

Von der Vision zur Jahreszielplanung

| Cay von Fournier

Zahnarztpraxen können noch so detaillierte Planungen machen und an deren Realisierung arbeiten, ohne Vision werden daraus keine außergewöhnlichen Erfolge. Natürlich wird die Praxis existieren, vielleicht sogar schwarze Zahlen schreiben, aber das Tüpfelchen auf dem i fehlt. Alle Schwierigkeiten werden als solche empfunden, Herausforderungen zu Problemen. Erst durch eine Vision wird der Zahnarzt für seine Praxis einen Vorsprung erarbeiten.

Durch die Vermittlung dieser Vision wird er seine Mitarbeiter begeistern und gemeinsam mit diesen die notwendigen Ziele erreichen. Hindernisse werden voller Tatendrang aus dem Weg geräumt, um der Vision Schritt für Schritt näher zu kommen. Für die Bedeutung der Vision im Vergleich zur strategischen Planung sagte John Naisbit bereits vor vielen Jahren: „Strategische Planung ist wertlos, es sei denn, es gibt eine strategische Vision.“ Und John F. Kennedy war davon überzeugt: „In einem Unternehmen ist zunächst das visionäre Grand Design gefragt.“ Die Vision, aus dem Lateinischen („visio“ = Sicht, das heißt „ich sehe“) abgeleitet, beschreibt, was das Unternehmen in der Zukunft sein und erreichen will.

| Visionen = Vorsprung!

In der Vergangenheit wurde das Wort Vision häufig spirituell verwendet, indem

Menschen eine Offenbarung gesehen haben, die anderen nicht sichtbar war und über die sie berichteten. Eine Vision ließ auf einen unerklärlichen Geisteszustand schließen. Dies führte wohl auch zu dem bekannten Zitat von Helmut Schmidt: „Wer Visionen hat, sollte einen Arzt aufsuchen.“ Wie bei Unternehmen begann schon damals der Niedergang Deutschlands, denn wir haben es versäumt zu definieren, in welchem Land wir im 21. Jahrhundert leben wollen. Ein Wahlversprechen folgte dem nächsten, und die Verschuldung wurde immer größer. Uns fehlte eben die Vision. Ob Land oder Unternehmen: Eine Vision ist der Zukunftsentwurf als Grundlage der Ausrichtung, Energie, Motivation und Zielformulierung. Ähnlich wie bei dem Kinderspiel „Ich sehe was, was du nicht siehst“ sieht der Unternehmer oder auch Politiker eben etwas, was andere (noch) nicht sehen. Eine Chance also auch für jede Praxis, sich einen Markt der Zukunft zu erobern. Daher werden visionäre Zahnärzte immer einen Vorsprung haben, denn: Visionen zu haben, bedeutet Vorsprung zu haben!

| Zwischen Vision und Mission

Zahnarztpraxen, die sich in Entwicklungsphasen immer wieder konsequent neu orientiert und eine weiterführende Vision formuliert haben, stehen heute wesentlich besser da. Schon Adorno sagte sinngemäß, eine Vision ist eine „realistische Utopie“. Daher findet die Visionsentwicklung immer im Spannungsbogen zwischen Utopie und Realität

statt. Die Mission ist demgegenüber der Auftrag, die Sendung und die Vollmacht. Mission leitet sich aus dem lateinischen Wort „missio“ = Sendungsauftrag ab. Die Mission beschreibt die Umsetzung der Vision mit konkreten Handlungen in der Gegenwart. Die Mission ist daher die gelebte Vision. Am besten kann dies am Beispiel der Religion hergeleitet werden. Die Vision beschreibt die Glaubensinhalte, die Mission deren Umsetzung und Verbreitung. Beide Worte werden häufig vermischt und missverständlich verwendet. In vielen Praxen besteht eine Vision, es wird jedoch nicht missioniert. „Missionieren“ der Vision führt zu täglicher Umsetzung.

| Der Nutzen für die Patienten

Um es an dieser Stelle klarzustellen: Noch keine Zahnarztpraxis ist allein durch eine Vision erfolgreich gewesen. Ich kann den Menschen noch so lange vom Erfolg erzählen und nichts wird passieren. Ich muss auch aktiv sein und sagen, was zu tun ist. Dabei muss ich etwas Besonderes anbieten, einen Nutzen, den die Patienten brauchen und wertschätzen. Die Vision beinhaltet mit dem Bild, wo ich sein will, direkt oder indirekt auch die Antworten auf die Fragen: Für wen will ich einen Nutzen bieten? Was ist das Besondere an meinem Angebot? Einer Vision zu folgen, bedeutet auch, sich aus der Masse bewusst abheben zu wollen. Unterscheidbarkeit und Differenzierungsstrategien helfen Praxen, auch bei stagnierenden und schwierigen Märkten einen Durchbruch zu erzielen.

| Realisierung der Vision

Die Kunst liegt in der Balance, zu welchem Zeitpunkt der Zahnarzt und Unternehmer visionäre Elemente, zu welchem Zeitpunkt er strategische Dinge betont und zu welchem Zeitpunkt es auf die Realisierung, d. h. Umsetzung ankommt. Im Zusammenspiel dieser drei Faktoren wird die Vision durch Planung realisiert. Dabei spielen in der Planung sieben Zeit-Horizonte eine entscheidende Rolle:

- 7. Horizont: Vision (Kernwerte, nach denen sich die Praxis ausrichtet.)
- 6. Horizont: 21 Jahre (Es handelt sich um eine Richtgröße für ein bis zwei langfristige Perioden für die Praxis.)

[der autor]

Dr. Dr. Cay von Fournier ist aus Überzeugung Arzt und Unternehmer. Zu seiner Vision gehören möglichst viele gesunde Menschen in gesunden Unternehmen. Der promovierte Inhaber des vor 20 Jahren gegründeten SchmidtCollegs ist bekannt durch seine lebhaften und praxisrelevanten Vorträge und Seminare. Schmidt Colleg ist unter seiner Leitung zu einer Unternehmensgruppe geworden, die sich der Vermittlung und Umsetzung einer menschlichen und dennoch (oder gerade trotzdem) erfolgreichen Unternehmensführung widmet.