

Nur wer investiert, bewegt sich nach vorne

Geiz ist nicht geil. Denn eine ökonomische Weisheit besagt: Sparen tun Narren. Geld sinnvoll einsetzen ist die Kunst der Betriebswirtschaft, die auch der Zahnarzt als Unternehmer und Dienstleister beherrschen muss. Diese Erkenntnis scheinen aber manche Dentisten heute vergessen zu haben, weil sie dem allgemeinen Sparzwang durch Gesundheitsreformen und Billigkonkurrenz aus Osteuropa und Asien unterliegen. Dabei sind gut informierte Patienten durchaus bereit, in ihre Zähne zu investieren.

Autor: Cay von Fournier, SchmidtColleg, Berlin und St. Gallen

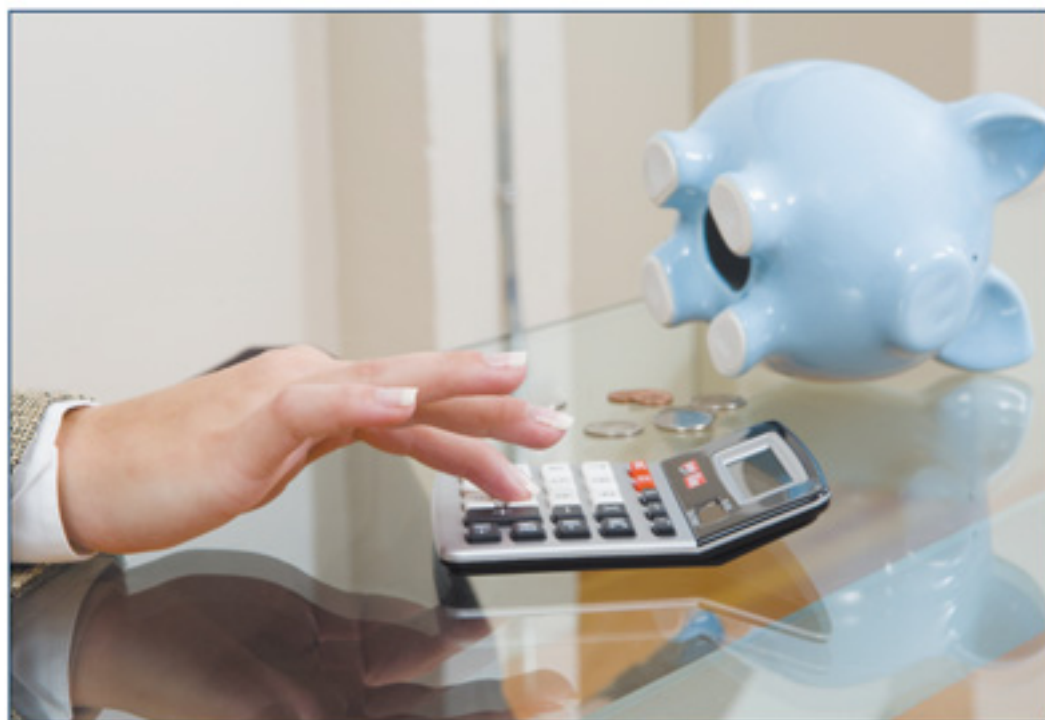


Cay von Fournier
Berlin und St. Gallen

■ **Es gibt Zahnärzte**, die Vorreiter in Sachen Unternehmertum und Marketing sind. Bekanntes Beispiel ist eine Privatklinik, die als einfache Zahnarztpraxis inmitten Ostfrieslands angefangen hat. Heute reisen Patienten aus ganz Europa und Nahost dorthin, um eine exzellente Behandlung ihrer Zähne zu bekommen. Der Arzt und Unternehmer Dr. Haak-Rasche hatte sich frühzeitig den Begriff „Zahnwellness“ schützen lassen und breitflächig in das Marketing investiert. Aus der Praxis wurde eine Klinik und aus einzelnen Marketingmaßnahmen eine internationale Marketingstrategie mit permanent wachsendem Erfolg.

Nach mehreren Standorten in Deutschland wurde inzwischen ein Beratungs- und Diagnosezentrum bei Amsterdam eröffnet. Grundlage dieses Erfolges ist der Mut zur Andersartigkeit und die permanente Investition in die eigenen Leistungen, die Weiterbildung der Mitarbeiter und ein gutes Marketing.

Ein Blick in die Natur verdeutlicht den Zusammenhang. Die Natur investiert in Hülle und Fülle. Ein Blick auf ein wogendes Kornfeld oder einen Kirschbaum in voller Blütenpracht zeigt uns, wie sehr die Natur investiert. Sie schenkt Leben durch die Investition von Lebenskraft. Nie käme ein Organismus auf die Idee zu



Buchtip:
 „Die 10 Gebote für ein gesundes Unternehmen – Wie Sie langfristigen Erfolg schaffen“
 Cay von Fournier
 ISBN 3-593-37784-5

sparen. Die Natur lebt und investiert im Überfluss. Doch sie kennt keine Verschwendung, alles hat nach natürlichen Gesetzen einen Sinn. Sie ist der perfekte Unternehmer.

Investition ist auch das Wesen des Unternehmers. Noch nie ist Großes durch Sparen entstanden oder geschaffen worden. Mutige Menschen haben in Ideen, Erfindungen und Träume investiert und somit die Welt verändert. Oftmals lateinische Pioniere, wie Werner von Siemens, dies unter Einsatz ihres ganzen Vermögens und oft sogar auch ihrer eigenen Gesundheit, wie beim Flugpionier Otto Lilienthal. So wurden Werte geschaffen, die nun fleißige Kostenmanager wieder zerstören oder die nach lauter Kostenmanagement so am Boden liegen, dass nur noch ein Sanierer helfen kann.

Sanierung leitet sich von dem lateinischen Wort *sanare* (= heilen) ab. Das Wegschneiden von totem und infiziertem Gewebe muss in der Chirurgie manchmal als Notfallhandlung angewendet werden und freut zu keiner Zeit einen Chirurgen. Auch in einem zahnärztlichen Betrieb können radikale Sparmaßnahmen in einer Kostenkrise mit negativen Deckungsbeiträgen notwendig werden – aber nur für kurze Zeit. Sobald die Genesung einsetzt, geht es wieder darum, sinnvoll zu investieren. Vergleichen Sie es mit dem Kranksein. In der Notzeit will der Körper Ruhe. Wir legen uns hin, essen wenig und bewegen uns nicht viel. Der Körper spart alle Lebensenergie und investiert diese für die Genesung. Sobald es uns aber besser geht, stehen wir auf, haben wieder Appetit und investieren alle Energie in unser Leben. In Unternehmen geht es vielerorts nur noch um Sparmaßnahmen, Kostensenkungen, Entlassungen oder Restrukturierung, also eher destruktiven als konstruktiven Umbau. Leicht wird dabei der natürliche Zusammenhang vergessen, nämlich, dass nur durch sinnvolle Investition etwas Neues geschaffen werden kann.

Sparsamkeit ist ein Wort mit zwei Bedeutungen. Wenn damit gemeint ist, Verschwendung zu vermei-

den, dann ist Sparen ein sehr wertvoller Vorgang. Meistens wird aber mit Sparen reduziertes Investieren gemeint, was einer Reduktion der Lebens- und Unternehmerenergie gleichkommt. So wie der Organismus stirbt, wenn er sich seiner Energie beraubt, so geschieht es auch den Unternehmen, die Sparen zu einer Strategie gemacht haben. Sie leben in diesem Moment von der Substanz. Ihnen fehlt es an Energie und Kreativität. Neues hervorbringen, und dieser Mangel wird sich zunehmend verschärfen.

Es wird Zeit, dass wir die Betriebswirtschaftslehre in dieser Hinsicht korrigieren. Sparen wird auch dort als Strategie gelehrt und manchmal gar zum wichtigsten Handwerkszeug des Managers erklärt. Genauso bezüglich der Investition in Menschen. In der Bilanz werden Maschinen auf der Investitionsseite verbucht und die Mitarbeiter auf der Kostenseite. Das mag für die Zeit, in denen die größten Produktivitätsschübe noch aus Massenfertigung und Rationalisierung entstanden sind, zutreffend gewesen sein. Damals waren Maschinen tatsächlich eine gute Investition für ein gesundes Unternehmen. In der heutigen Zeit aber, in der Erfolg allein von den Menschen abhängt, weil sie die Dienstleister oder die Wissensarbeiter sind, gehören Maschinen auf die Kostenseite. Die Förderung von Menschen hingegen als wichtige Elemente im Organismus Unternehmen ist eine Investition in den Praxiserfolg der Zukunft.

Geiz ist das genaue Gegenteil von Investition. Geiz, Gier und Neid sind zerstörerische Kräfte, die nichts schaffen können. Dagegen bedeutet die Investition in ein Produkt und dessen Herstellung oder in eine Dienstleistung, wie in einer Zahnarztpraxis, eine Konzentration der wertvollen Lebensenergie eines Unternehmens zur Sicherung langfristiger Erfolge. Das Fehlen konzentrierter Investition kommt Verschwendung gleich, das gilt auch für eine falsche Investition. Eine sinnvolle Investition ist stets Konzentration von Energie, Zeit und Geld auf das Wesentliche eines Unternehmens: auf seine Kunden und Mitarbeiter. Fehlt die Investitionskraft, wird der Organismus Unternehmen – wie jeder natürliche Organismus auch – über kurz oder lang krank.

Zu den betriebswirtschaftlichen Aspekten und Werkzeugen muss sich aber immer auch die Vision gesellen, denn nur sie haucht dem Betrieb Leben ein. Ob Einzelpraxis, zahnärztliche Klinik oder Dentallabor – alle müssen sich einer sich ständig verändernden Herausforderung stellen. Das Leistungspotenzial lässt sich nicht allein an Liquidität und Rentabilität ablesen. Neue Diagnostiksysteme, Materialien und Verfahren in Behandlung und Prothetik bedingen eine ständige Weiterentwicklung. So wie aufgeklärte Patienten durchaus bereit sind, in qualitativ hochwertigen Zahnersatz und eine entsprechende Behandlung zu investieren, sollte der zahnärztliche Unternehmer als Pendant dazu mit den Investitionen in seinen Betrieb dieses Vertrauen rechtfertigen. ◀◀

