



Die psychologische Praxis als Unternehmen

Die Gründung einer psychologischen Praxis ist für viele Psychologinnen und Psychologen die Erfüllung eines Traums. Nicht wenige haben genau deswegen Psychologie studiert. Aber dieser Schritt ist nicht ganz einfach, und er ist auch nicht ohne Risiken. Schließlich handelt es sich um eine Entscheidung, die nicht so einfach wieder rückgängig zu machen ist, weil sie mit Grundfragen zu tun hat: Will ich einen Großteil meiner Arbeitslebenszeit vor allem als Angestellter in einer Klinik, einer Beratungsstelle oder einem Wirtschaftsunternehmen verbringen oder eher als selbständige, in freier Praxis niedergelassene Psychologin? Bin ich also eine gute Angestellte oder eher ein guter Selbständiger?

Wenn man über psychologische Praxen ganz allgemein spricht, muss man zuerst unterscheiden, ob die Praxis vor allem (oder vollständig) im heilkundlichen Bereich tätig sein soll oder in nicht klinischen Feldern der Psychologie (Rechtspsychologie, Verkehrspsychologie, Wirtschaftspsychologie etc.). Dazwischen gibt es noch die semiklinischen Tätigkeitsfelder (z. B. Gesundheitspsychologie, Prävention, psychologische Lebensberatung, Ernährungspsychologie) und diverse Mischformen. Denn diese Entscheidung hat Auswirkungen auf vielen Ebenen – von der Standortwahl über die Niederlassungsfreiheit bis hin zu der steuerlichen Erfassung.

Obwohl es eine stetige Zunahme der nicht klinischen freien Praxen gibt, arbeiten die meisten psychologischen Praxen immer noch in klinischen Tätigkeitsfeldern, vor allem im Bereich der Psychotherapie. Und da stellt sich zuallererst die Frage: Hat die Kollegin bzw. der

Kollege eine Kassenzulassung, oder arbeitet sie bzw. er in einer Privatpraxis (mit Approbation oder Heilpraktikererlaubnis)?

Sehnsuchtsziel: Kassenzulassung

Sprechen wir zunächst also über die kassenzugelassenen Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten, die über die Kassenärztlichen Vereinigungen (KVen), also direkt über Chipkarte, mit den Krankenkassen abrechnen können. Denn darauf hoffen die meisten Kolleginnen und Kollegen. Mit einer Kassenzulassung – so glauben sie – ist alles ganz einfach: Die Patientinnen und Patienten stehen vor der Praxis Schlange; man muss sich also keine großen Werbe- und Marketingstrategien überlegen. Es gibt keine Probleme mit der Kostenübernahme durch die Krankenkasse, und die Abrechnungen mit der KV sind auch »ganz easy« und kein Risiko. Das ist die Hoffnung: »Über den Wolken muss die Freiheit wohl

grenzenlos sein ...« Ganz so »easy« sieht es in der Realität allerdings nicht aus.

Unternehmer sein: Learning by doing

Selbständig niedergelassene Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten mit einer Kassenzulassung sind durch ihre Ausbildung in einem Richtlinienverfahren meist sehr gut fachlich (theoretisch und praktisch) ausgebildet. Unabhängig davon, ob sie als Psychologische Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten oder als Kinder- und Jugendlichen-Psychotherapeutinnen und -Psychotherapeuten arbeiten, sind sie aber sehr selten angemessen vorbereitet auf die unternehmerische Seite ihrer Tätigkeit. Im Gegensatz zu anderen freien Berufen wie Ärztinnen/Ärzten, Apothekerinnen/Apothekern, Architektinnen/Architekten und Rechtsanwältinnen/Rechtsanwälten ist die Unwissenheit der meisten Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten mit Arztregistereintrag und Kassenzulassung auf dem Feld der betriebswirtschaftlichen Selbstständigkeit immer noch ziemlich groß, vor allem wenn es um Kapital, Kalkulationen, Konkurrenz und (Praxis-)Konzepte geht. Der Tenor ist eher: Learning by doing.

Daher überlassen viele Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten dieses Thema nur allzu gern ihrem Steuerbüro, statt selbst das Heft in die Hand zu nehmen. Und das ist auf dem »Gesundheitsmarkt« gar nicht so selten. Schließlich sind Selbstständige im deutschen Gesundheitssystem an mehreren Fronten gleichzeitig gefordert: einerseits bei der konkreten täglichen Arbeit mit Patientinnen/Patienten, Klientinnen/Klienten und Ratsuchenden, andererseits im Kampf mit Krankenkassen, KVen und Kammern, drittens bei der Akquise neuer Klientinnen und Klienten, viertens beim regelmäßigen Blick auf den Kontostand. Wenn Psychotherapiepraxen in Konkurs gehen (was bislang glücklicherweise selten geschieht), passiert das meist nicht deshalb, weil sie schlechte psychotherapeutische Arbeit leisten, sondern weil sie nicht rechnen (können).

Die Kunst, marktfähig zu werden und zu bleiben

Da wir im Bereich Psychotherapie eine dramatische Unterversorgung haben, können die meisten Kolleginnen und Kollegen mit einer Kassenzulassung derzeit ganz und gar nicht über zu wenig Nachfrage nach Psychotherapie klagen. Allerdings: Eine Garantie, dass das so bleibt, gibt es nicht. Schließlich steht bei Weitem noch nicht fest, welche Rolle die ambulante Psychotherapie im Gesundheitssystem ab 2025 spielen wird. Wie man an der Reform der Psychotherapie-Richtlinie des Gemeinsamen Bundesausschusses vom 16. Juni 2016¹ sehen kann, können ein paar kleine Drehungen an den Schrauben des KV-Systems die Situation der Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten radikal verändern. Deswegen lohnt es sich auch für KV-Zugelassene, sich Gedanken darüber zu machen, was es bedeutet, langfristig »marktfähig« zu werden oder zu bleiben. Konkret

heißt das, sich Gedanken über oftmals ungeliebte Fragen zu machen, wie:

- Minimale Einnahmen: Wie hoch müssen meine Einnahmen sein, damit sich meine Psychotherapie-Praxis auch langfristig trägt und ich genügend in meine Altersversorgung einzahlen kann (»Unternehmerinnen-/Unternehmerlohn«)?
- Maximale Einnahmen: Wie viel kann ich eigentlich maximal in meiner (Kassen-)Praxis verdienen (Erhöhung der Einnahmen, Kostenreduktion)?
- Kosten: Was kostet die Erstellung einer psychotherapeutischen Praxis? Wie hoch sind die laufenden Kosten (m)einer Praxis?
- Finanzamt: »Du sollst das Honorar nicht vor der Steuer loben!« Was bleibt wirklich übrig, von dem, was ich einnehme?
- Praxiskonzeption: Habe ich mir eigentlich schon mal Gedanken über die grundlegende Konzeption meiner Praxis gemacht (»Corporate Identity«)?
- Einzelpraxis/Gruppenpraxis: Will ich – langfristig – lieber in einer Einzelpraxis arbeiten oder lieber in einer Gruppenpraxis? Und wenn dann eher Gemeinschaftspraxis oder Praxengemeinschaft? Und wie soll die Rechtsform sein?
- Werbung und Marketing: Wie darf ich werben? Und wo sind die Grenzen der Akquise?
- Absicherung: Welche (Praxis-)Versicherungen benötige ich?
- Zusatztätigkeiten: Was darf ich neben meiner psychotherapeutischen (Kassen-)Praxis eigentlich noch anbieten?

Um diese Fragen und mögliche Antworten darauf wird es im Laufe der Serie »Gründung und Führung einer psychologischen Praxis« gehen. In diesem Artikel will ich mich vor allem auf die letztgenannte Frage konzentrieren.

Marktfähigkeit

Denn das muss klar sein: Wenn man sich als Psychotherapeutin/Psychotherapeut niederlässt, begibt man sich in ein Spannungsfeld. Einerseits sind Therapeutinnen und Therapeuten Helfende, Begleitende und Unterstützende, andererseits aber auch Unternehmerinnen und Unternehmer, Kämpferinnen und Kämpfer. Dieses Spannungsfeld ist ein mitunter nicht leicht auszuhaltender Spagat, da er bisweilen völlig andere Konfliktlösemuster verlangt: Während es in der Psychotherapie (aber auch in den nicht klinischen Tätigkeitsfeldern) oft darum geht, jemanden langfristig zu begleiten, zur (Selbst-)Reflexion anzuregen, Einstellungs- und Verhaltensänderungen zu bewirken, ist der Gesundheits- und Beratungsmarkt doch oft ein Feld, auf dem man sich kämpferisch behaupten und durchsetzen muss – ganz abgesehen vom Umgang mit Banken, Finanzämtern und Mitbewerbern. Das scheint eine Banalität zu sein, ist aber vielen Kolleginnen und Kollegen anscheinend nicht klar. Deshalb ist es notwendig, sich auf eine angemessene Form von Rollenflexibilität vorzubereiten. Man kann das auch »Unternehmerinnen- bzw. Unternehmerbewusstsein« nennen.

¹ https://www.g-ba.de/downloads/39-261-2634/2016-06-16_PT-RL_Aenderung_Strukturereform-amb-PT.pdf

Freie Praxen: Privatversicherte, Selbstzahlende und Kostenerstattung

Neben den Kassen-Psychotherapeutinnen und -Psychotherapeuten, die nicht nur eine berufsrechtliche, sondern auch eine sozialrechtliche Zulassung haben (so heißt die Kassenzulassung offiziell), gibt es auch eine nicht unbeträchtliche Anzahl von Kolleginnen und Kollegen, die in Privatpraxen niedergelassen sind und nicht direkt mit den gesetzlichen Krankenkassen abrechnen können, sondern nur im Rahmen der sogenannten »Kostenerstattung« (ein Thema, das ich in einer späteren Folge noch mal extra behandeln werde; mehr dazu finden Sie auch in meinem Buch »Erfolgreich selbstständig«; siehe Literaturliste).

Bei den Privatpraxen muss man noch einmal unterscheiden zwischen den Personen, die eine Approbation (= berufsrechtliche Zulassung) haben, und jenen, die nur eine »HPG-Erlaubnis« (»Erlaubnis zur Ausübung der Heilkunde«, meist »Heilpraktikerinnen-/Heilpraktiker-Erlaubnis« genannt) haben.

Auch wenn bei Privatpraxen (juristisch gesprochen) immer die Patientinnen und Patienten die direkten Vertragspartnerinnen und -partner der Praxisinhaberin bzw. des Praxisinhabers sind, hat man es mit einer Approbation meist sehr viel leichter als bei der Psychotherapie nach HPG, wenn es darum geht, die Kostenübernahme der durchgeführten Psychotherapien von vielen Privatversicherungen zu bekommen. Eine Abrechnung mit gesetzlichen Krankenkassen im Rahmen der Kostenerstattung ist fast immer nur für Approbierte mit Fachkundenachweis möglich (und deswegen übrigens auch nicht für Kolleginnen und Kollegen mit einer »neuen Approbation«).

Gesetzliche Rahmenbedingungen für freie Berufe

Als Psychotherapeutin/Psychotherapeut – egal, ob mit Kassenzulassung oder ohne – bewegt man sich natürlich nicht in einem rechtsfreien Raum, sondern es gibt eine Reihe von rechtlichen Rahmenbedingungen. Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten sind schließlich keine Gewerbetreibenden, sondern wie auch Ärztinnen/Ärzte, Rechtsanwältinnen/Rechtsanwälte, Steuerberaterinnen/Steuerberater, Apothekerinnen/Apotheker, Architektinnen/Architekten etc. Angehörige eines freien Berufs. Das heißt, sie üben eine »Dienstleistung höherer Art« aus.

Freie Berufe zeichnen sich durch eine weitgehende Berufsunabhängigkeit aus, haben eine spezielle Ausbildung und Sachkunde und ein klar umschriebenes Berufsethos. Die etwa eine Million Freiberuflerinnen und Freiberufler sind in Deutschland eine regelrechte Wirtschaftsmacht, denn sie erwirtschaften rund 9 % des Bruttoinlandprodukts.

Angehörige freier Berufe erbringen ihre Leistungen zu meist persönlich und haben ein besonderes Vertrauensverhältnis zu ihren Klientinnen/Klienten, Patientinnen/Patienten oder Kundinnen/Kunden. Außerdem haben Freiberuflerinnen und Freiberufler eine besondere Ver-

antwortung der Allgemeinheit gegenüber. Sie dürfen beispielsweise nicht nur die Gewinnoptimierung im Blick haben und sind dafür in weiten Bereichen der Tätigkeit steuerlich privilegiert; sie sind z. B. von der Mehrwertsteuer im heilkundlichen Bereich befreit und unterliegen nicht der Gewerbesteuerpflicht.

Dafür muss eine Fachkompetenz nachgewiesen werden (z. B. durch eine Fortbildungsverpflichtung). Im Kontakt mit den Patientinnen/Patienten bzw. Klientinnen/Klienten hat man eine Informations- und Aufklärungspflicht, eine Aufzeichnungs- und Dokumentationspflicht, und man unterliegt der Schweigepflicht (§ 203 Strafgesetzbuch). Daneben sind die Sozialgesetzbücher (SGB) V, VII, VIII und IX – je nach Arbeitsschwerpunkt – von großer Bedeutung. Neben Psychotherapeutengesetz, Psychotherapie-Richtlinien und Psychotherapie-Vereinbarung sind auch noch neuere Gesetze relevant, wie beispielsweise das Gesetz zur Verbesserung der Versorgungsstrukturen in der gesetzlichen Krankenversicherung (GKV-Versorgungsstrukturgesetz), das Vertragsarztrechtsänderungsgesetz, das GKV-Finanzierungsgesetz, das Gesundheitssystemmodernisierungsgesetz, das GKV-Versorgungsstärkungsgesetz etc.

Abhängigkeit von der KV

Böse Zungen behaupten, dass die selbstständigen Kassenbehandlerinnen und -behandler im deutschen Gesundheitssystem durch ihre Abhängigkeit von der KV in einem noch abhängigeren Verhältnis stünden als Angestellte. Diese wüssten wenigstens am Ende des Monats, was sie in dieser Zeit verdient hätten. Wegen oszillierender Punktwerte wüssten das Selbstständige erst zwei Quartale später. Hinzu komme, dass die KV ihnen einerseits immer mehr Vorschriften mache, sie andererseits das Risiko der Selbstständigkeit aber allein zu tragen hätten.

Auch all das ist ein Grund, weshalb viele Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten neben ihrer Tätigkeit in der Regelversorgung der Kassen-Psychotherapie offen sind für andere Tätigkeitsfelder oder warum ein nicht unbeträchtlicher Teil der Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten gar keine Kassenzulassung mehr anstrebt, sondern lieber in einer Privatpraxis arbeiten möchte.

Wie dem auch sei: Es gibt gerade im psychotherapeutischen Bereich immer noch viele Kolleginnen und Kollegen, die einen Kassensitz erstrebenswert finden – einfach deshalb, weil sie glauben, ein Kassensitz sei eine »sichere Bank«. Dabei sieht die Realität mit einer Kassenzulassung ganz und gar nicht »paradiesisch« aus. Zwar ist die Sicherheit gegeben, dass man derzeit genügend Patientinnen und Patienten hat (und man eher lernen muss, Anfragen angemessen abzulehnen). Man bekommt von der KV auch sicher sein Geld (was bei Privatpraxen und bei nicht klinischen Tätigkeiten mitunter schon ein Kampf sein kann). Allerdings sind die KV-Honorare nicht gerade üppig und hinken den ärztlichen Honoraren hinterher.

Und es gibt eine ganze Reihe Vorgaben, die die KV für diese Sicherheiten macht: angefangen dabei, wie viele Stunden ich meine Praxis in der Woche öffnen muss und dass ich daneben unter Umständen kein anderes Beschäftigungsverhältnis eingehen darf (§ 20 Absatz 1 Ärztezulassungsverordnung), über das ungeliebte Qualitätsmanagement (siehe § 16 Musterberufsordnung der Bundespsychotherapeutenkammer) bis hin zu den dezidierten Dokumentations-, Datensicherheits- und Aufbewahrungspflichten (§ 9–10) und den Einsichtsrechten der Patientinnen und Patienten in die Behandlungsdokumentation (§ 11). Deswegen gibt es immer mehr KV-Psychotherapeutinnen und -Psychotherapeuten, die neben ihrer Kassenpraxis (sozusagen als zweites berufliches Standbein) noch andere Tätigkeiten ausüben.

Was außer Psychotherapie?

Neben Psychotherapie gibt es für Psychotherapeutinnen/Psychotherapeuten und Psychologinnen/Psychologen noch eine ganze Reihe Tätigkeiten, die man ausüben kann. Dabei ist es sinnvoll, zwischen klinischer, semiklinischer und nicht klinischer Tätigkeit zu unterscheiden, da dies diverse Auswirkungen (auch steuerlicher Art) haben kann.

Als klinische Tätigkeiten (neben der Psychotherapie, die über die KV abgerechnet wird) bezeichnet man:

- Neuropsychologie
- Frühförderung
- Klinische Psychodiagnostik
- Klinische Psychologie, klinisch-psychologische Beratung
- Notfallpsychologie
- Rehabilitation
- Etc.

Nicht klinische Tätigkeiten, die man neben der Kassen-Psychotherapie ausführen kann, solange man die vorrangige Präsenzpflicht in der Kassenversorgung dadurch nicht verletzt, sind vor allem:

- Coaching
- Wirtschaftspsychologie: Unternehmens-, Institutions- und Organisationsberatung
- Supervision
- Karriere-, Berufs- und Laufbahnberatung
- Rechtspsychologie
- Verkehrspsychologie
- Mediation
- Prävention
- Paar-, Ehe- und Familienberatung
- Seminare, Workshops und Weiterbildungsangebote für verschiedene Berufsgruppen
- Lehrtätigkeit(en) an Universitäten, Fach(hoch)schulen, Schulen etc.
- Markt-, Werbe- und Kommunikationspsychologie
- Sport- und freizeitpsychologische Beratung
- Spezielle Arbeitsfelder: Arbeit mit Hochbegabten, Beratung für Senioren, Anti-Aging, Gehirn-Jogging, Life-Skills etc.
- Online-Beratung
- Etc.

Manchmal ist die Grenze zwischen klinischer und nicht klinischer Tätigkeit allerdings nicht ganz so trennscharf, und die Übergänge sind fließend, da die Tätigkeitsfelder mitunter sowohl klinische als auch nicht klinische Aspekte haben. Deshalb kann man diesen Bereich »semiklinisch« nennen. Dazu zählt auch eine ganze Reihe von sonstigen psychologischen Arbeitsfeldern:

- Gesundheitspsychologie und Prävention
- Lebensstilmodifikation
- Arbeit mit Mobbing-Geschädigten
- Arbeit mit AD(H)S-Patientinnen und -Patienten
- Burnout-Behandlung
- Arbeit mit Messies
- Umgang mit der eigenen Sexualität
- Sektenaussteigerinnen/-aussteiger und Psycho-marktgeschädigte
- Beratung bei binationalen Partnerschaften
- Etc.

Mein Praxisprofil

Klar ist, dass viele Psychologische Psychotherapeutinnen/Psychotherapeuten und Psychologinnen/Psychologen sowohl im klinischen als auch im nicht klinischen Bereich tätig sind. Das ist grundsätzlich möglich und machbar. Allerdings sollten sie sich darüber im Klaren sein, in welchem Feld sie gerade tätig sind. Denn obwohl die Grenzlinie in vielen Arbeitsgebieten nicht immer so eindeutig ist, ist die grundsätzliche Unterscheidung zwischen klinischen und nicht klinischen Tätigkeiten wichtig. Sie hat nämlich Auswirkungen in vielen Bereichen, z. B. darauf, ob die Krankenversicherung die Kosten übernimmt (tut sie nur bei klinischen Symptomen »mit Krankheitswert« oder in der Prävention und Rehabilitation).

Aber auch juristisch macht es einen Unterschied, ob es sich um Psychotherapie oder um eine (allgemein psychologische) Beratung handelt, und selbst steuerlich kann es Auswirkungen haben. So ist z. B. eine heilkundliche Tätigkeit von der Mehrwertsteuer befreit – im Gegensatz zu psychologischen und klinisch-psychologischen Tätigkeiten, die keine Behandlung von Erkrankungen sind.

Allerdings geht es hierbei auch um die Grundfragen einer Praxisgründung: Womit will ich meine Lebensarbeitszeit verbringen? Mit welcher Klientel kann und will ich (gut) arbeiten? Wem kann ich – auch abhängig von meiner Zusatzqualifikation – hilfreich zur Seite stehen und wem nicht? Und nicht zuletzt die Frage: Wie viel Geld kann ich mit klinischer und mit nicht klinischer Arbeit verdienen?

Werner Gross

Im nächsten Teil der Serie »Gründung und Führung einer psychologischen Praxis« geht es um die finanziellen Aspekte der Praxisgründung: Was kostet der Aufbau einer psychologischen Praxis? Worauf muss ich achten? Woher kommt das Geld?



Foto: privat

Werner Gross, Psychologischer Psychotherapeut, in freier Praxis niedergelassen, führt seit vielen Jahren Praxisgründungsseminare für Psychologinnen und Psychologen durch. Zudem hat er verschiedene Bücher zum Thema veröffentlicht, z. B. »Erfolgreich selbstständig: Wie gründe und führe ich eine psychologische Praxis?« (Springer).

E pfo-mail@t-online.de
www.wernergross.com

Literatur:
Gross, W. (2022). *Erfolgreich selbstständig: Wie gründe und führe ich eine psychologische Praxis?* (3. Aufl.). Berlin, Heidelberg: Springer.