2026). Daneben existieren städtische Praxen mit Fokus auf kurze Taktungen oder Innenstadtlage, zum Beispiel Anbieter mit 25 Minuten Behandlungsformaten (Quelle: physio-augsburg.de, 2026). Insgesamt ist daher nicht von einem „ungedeckten“ Markt auszugehen, sondern von einem Markt, in dem eine Neugründung über Qualität, Spezialisierung, Prozesse und Zuweiserbeziehungen überzeugen muss.

Abgeleitete Positionierung und Plausibilität der Auslastung

Aus dem Wettbewerbsumfeld leitet sich eine Positionierung ab, die sowohl die planbare Grundauslastung im Kassenmarkt als auch differenzierende Zusatzumsätze adressiert. Die Praxis fokussiert fachlich auf Orthopädie und Neurologie sowie Manuelle Therapie und ergänzt dies um präventive Angebote und einen Trainingsbereich für Krankengymnastik am Gerät. Damit orientiert sich das Angebot an nachfragestarken Indikationsfeldern und verbindet verordnungsbasierte Leistungen mit Selbstzahlerleistungen, die weniger von Verordnungsmengen abhängig sind.

Als wettbewerbliche Differenzierungsmerkmale werden angesetzt: barrierefreier Zugang, strukturierte Terminorganisation, ein klarer Behandlungsschwerpunkt in Manueller Therapie und neurologischer Physiotherapie sowie der Aufbau von Zuweiserbeziehungen. Es bestehen Kooperationsgespräche mit zwei orthopädischen Praxen im Umkreis, die als potenzieller Zuweiserkanal zu bewerten sind, ohne dass daraus für die Planung feste Fallzahlen unterstellt werden.

Die Umsatzplausibilität wird konservativ über Branchenbenchmarks hergeleitet. Laut Branchenreport liegt der Umsatz pro therapeutischer Vollzeitkraft bei 115.200 Euro pro Jahr (Quelle: ETL Advision Branchenreport Physiotherapie, 2026). Da im ersten Jahr neben der Gründerin eine angestellte Physiotherapeutin vorgesehen ist, ergibt sich bei Erreichen branchenüblicher Produktivität ein potenzieller Jahresumsatz in der Größenordnung von rund 230.000 Euro. Ob dieses Niveau erreicht wird, hängt maßgeblich von der Auslastung ab. Bei GKV Vergütungssätzen ab 01.01.2026 von 29,63 Euro für Krankengymnastik und 35,59 Euro für Manuelle Therapie sowie 55,81 Euro für KG Gerät (Quelle: GKV Spitzenverband, Heilmittelvertrag Physiotherapie, 2026) ist diese Umsatzgröße grundsätzlich mit einer für Physiotherapiepraxen üblichen Behandlungsfrequenz erreichbar. Für die Planung wird daher kalkulatorisch angenommen, dass die Praxis schrittweise ausgelastet wird und Zusatzumsätze aus Selbstzahlerleistungen und Präventionskursen die Anlaufphase stabilisieren, ohne dass hierfür ein hoher Anteil am Gesamtumsatz zwingend erforderlich ist.

5. Marketing und Vertrieb

Zielgruppen, Positionierung und Vertriebslogik

Die Praxis richtet sich an gesetzlich und privat versicherte Patientinnen und Patienten mit ärztlicher Verordnung im Stadtgebiet Augsburg und im Umland sowie an Selbstzahler für Krankengymnastik am Gerät, medizinische Massagen und Präventionskurse. Da in Augsburg je nach Verzeichnis 65 bis 108 Anbieter gelistet sind, wird die Marktbearbeitung auf klare, fachlich begründete Schwerpunkte und hohe Auffindbarkeit ausgerichtet. Die Positionierung erfolgt über orthopädische und neurologische Physiotherapie, Manuelle Therapie und Prävention sowie über barrierefreien Zugang und verlässliche Terminorganisation. Laufkundschaft spielt eine untergeordnete Rolle, da Behandlungen überwiegend nach Termin stattfinden. Der Standort bleibt dennoch relevant für Sichtbarkeit, Erreichbarkeit und die Entscheidung von Patientinnen und Patienten, insbesondere bei wiederkehrenden Serienverordnungen.

Der Vertriebsprozess ist terminbasiert: Erstkontakt über Telefon und Onlineanfrage, Prüfung der Verordnung, Terminvergabe, anschließende Bindung über Folgetermine und klar kommunizierte Behandlungspläne. Eine Abrechnungs- und Terminsoftware unterstützt die zeitnahe Terminvergabe sowie Erinnerungen, um Ausfälle zu reduzieren.

Startphase, erste Auslastung in den ersten Monaten

Für die Startphase werden Maßnahmen priorisiert, die kurzfristig Rezeptpatienten generieren und Vertrauen schaffen. Kalkulatorisch wird für die ersten drei Monate ein einmaliges Marketingbudget von rund 2.500 Euro angesetzt, vor allem für Basisinfrastruktur und lokale Sichtbarkeit.

Kernmaßnahmen in den ersten Wochen sind: Einrichtung und Optimierung des Google Unternehmensprofils mit Leistungsbeschreibung, Öffnungszeiten, Fotos der Praxis und konsequenter Pflege von Bewertungen, Erstellung einer schlanken, suchmaschinenoptimierten Website mit Termin und Kontaktfunktionen, lokale Beschilderung am Objekt zur besseren Auffindbarkeit. Parallel wird die Zuweisung über ärztliche Kontakte aktiv aufgebaut. Die bereits angestoßenen Kooperationsgespräche mit zwei orthopädischen Praxen im Umkreis werden in konkrete Abläufe überführt, zum Beispiel durch feste Ansprechpartner, Informationsmaterial zu Schwerpunkten und Kapazitäten sowie Rückmeldungen zur Therapiefortschritt nach Einwilligung der Patientinnen und Patienten.

Ergänzend wird in der Startphase ein begrenztes Budget für bezahlte lokale Sichtbarkeit eingesetzt, kalkulatorisch 300 Euro pro Monat für Google Suchanzeigen auf konkrete Suchbegriffe wie Physiotherapie Augsburg, Manuelle Therapie Augsburg und KG Gerät Augsburg. Social Media dient in dieser Phase nicht als Hauptkanal, sondern zur Vertrauensbildung, mit einem einfachen Redaktionsplan und ohne hohes Mediabudget.

Laufender Betrieb, kontinuierliche Patientengewinnung und Bindung

Im laufenden Betrieb liegt der Schwerpunkt auf dauerhaft kosteneffizienten Kanälen. Für laufendes Marketing werden kalkulatorisch 150 bis 250 Euro pro Monat angesetzt, vor allem für Websitepflege, Suchmaschinenoptimierung und gelegentliche lokale Kampagnen. Priorität hat die kontinuierliche Pflege des Google Profils, insbesondere aktuelle Fotos, Leistungsupdates und ein strukturierter Prozess zur Einholung von Bewertungen. Zusätzlich wird lokale SEO ausgebaut, zum Beispiel über standortbezogene Leistungsseiten, Einträge in relevante Branchenverzeichnisse und die konsistente Pflege von Kontaktdaten.

Empfehlungsmarketing ist im Heilmittelbereich zentral. Deshalb werden Patientenerlebnis und Organisation als Bindungsinstrument genutzt: kurze Reaktionszeiten, nachvollziehbare Therapieplanung, Terminserienplanung

bereits beim ersten Termin sowie Angebote zur Anschlussversorgung, beispielsweise Selbstzahlertraining im Bereich Krankengymnastik am Gerät oder Präventionskurse, sofern medizinisch passend.

Preisstrategie und Einführungsangebote

Für GKV Leistungen gelten die jeweils vertraglich festgelegten Vergütungssätze, die Praxis rechnet gemäß Heilmittelvertrag ab. Privat und Selbstzahlerleistungen werden preislich an marktüblichen Preislisten orientiert, beispielsweise 45 Euro für 60 Minuten Krankengymnastik am Gerät, 30 Euro für eine medizinische Massage und 80 Euro je Präventionskurs. Einführungsrabatte werden nicht geplant, da die Kapazität in einer Terminpraxis begrenzt ist und Preisnachlässe die wahrgenommene Qualitätspositionierung schwächen können. Stattdessen erfolgt die Markteinführung über hohe Auffindbarkeit, medizinische Spezialisierung und stabile Kooperationen mit zuweisenden Stellen.

6. Organisation und Rechtsform

Rechtsformwahl und rechtliche Einordnung

Katharina gründet als Einzelunternehmerin. Für die Startphase ist diese Rechtsform zweckmäßig, weil sie mit geringen formalen Anforderungen und niedrigen Gründungskosten umsetzbar ist und Entscheidungen ohne Gesellschafterabstimmungen getroffen werden können. Die Haftung erfolgt grundsätzlich unbeschränkt mit dem Privatvermögen. Dieses Risiko wird organisatorisch begrenzt, indem die Praxis auf klar definierte, haftpflichtversicherte Heilmittel- und Selbstzahlerleistungen ausgerichtet wird und eine angemessene Berufs- und Betriebshaftpflicht abgeschlossen wird.

Buchhalterisch ist bei einem Einzelunternehmen in der Regel die Einnahmen Überschuss Rechnung ausreichend, solange keine handelsrechtliche Buchführungspflicht entsteht. Dadurch bleiben laufende Verwaltungskosten im Verhältnis zur Unternehmensgröße niedrig. Steuerlich erfolgt die Gewinnermittlung über die Einkommensteuer. Bei physiotherapeutischen Heilbehandlungen ist typischerweise eine Umsatzsteuerbefreiung einschlägig, die konkrete umsatzsteuerliche Einordnung einzelner Selbstzahlerangebote, insbesondere Präventionskurse, wird mit dem Steuerberater vorab geprüft und entsprechend in der Rechnungsstellung umgesetzt.

Zur Außenwirkung gegenüber Patienten und verordnenden Ärzten ist die Rechtsform unkritisch, da die Leistungsfähigkeit in dieser Branche primär über Kassenzulassung, Qualifikationen, Terminverfügbarkeit und Behandlungsqualität wahrgenommen wird. Für die Kreditbeantragung werden die Eigenmittel von 25.000 Euro und der Fremdkapitalbedarf von 60.000 Euro in der Unternehmensorganisation transparent abgebildet.

Betriebliche Organisation und Personal

Katharina übernimmt die medizinische Leistungserbringung und die fachliche Leitung der Praxis. Dazu gehören Anamnese, Befund, Therapieplanung, Dokumentation, Qualitätssicherung sowie die Organisation der Behandlungsabläufe. Kaufmännische Aufgaben wie Terminsteuerung, Rezeptprüfung, Zuzahlungsmanagement, Abrechnungsvorbereitung, Bestellwesen und das Controlling werden in der Startphase durch Katharina selbst mit Unterstützung der eingesetzten Praxissoftware abgedeckt.

Im ersten Geschäftsjahr ist die Einstellung einer angestellten Physiotherapeutin geplant. Der Eintrittszeitpunkt wird an die tatsächliche Auslastungsentwicklung gekoppelt, sodass Personalkosten erst aufgebaut werden, wenn die Terminbücher nachhaltig gefüllt sind. Die angestellte Therapeutin erbringt Behandlungen im Kassen und Privatbereich innerhalb der zugelassenen Leistungsbereiche. Die Gesamtorganisation bleibt schlank, um in einem wettbewerbsintensiven Markt mit 65 bis 108 gelisteten Anbietern im Stadtgebiet Augsburg flexibel zu bleiben.

Externe Partner, Anmeldungen und Genehmigungen

Für die laufende Finanzbuchhaltung und Jahresabschlusserstellung wird ein Steuerberater eingebunden. Damit werden insbesondere die korrekte umsatzsteuerliche Behandlung, die Lohnabrechnung nach Einstellung der Mitarbeiterin sowie die betriebswirtschaftliche Auswertung zur Steuerung der Liquidität sichergestellt.

Branchenspezifisch ist die Kassenzulassung beantragt. Für die Abrechnung mit gesetzlichen Krankenkassen sind die Zulassungsvoraussetzungen und die vertraglichen Anforderungen der Heilmittelversorgung zu erfüllen, inklusive der organisatorischen Voraussetzungen für Rezeptprüfung, Dokumentation und Abrechnung. Zusätzlich sind die üblichen betrieblichen Meldungen und Absicherungen erforderlich: Anmeldung beim Finanzamt, je nach steuerlicher Einordnung gegebenenfalls Gewerbeanmeldung, Meldung bei der

Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege, Abschluss einer Berufs und Betriebshaftpflicht sowie einer Inhaltsversicherung für die Praxisausstattung. Für den Einsatz von Elektro und Ultraschalltherapie sind Betreiberpflichten für Medizinprodukte, insbesondere Einweisungs und Dokumentationsanforderungen sowie sicherheitstechnische Prüfungen, organisatorisch sicherzustellen. Datenschutzhinweise und Prozesse nach DSGVO werden für Terminverwaltung und Patientendokumentation umgesetzt.

7. Finanzplan

Planungslogik und Umsatzherleitung

Die Umsatzplanung basiert auf einer mengengetriebenen Monatsplanung nach Leistungsarten und einer konservativen Anlaufkurve. In den ersten sechs Monaten erbringt Katharina die Leistungen als alleinige Therapeutin, ab Monat 7 wird zusätzlich eine angestellte Physiotherapeutin in Vollzeit eingeplant. Die Monatsmengen steigen über das Jahr durch wachsenden Patientenstamm, Terminverdichtung sowie durch erwartete Zuführungen aus den laufenden Kooperationsgesprächen mit zwei orthopädischen Praxen. Die Preise sind vorsichtig kalkuliert und überwiegend an den GKV-Vergütungssätzen sowie an den benannten Selbstzahlerpreisen orientiert. Insgesamt liegen die Mengen deutlich unter einer rechnerischen Vollausslastung von zwei Therapeutinnen, das Wachstum in Jahr 2 und Jahr 3 bleibt bewusst moderat.

Auf dieser Basis ergeben sich Umsätze von 135.225,90 Euro im Jahr 1, 229.694,52 Euro im Jahr 2 und 249.570,60 Euro im Jahr 3. Der Umsatzmix umfasst Kassenleistungen mit planbarer Grundnachfrage sowie ergänzende Selbstzahlerleistungen und Präventionskurse als zusätzliche Deckungsbeiträge.

Ergebnis, Break-even und Tragfähigkeit

Das Betriebsergebnis vor Steuern beträgt 48.003,24 Euro im Jahr 1, 115.397,19 Euro im Jahr 2 und 134.698,43 Euro im Jahr 3. Der Break-even wird laut Planung bereits im Monat 1 erreicht, der erste Monat mit positivem Betriebsergebnis. Die Tragfähigkeit im Sinne der Lebensunterhaltssicherung ist ab Monat 3 gegeben, da das Ergebnis die kalkulierte Privatentnahme von 2.200,00 Euro pro Monat deckt. Damit ist sowohl die Sicherung des Unternehmerlohns als auch die wirtschaftliche Tragfähigkeit des Vorhabens frühzeitig nachgewiesen.

Für die Kapitaldienstfähigkeit ist maßgeblich, dass der jährliche Kapitaldienst aus Zins und Tilgung 10.346,43 Euro beträgt. Im Verhältnis zum geplanten Betriebsergebnis ist der Kapitaldienst in allen Planjahren deutlich darstellbar, auch im Anlaufjahr.

Kapitalbedarf, Finanzierung und Liquidität

Der Kapitalbedarf beträgt insgesamt 71.000,00 Euro, davon 59.000,00 Euro Investitionen und 12.000,00 Euro Gründungskosten. Finanziert wird mit 25.000,00 Euro Eigenkapital und 60.000,00 Euro Kredit. Der Kredit ist mit 5,5 Prozent Zins, 7 Jahren Laufzeit und einer Rate von 862,20 Euro pro Monat kalkuliert. Die Finanzierung übersteigt den ausgewiesenen Kapitalbedarf rechnerisch, wodurch eine zusätzliche Liquiditätsreserve für Anlaufmonate, Working Capital und Unwägbarkeiten entsteht, beziehungsweise eine nicht vollständige Inanspruchnahme möglich bleibt. Der niedrigste Kassenbestand liegt bei 12.919,61 Euro in Monat 2, damit bleibt die Zahlungsfähigkeit auch in der Startphase gewahrt.

Sensitivitätsbetrachtung: 20 Prozent weniger Umsatz

Bei 20 Prozent geringerem Umsatz und unveränderten Kostenstrukturen läge der Jahresumsatz im Jahr 1 bei 108.180,72 Euro. Das Betriebsergebnis würde in diesem konservativen Szenario auf 20.958,06 Euro sinken. Der Kapitaldienst von 10.346,43 Euro wäre weiterhin leistbar, die Privatentnahme von 2.200,00 Euro monatlich wäre im Jahr 1 jedoch rechnerisch nicht vollständig gedeckt. Als steuerbare Gegenmaßnahmen sind vor allem die zeitliche Streckung der Personalaufstockung ab Monat 7, striktes Kostencontrolling sowie die priorisierte Auslastung margenstärkerer Selbstzahlerleistungen geeignet, um die Tragfähigkeit auch bei schwächerer Anlaufentwicklung abzusichern.

Kapitalbedarf und Finanzierung

Position	Betrag
Investitionen	59.000,00 €
Gründungskosten	12.000,00 €
Kapitalbedarf gesamt	71.000,00 €
Eigenkapital	25.000,00 €
Fremdkapital (Kredit)	60.000,00 €

Rentabilitätsvorschau (3 Jahre)

Position	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3
Umsatz	135.225,90 €	229.694,52 €	249.570,60 €
Wareneinsatz/var. Kosten	6.761,28 €	11.484,72 €	12.478,56 €
Rohertrag	128.464,62 €	218.209,80 €	237.092,04 €
Fixkosten	46.560,00 €	46.560,00 €	46.560,00 €
Personalkosten	22.692,00 €	45.384,00 €	45.384,00 €
Abschreibungen	7.950,00 €	7.950,00 €	7.950,00 €
Zinsen	3.259,38 €	2.918,61 €	2.499,61 €
Betriebsergebnis	48.003,24 €	115.397,19 €	134.698,43 €

Liquiditätsplanung Jahr 1 (Monat 1 bis 12)

Monat	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Umsatz	5.606	6.636	7.665	8.695	9.724	10.754	11.784	12.813	13.843	14.872	15.902	16.932
Förderung	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Auszahlungen	6.635	6.687	6.738	6.790	6.841	6.893	11.313	11.365	11.416	11.468	11.519	11.571
Kassenbestand	12.971	12.920	13.847	15.752	18.635	22.496	22.966	24.415	26.841	30.246	34.629	39.989

Alle Beträge in Euro (netto). Kassenbestand kumuliert inkl. Eigenkapital, Kreditauszahlung und Investitionen. Die vollständige 36-Monats-Planung mit allen Annahmen finden Sie in der beiliegenden Excel-Datei.

8. SWOT-Analyse

Stärken

- Fundierte fachliche Qualifikation, staatlich anerkannte Physiotherapeutin mit Zusatzqualifikationen in Manueller Therapie und Manueller Lymphdrainage sowie neun Jahren Berufserfahrung, davon drei Jahre als fachliche Leitung.
- Angebotsmix mit stabiler Basis über GKV Verordnungen und zusätzlicher Ertragskomponente über Privat und Selbstzahlerleistungen wie Krankengymnastik am Gerät, medizinische Massagen und Präventionskurse.
- Geplanter barrierefreier Praxiszugang, passend zur Zielgruppe mit orthopädischem und neurologischem Bedarf.
- Strukturierter Praxisbetrieb durch Leitungserfahrung, relevant für Terminmanagement, Patientenfluss, Abrechnung und Personalführung.
- Frühzeitige Marktbearbeitung über Kooperationsgespräche mit zwei orthopädischen Praxen im Umkreis zur Unterstützung der Patientenzuweisung.

Schwächen

- Begrenztes Eigenkapital von 25.000 Euro bei einem geplanten Fremdkapitalbedarf von 60.000 Euro.
- Neugründung ohne eigenen Bestand an Patienten und ohne nachweisbare Umsatzhistorie am Standort Augsburg.
- Einzelunternehmerin in der Startphase, dadurch Abhängigkeit von der eigenen Arbeitskraft und begrenzte Kapazität für parallele Aufgaben wie Therapie, Organisation und Vertrieb.
- Kaufmännische Routine ist im Vergleich zur fachlichen Expertise typischerweise geringer ausgeprägt, insbesondere in Controlling, Liquiditätssteuerung und Personalplanung.

Gegenmaßnahmen: Die Investitionen werden auf zwingend erforderliche Ausstattung, Umbau, EDV, Kautions- und Anlaufkosten fokussiert, um die Kreditmittel zielgerichtet einzusetzen. Für die Anlaufphase wird ein konservatives Kapazitätsmanagement umgesetzt, zuerst Terminbuchung und Auslastung stabilisieren, danach Ausbau der Selbstzahlerangebote. Zur Reduktion des Einzelkämpfer Risikos ist die Einstellung einer angestellten Physiotherapeutin im ersten Jahr vorgesehen, zusätzlich werden administrative Aufgaben über standardisierte Software für Terminierung und Abrechnung sowie über externe Buchhaltungsunterstützung organisiert.

Chancen

- Wachsender Kassenmarkt, GKV Physiotherapie mit 9,162 Mrd. Euro Bruttoumsatz 2024 und plus 7,4 Prozent gegenüber 2023, zusätzlich steigender Umsatz je GKV Versicherte beziehungsweise Versicherten bis 178,25 Euro in 2024, was auf nachhaltig hohe Inanspruchnahme und Vergütungsanpassungen hinweist.
- Demografischer Rückenwind im Landkreis Augsburg mit prognostizierter Bevölkerungszunahme bis 2032 von rund 8 Prozent und zunehmendem Anteil älterer Menschen, damit tendenziell mehr Verordnungen und Reha Bedarf.
- Ergänzende Nachfrage nach Prävention und Selbstzahlerleistungen, insbesondere für Training, Massagen und Kursformate, teilweise kassenbezuschusst.
- Förderfähigkeit der Gründung über KfW Programme im Hausbankweg, mit Risikoentlastung für die Bank je nach Programm, was die Realisierbarkeit der Finanzierung unterstützt.

Risiken

- Hoher Wettbewerbsdruck in Augsburg mit 65 bis 108 gelisteten Anbietern je nach Verzeichnis, zusätzlich starke Klinik und Reha Anbieter mit breitem Leistungsspektrum.
- Verzögerungen oder Auflagen im Prozess der Kassenzulassung, was den Start von GKV Umsätzen verschieben kann.
- Kostenrisiken in der Anlaufphase, insbesondere Miete, Personal und Material, während die Auslastung noch aufgebaut wird, Personal ist branchenüblich der größte Kostentreiber.
- Ausfallrisiko der Inhaberin durch Krankheit oder Unfall, da ein wesentlicher Teil der Leistungserbringung an ihre Arbeitskraft gekoppelt ist.

Gegenmaßnahmen: Die Praxis differenziert sich über klare Schwerpunkte in Orthopädie, Neurologie und Manueller Therapie, verlässliche Terminorganisation und barrierefreien Zugang. Zur Absicherung bei Zulassungsverzögerungen wird der Leistungsstart so geplant, dass privat und Selbstzahlerangebote kurzfristig vermarktbare sind, parallel werden Zuweiserkontakte systematisch aufgebaut. Zur Kostensteuerung werden Personaleinsatz und Öffnungszeiten an die tatsächliche Auslastung angepasst und ein laufendes Liquiditätsmonitoring etabliert. Das Ausfallrisiko wird durch Berufs und Betriebshaftpflicht sowie durch organisatorische Vertretungsoptionen über die angestellte Physiotherapeutin und ein regionales Netzwerk reduziert.

9. Meilensteine und Umsetzungsplan

Phase 1, Monat 1 bis 2: Finanzierung, Verträge, Zulassungen

Katharina finalisiert die Finanzierung aus 25.000 Euro Eigenkapital und 60.000 Euro Fremdkapital über den KfW Gründerkredit im Hausbankweg. Parallel werden der Mietvertrag für barrierefrei erreichbare Praxisräume mit drei Behandlungsräumen und Trainingsbereich sowie die wesentlichen Versicherungen (Berufs und Betriebshaftpflicht, Inhaltsversicherung) abgeschlossen. Die Kassenzulassung, bereits beantragt, wird in dieser Phase konsequent nachverfolgt, da sie für den geplanten Schwerpunkt auf GKV Verordnungen geschäftskritisch ist. Zudem werden Abrechnungs und Terminsoftware ausgewählt, Datenschutz und Hygienekonzept umgesetzt sowie die für den Praxisbetrieb erforderlichen Anmeldungen und Verträge (z. B. Energie, Telekommunikation) abgeschlossen.

Phase 2, Monat 3 bis 4: Umbau, Einrichtung, Prozessaufbau

In dieser Phase erfolgen Renovierung und gegebenenfalls Umbau der Räume sowie die Beschaffung der Praxisausstattung, insbesondere Behandlungsliegen, Geräte für Krankengymnastik am Gerät, Elektro und Ultraschalltherapie sowie EDV. Die Investitionen werden aus dem geplanten Budget finanziert, einschließlich Kaution und Anlaufkosten. Operativ werden standardisierte Prozesse für Terminsteuerung, Dokumentation und Abrechnung aufgebaut, um eine hohe Termintreue und kurze Durchlaufzeiten sicherzustellen.

Phase 3, Monat 5: Vorlauf zur Eröffnung, Auslastung anbahnen

Katharina startet die aktive Auslastungssteuerung über die in Kapitel 5 beschriebenen Kanäle, insbesondere lokale Online Auffindbarkeit, Arztkontakte und die Kooperationsgespräche mit zwei orthopädischen Praxen. Ziel ist, bereits vor dem Start einen belastbaren Erstterminbestand aufzubauen und eine kontinuierliche Belegung der drei Behandlungsräume sicherzustellen. Ergänzend wird der Trainingsbereich für Selbstzahlerangebote vorbereitet, insbesondere KGG und medizinische Massagen.

Phase 4, Monat 6 bis 12: Betriebsstart, Stabilisierung, Personalaufbau

Mit Betriebsstart liegt der Fokus auf planbarer Auslastung im GKV Bereich sowie auf dem Aufbau nicht budgetabhängiger Umsätze durch Selbstzahlerleistungen und Präventionskurse. Als messbare Zielgröße wird eine wirtschaftliche Leistung pro therapeutischer Vollzeitkraft in Anlehnung an Branchenbenchmarks angesetzt, kalkulatorisch 115.200 Euro Jahresumsatz pro Vollzeitkraft. Die Einstellung einer angestellten Physiotherapeutin erfolgt im ersten Jahr, sobald die Auslastung der Inhaberin dauerhaft hoch ist und die Terminwartezeiten steigen. Der Break even wird nicht über optimistische Fallzahlen, sondern über schrittweise Auslastungssteigerung angestrebt, mit dem Ziel, ihn innerhalb der ersten 12 Monate nach Gründung zu erreichen, sofern Kassenzulassung und Belegung planmäßig eintreten.

Ausblick Jahr 2 und 3

In Jahr 2 und 3 wird bei stabiler Auslastung der Ausbau des Trainings und Präventionsbereichs geprüft, ebenso eine Erweiterung der Kapazitäten über zusätzliche Therapiezeiten oder weiteres Personal. Gleichzeitig wird die Zusammenarbeit mit zuweisenden Ärztinnen und Ärzten systematisch vertieft, um die Nachfrage in einem wettbewerbsintensiven Umfeld nachhaltig abzusichern.