

**Zeitschrift:** Physioactive  
**Herausgeber:** Physioswiss / Schweizer Physiotherapie Verband  
**Band:** 51 (2015)  
**Heft:** 2

**Artikel:** Medizinische Trainingszentren : Erfolgsfaktoren und Stolpersteine =  
Centres d'entraînement médicalisé : facteurs de réussite et obstacles  
**Autor:** Seiler, Willi  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-928975>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 26.04.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## Medizinische Trainingszentren: Erfolgsfaktoren und Stolpersteine

### Centres d'entraînement médicalisé: facteurs de réussite et obstacles

WILLI SEILER

Medizinische Trainingszentren entsprechen einem wachsenden Bedürfnis. Seriös geplant und sorgfältig umgesetzt können sie wirtschaftlich profitabel betrieben werden.

Zu Beginn des Fitness-Booms trainierten in den Fitnesszentren mehrheitlich gesunde, sportliche und jüngere Menschen. Heute trainieren auch viele ältere Menschen und solche mit körperlichen Beschwerden wie Rücken- und Gelenkproblemen oder Übergewicht. Die Beratung und Betreuung dieser Kunden erfordert oft medizinisches Fachwissen, über das auch ein gut ausgebildeter Fitnesstrainer nicht verfügt. Um diese Kundengruppen optimal beraten und betreuen zu können, haben Fitnesszentren angefangen, mit Physiotherapeuten zusammenzuarbeiten. Auch viele Physiotherapien haben in den letzten Jahren ihr Therapieangebot mit Training ergänzt.

Unzählige Studien belegen die positiven Wirkungen von Training und Trainingstherapie in der Rehabilitation. Der nahtlose Übergang von der postoperativen Behandlung über die Trainingstherapie zum Aufbautraining gewährleistet einen optimalen Heilungsverlauf und regelmässiges Training sichert die nachhaltige gesundheitliche Stabilisierung.

#### Mit Training und Therapie gibt es nur Gewinner

Mit der Kombination von Training und Physiotherapie in einem medizinischen Trainingszentrum gibt es viele Gewinner: Trainierende können sich bei Problemen an einen Physiotherapeuten wenden; Patienten sind schneller gesund und leistungsfähig; die Zentrumsbetreiber generieren Einnahmen; Ärzte haben die Gewissheit, dass Patienten optimal therapiert werden; Unternehmen haben weniger Ausfalltage und die Krankenversicherungen sparen Kosten.

Les centres d'entraînement médicalisé répondent à un besoin croissant. Planifiés de manière sérieuse et minutieusement mis en œuvre, ils peuvent être gérés de manière rentable du point de vue économique.

Au début du boom du fitness, les centres de fitness accueilleraient majoritairement des personnes en bonne santé, sportives et jeunes. De nos jours, de nombreuses personnes, plus âgées ou atteintes de troubles physiques tels que mal de dos, affections articulaires ou encore de surpoids, vont également s'entraîner. La consultation et l'encadrement de ces clients requièrent souvent des connaissances médicales spécialisées dont même un entraîneur de fitness bien formé ne dispose pas. Les centres de fitness ont commencé à collaborer avec des physiothérapeutes afin de pouvoir conseiller au mieux ces catégories de clients. Au cours des



**Der Physiotherapeut muss den Patienten schon während der Therapie auf das weiterführende Training vorbereiten. | Le physiothérapeute doit préparer le patient, au cours du traitement déjà, à l'entraînement complémentaire.**

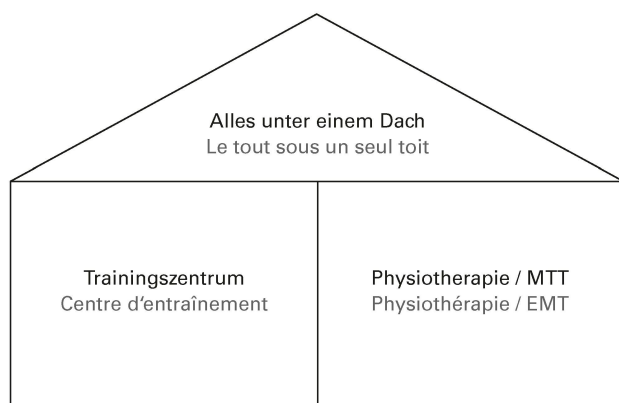
So weit, so gut. In der Realität funktioniert es jedoch oft nicht so, wie es könnte und müsste. Dies liegt jedoch nicht an der Grundidee des medizinischen Trainingszentrums, sondern an der mangelhaften Umsetzung. Häufig genügen Infrastruktur und Geräte nicht (mehr) den heutigen Standards, die Betreuung erfüllt die Erwartungen der Kunden nicht und Synergien werden nicht optimal genutzt. Im Folgenden wollen wir aufzeigen, worauf bei Planung und Betrieb eines medizinischen Trainingszentrums zu achten ist.

### Das richtige Konzept

Für ein medizinisches Trainingszentrum gibt es verschiedene mögliche Konstruktionen:

- Eine Physiotherapie erweitert ihr Therapieangebot mit Training.
- Ein Fitnesszentrum erweitert sein Angebot mit einer Physiotherapie.
- Eine Physiotherapie und ein Trainingszentrum beschließen eine Zusammenarbeit.

In allen Fällen können Synergien nur optimal genutzt werden, wenn Physiotherapie und Training nebeneinander unter einem Dach angeboten werden (*siehe Grafik*). Bei den ersten beiden Konstruktionen ist das wirtschaftliche Interesse durch den Besitz des Unternehmens gegeben, nicht aber in der dritten. Gehen eine Physiotherapie und ein Trainingszentrum als eigenständige Firmen eine Kooperation miteinander ein, ist das Engagement beider für den Erfolg des andern Partners – und damit den Erfolg des Trainingszentrums – durch einen Kooperationsvertrag sicherzustellen. Dies gelingt beispielsweise über Provisionen bei Querverkäufen (Verkäufe von Leistungen des Partners). Kooperationen funktionieren oft deshalb nicht, weil die finanziellen Interessen der Kooperationspartner nicht aneinander gekoppelt sind.



**Grafik: Konzept medizinisches Trainingszentrum. | Graphique: Concept d'un centre d'entraînement médicalisé.**

dernières années, de nombreux physiothérapeutes ont également complété leur offre thérapeutique en proposant de l'entraînement.

D'innombrables études montrent les effets positifs de l'entraînement et de l'entraînement médicalisé sur la rééducation. La transition sans heurts du traitement post-opératoire à l'entraînement de reconditionnement, en passant par l'entraînement médicalisé, garantit un processus de guérison optimal et l'entraînement régulier assure la stabilisation durable de la santé.

### Avec le traitement et l'entraînement, tout le monde est gagnant

En combinant physiothérapie et entraînement dans un centre d'entraînement médical, il y a plusieurs gagnants: les personnes qui s'entraînent peuvent s'adresser à un physiothérapeute en cas de problèmes; les patients guérissent plus rapidement et redeviennent plus vite performants; les exploitants des centres génèrent des revenus; les médecins ont la certitude que les patients sont traités au mieux; les entreprises subissent moins d'absentéisme et les caisses-maladie économisent des frais.

Jusqu'ici, tout va bien. En réalité, les choses ne se déroulent pas toujours comme elles le pourraient et le devraient. Cela n'est toutefois pas dû à l'idée de base du centre d'entraînement médical, mais à une mise en œuvre insuffisante. Souvent, l'infrastructure et les appareils ne répondent pas aux normes actuelles, l'encadrement ne satisfait pas les exigences des clients et n'utilisent pas au mieux les synergies. Ci-après nous souhaitons montrer les éléments à prendre en considération lors de la planification et de l'exploitation.

### Le bon concept

Il existe différentes constellations possibles pour un centre d'entraînement médicalisé:

- Un cabinet de physiothérapie élargit son offre thérapeutique avec de l'entraînement.
- Un centre de fitness élargit son offre avec un cabinet de physiothérapie.
- Un cabinet de physiothérapie et un centre d'entraînement décident de collaborer.

Dans tous les cas, les synergies ne peuvent être utilisées de manière optimale que lorsque la physiothérapie et l'entraînement sont offerts sous un même toit (*voir graphique*). Tandis que l'intérêt économique est donné pour l'entreprise dans le cas des deux premières constellations, ce n'est pas le cas pour la troisième. Lorsqu'un cabinet de physiothérapie et un centre d'entraînement coopèrent en tant qu'entreprises auto-



**Ein wichtiges Ziel der Integration von Therapie und Training besteht darin, dass der Patient nach Abschluss der Therapie regelmässig weitertrainiert. | Un objectif important de l'intégration du traitement et de l'entraînement est de faire en sorte que le patient continue de régulièrement s'entraîner après le traitement.**

Herzstück für ein erfolgreiches Konzept ist eine klare Positionierung respektive Profilierung. Dabei geht es um die Frage, wie sich das medizinische Trainingszentrum bezüglich Kompetenz, Image, Betreuung, Equipment und Preis von der Konkurrenz abheben will. Wenn die Positionierung festgelegt ist, sind Geräte, Trainingskonzept und Einrichtung exakt auf diese abzustimmen.

### Seriöse Planung

Eine seriöse Marktabklärung und Planung ist ein Muss. Dabei gilt es, das Marktpotenzial richtig einzuschätzen und die Konkurrenzsituation zu analysieren. Flächen und Kapazitäten des medizinischen Trainingszentrums sind auf die betriebswirtschaftlich notwendige Mitgliederzahl zu planen. Kernstück ist die finanzielle Planung, von der Investitionsplanung über die Planrechnung bis zum Finanzplan. Daneben ist auch das Raumprogramm (Trainingsraum, Garderoben, Anzahl Duschen und Geräte) und dessen Anordnung auf dem Grundrissplan auf die Mitgliederzahl abzustimmen. Fehlplanungen können teuer zu stehen kommen und sind nur schwer (und kostspielig) korrigierbar.

nomes, l'engagement des deux doit être garanti par un contrat de coopération, aussi bien pour le succès de l'autre partenaire que pour le succès du centre d'entraînement. Cela peut se faire au moyen de commissions lors de ventes croisées (ventes de prestations du partenaire). Les coopérations échouent souvent parce que les intérêts financiers des partenaires ne sont pas liés.

L'élément central de tout concept réussi est un positionnement ou profilage clair. La question est alors de savoir comment le centre d'entraînement médical compte se distinguer de la concurrence en termes de compétences, d'image, d'encadrement, d'équipement et de prix. Une fois que le positionnement est déterminé, les appareils, le concept d'entraînement et l'infrastructure doivent lui être exactement adaptés.

### Planification sérieuse

Une étude de marché sérieuse est indispensable. Il s'agit de bien évaluer le potentiel de marché et de correctement analyser la situation de la concurrence. Les surfaces et les capacités du centre médical doivent être planifiées selon le nombre de membres nécessaires d'un point de vue commercial. La planification est l'élément central, de la planification d'investissement au plan financier, en passant par le calcul planificateur. En outre, le programme d'utilisation de l'espace (salle d'entraînement, vestiaires, nombres de douches et appareils) et sa disposition sur le plan doivent être adaptés au nombre de membres. Les erreurs de planification peuvent être très coûteuses et ne sont que difficilement corrigibles.

La publicité joue un rôle déterminant, en particulier l'évènement d'ouverture. Les mesures publicitaires doivent être préparées et exécutées de manière professionnelle. Le manque de visiteurs et les faibles ventes lors d'une ouverture ont déjà mené bon nombre de centres d'entraînement au bord de la faillite. Même avec une bonne préparation tout ne se déroule pas toujours comme prévu. Que se passe-t-il lorsque la croissance ralentit et que les revenus restent en-dessous des attentes? Les coûts (tels que loyer, salaires) subsistent malgré tout et l'argent peut rapidement venir à manquer. Afin d'être paré à de telles situations, il faut prévoir des réserves financières suffisantes.

### Passages du traitement à l'entraînement

Les physiothérapeutes se voient comme des spécialistes médicaux. Les patients suivent le traitement parce qu'il a été prescrit par un médecin; il est terminé une fois que le patient est «rétabli». C'est encore la conception thérapeutique de beaucoup de physiothérapeutes.

Pourtant, un objectif important de l'intégration du traitement et de l'entraînement est de faire en sorte que le patient continue de régulièrement s'entraîner après le traitement.

Von entscheidender Bedeutung ist die Werbung, insbesondere der Eröffnungsevent. Werbemaßnahmen müssen professionell vorbereitet und durchgeführt werden. Fehlende Besucher und magere Verkäufe an einer missratenen Eröffnung haben schon manches Trainingszentrum an den Rand des Ruins gebracht. Doch auch bei guter Vorbereitung läuft nicht immer alles nach Plan. Was, wenn das Wachstum langsamer verläuft und die Umsätze unter den Erwartungen bleiben? Die Kosten (wie Miete, Löhne) werden trotzdem anfallen und das Geld kann rasch ausgehen. Um für solche Situationen gewappnet zu sein, sind ausreichend finanzielle Reserven einzuplanen.

### **Übertritte von der Therapie ins Training**

Physiotherapeuten verstehen sich als medizinische Fachkräfte. Die Patienten kommen in die Therapie, weil sie vom Arzt verordnet wurde. Und die Therapie ist beendet, wenn der Patient «wiederhergestellt» ist. Dies ist heute noch das weitverbreitete Therapieverständnis vieler Physiotherapeuten.

Ein wichtiges Ziel der Integration von Therapie und Training besteht aber gerade darin, dass der Patient nach Abschluss der Therapie regelmässig weitertrainiert. Denn nur so können Rückfälle vermieden, die Leistungsfähigkeit erhalten respektive gefördert und die Gesundheit nachhaltig stabilisiert werden. Schlussfolgerung dieser Erkenntnis für ein erweitertes Therapieverständnis ist, dass das Therapieziel erst dann erreicht ist, wenn der Patient lebenslang weitertrainiert und ein Trainingsabonnement kauft.

### **Verkaufs- und Trainingskompetenz**

Der Übertritt von der Therapie ins Training geschieht nicht von alleine. Der Physiotherapeut muss den Patienten aufklären, ihm die Notwendigkeit und den Nutzen von Training aufzeigen und ihn schon während der Therapie auf das weiterführende Training vorbereiten. Mit anderen Worten: Er muss verkaufen. Und damit tun sich Physiotherapeuten oft schwer.

Die Erfahrungen belegen, dass die Übertritte von Patienten ins Training (in Prozent der Physiotherapieaustritte) grosse Schwankungen aufweisen. Es gibt medizinische Trainingszentren, in denen weniger als 5 Prozent der austretenden Patienten Mitglied im Fitnesszentrum werden, andere Betriebe erreichen Werte von 25 Prozent und mehr.

Die Anzahl der Übertritte hängt wesentlich von der Aufklärung des Patienten durch den Physiotherapeuten während der Therapie ab. Nehmen wir dazu ein Beispiel: Eine Physiotherapie hat 600 Therapieaustritte pro Jahr, das ergibt bei 5 Prozent Übertritten ins Training 30 Abonnementsverkäufe, bei 25 Prozent jedoch 150 Abonnementsverkäufe pro Jahr. Bei einem angenommenen Abopreis von 1000 Franken sind das 120 000 Franken Mehrumsatz pro Jahr. Verkaufskompe-

C'est le seul moyen d'éviter des rechutes, de préserver, voire d'encourager la performance et de stabiliser durablement la santé du patient. Dans une conception thérapeutique élargie, la conclusion découlant de cette connaissance est que l'objectif thérapeutique n'est atteint que lorsque le patient continue de s'entraîner toute sa vie et s'achète un abonnement d'entraînement.

### **Compétence de vente et d'entraînement**

Le passage du traitement à l'entraînement ne se fait pas tout seul. Le physiothérapeute doit informer le patient, lui démontrer la nécessité et l'utilité de l'entraînement et le préparer, au cours du traitement déjà, à l'entraînement complémentaire. En d'autres termes: il doit vendre. Or, les physiothérapeutes ont souvent du mal à le faire.

L'expérience montre que les passages de patients à l'entraînement (en pourcentage des patients sortant de physiothérapie) varient grandement. Il existe des centres d'entraînement médical dans lesquels moins de 5 pour cent des patients deviennent ensuite membre d'un centre de fitness, tandis que d'autres atteignent des valeurs de 25 pour cent, voire plus.

Le nombre de passages dépend essentiellement de l'information que le physiothérapeute donne au patient au cours du traitement. Prenons un exemple: un cabinet a 600 fins de traitement par année, ce qui équivaut, pour 5 pour cent de passages à l'entraînement, 30 abonnements vendus et, pour 25 pour cent, 150 abonnements vendus par année. Pour un prix hypothétique d'abonnement de 1000 francs, cela correspond à 120 000 francs de revenus supplémentaires par année. La compétence de vente est également nécessaire pour acquérir des nouveaux clients qui ne proviennent pas du traitement. C'est pourquoi il est important de préparer et de former intensivement les physiothérapeutes à leur rôle de «vendeur». Des commissions à la vente peuvent également être utilisées comme moyens de motivation.

Un autre point important: il ne suffit pas d'être un physiothérapeute compétent pour être un entraîneur compétent. Il est indispensable qu'un entraîneur qui travaille dans un centre d'entraînement médical dispose de connaissances fondées et actuelles de musculation et d'entraînement en endurance. Un physiothérapeute qui souhaite conseiller et instruire des patients au cours de leur entraînement doit approfondir et garder à jour la compétence d'entraînement nécessaire à cela.

### **Faites le bien et parlez-en**

L'échange d'information et une communication continue avec les membres, patients, médecins, assureurs et le public sont déterminants pour un succès durable. Lorsque les avantages de l'offre combinée traitement et entraînement sont

tenz braucht es auch, um Neukunden, die nicht aus der Therapie kommen, zu gewinnen und zu halten. Es ist deshalb wichtig, die Physiotherapeuten intensiv auf ihre Rolle als «Verkäufer» vorzubereiten und zu schulen. Als Anreiz können auch Provisionen für Verkaufsabschlüsse eingesetzt werden.

Noch ein weiterer Punkt ist wichtig: Ein kompetenter Physiotherapeut ist noch kein kompetenter Trainer. Fundiertes und aktuelles Wissen über Krafttraining und Ausdauertraining ist für einen Trainer in einem medizinischen Trainingszentrum zwingend. Wenn ein Physiotherapeut Mitglieder im Training professionell beraten und instruieren will, muss er die dafür notwendige Trainingskompetenz vertiefen und aktuell halten.

### Tue Gutes und rede darüber

Massgeblich für den nachhaltigen Erfolg ist die kontinuierliche Information und Kommunikation mit Mitgliedern, Patienten, Ärzten, Versicherern und der Öffentlichkeit. Nur wenn die Vorteile des kombinierten Angebots von Training und Therapie immer wieder kommuniziert werden und die Anspruchsgruppen die Vorteile und den Nutzen eines medizinischen Trainingszentrums kennen, kann sich dieses von einem gewöhnlichen Fitnesszentrum abheben und von Wettbewerbsvorteilen profitieren.

### Stolpersteine

Im Folgenden sind einige Fehler aufgelistet, welche bei Planung und Betrieb eines medizinischen Trainingszentrums häufig gemacht werden:

- Fehlende Marktklärung und Potenzialanalyse
- Ungenügende finanzielle Planung (Investitionen, Planrechnung, Liquidität)
- Nicht konkurrenzfähige Infrastruktur, ungenügendes Equipment (z. B. zu kleine Garderoben, zu wenig Duschen, zu wenig Geräte)
- Fehlendes Marketing und mangelnde Verkaufskompetenz (Akquisition Neumitglieder, Übertritte aus Therapie)
- Unattraktive «Krankenhaus-Atmosphäre»
- Ungenügende Trainingskompetenz und unklare Schnittstelle zwischen Therapie und Training.

Fazit: Ein medizinisches Trainingszentrum befriedigt die Bedürfnisse einer in Zukunft weiter wachsenden Kundengruppe, welcher Qualität und medizinische Kompetenz wichtig sind. Die Erfahrungen vieler Projekte belegen, dass ein medizinisches Trainingszentrum wirtschaftlich sehr profitabel sein kann, wenn es dem Marktumfeld angepasst ist, das Konzept stimmt, es richtig geplant und professionell betrieben wird. |

régulièrement communiqués et que les groupes-cibles connaissent les avantages et l'utilité d'un centre d'entraînement médical, ce dernier est en mesure de se distinguer d'un centre de fitness ordinaire et de profiter d'avantages compétitifs.

### Difficultés

Voici quelques erreurs souvent commises lors de la planification et de la gestion d'un centre d'entraînement médical:

- Étude de marché et analyse de potentiel manquantes
- Planification financière insuffisante (investissements, calcul planificateur, liquidités)
- Infrastructure non compétitive, équipement insuffisant (vestiaires trop petits, trop peu de douches, trop peu d'appareils)
- Manque de marketing et compétence de vente insuffisante (acquisition de nouveaux membres, passage du traitement vers l'entraînement)
- «Ambiance d'hôpital» peu attrayante
- Compétence d'entraînement insuffisante et recoupement peu clair entre traitement et entraînement.

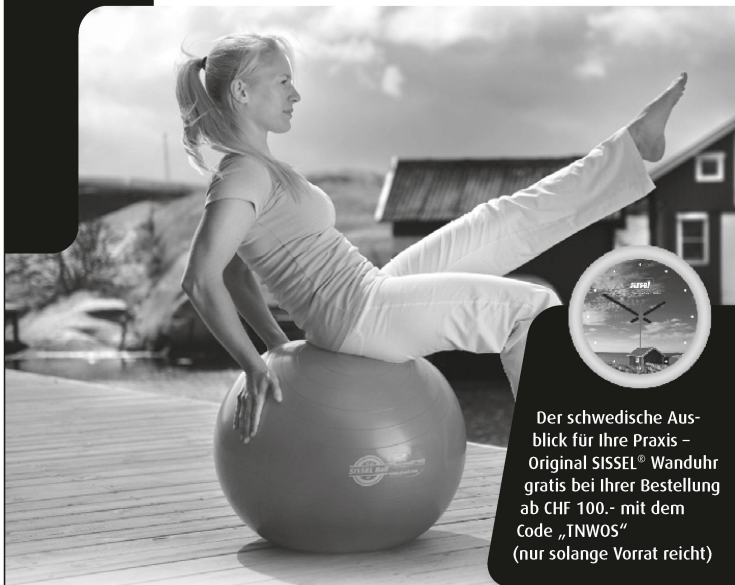
Conclusion: un centre d'entraînement médical répond aux besoins d'une clientèle qui continuera de grandir à l'avenir et pour laquelle la qualité et la compétence médicale sont importantes. Les expériences de nombreux projets montrent qu'un centre d'entraînement peut être très rentable d'un point de vue commercial s'il est adapté au contexte du marché, que son concept fonctionne, qu'il est bien planifié et géré de manière professionnelle. |



**Willi Seiler**, dipl. KMU/HSG, ist Unternehmensberater und Spezialist für die Konzeption und Realisierung von Medizinischen Trainingszentren. Er ist unter anderem Fach- und Konzeptberater der Migros Ostschweiz für die Trainingszentren MFIT (Trainingszentren mit wissenschaftlich fundiertem Trainingskonzept und angegliederter Physiotherapie). [www.hsp-con.ch](http://www.hsp-con.ch)

**Willi Seiler**, diplômé de la KMU/SG, est conseiller d'entreprises spécialiste dans le domaine de la conception et de la réalisation de centres d'entraînement médical. Il est notamment conseiller technique et conceptuel de la Migros Suisse Orientale pour les centres d'entraînement MFIT (centres d'entraînement à concept d'entraînement scientifiquement fondé et physiothérapie liée). [www.hsp-con.ch](http://www.hsp-con.ch)

**MEDIDOR**  
HEALTH CARE • THERAPIE



Der schwedische Ausblick für Ihre Praxis – Original SISSEL® Wanduhr gratis bei Ihrer Bestellung ab CHF 100.- mit dem Code „TNW05“ (nur solange Vorrat reicht)

## Professionelle Produkte für eine erfolgreiche Therapie



SISSEL® – Gesund sitzen, schlafen und sich bewegen.

Eine Vielzahl weiterer therapieunterstützender Produkte finden Sie auf [www.sissel.ch](http://www.sissel.ch), z.B.:



MEDIDOR AG · Eichacherstrasse 5 · CH-8904 Aesch/Zürich  
Tel. 044 739 88 88 · Fax 044 739 88 00 · [mail@medidor.ch](mailto:mail@medidor.ch) · [www.sissel.ch](http://www.sissel.ch)

**ratio**

Innovation in Therapie und Training



ratio  
DEAL

Statt CHF 4990.00  
NUR CHF 3490.00

**gymna**®

### Gymna Trioflex Advanced - Chrome

Die Behandlungsliege für die Physiotherapie!  
Diese Gymna-Therapieliege bietet gleichermaßen Funktionalität, Design und Komfort. Durchdacht bis in die kleinsten therapeutischen Details.

Alle Informationen auf: [www.ratio.ch](http://www.ratio.ch)

Testen Sie das komplette Gymna Sortiment in unserem Showroom.

Preise exkl. MwSt. & Lieferung. Nur solange Vorrat.



ratio AG, Ringstrasse 25, 6010 Kriens  
T: 041 241 04 04, [info@ratio.ch](mailto:info@ratio.ch), [www.ratio.ch](http://www.ratio.ch)