

# Kostenmanagement: Nur wer investiert, bewegt sich nach vorn



| Dr. Dr. Cay von Fournier

Eine ökonomische Weisheit besagt: Sparen tun Narren. Geld sinnvoll einsetzen ist die Kunst der Betriebswirtschaft. Dem allgemeinen Sparzwang unterlegen, scheinen viele Zahnärzte diese Erkenntnis heute jedoch vergessen zu haben.

**N**och nie ist Großes durch Sparen entstanden. Investition ist das Wesen des Unternehmertums. Schon immer haben mutige Menschen in Ideen, Erfindungen und Träume investiert und somit die Welt verändert. Oftmals taten diese Pioniere das unter Einsatz ihres ganzen Vermögens, wie Werner von Siemens, und oft sogar auch ihrer eigenen Gesundheit. Denken Sie nur an Otto Lilienthal, der die Erfindung der Fliegerei mit starren Flügeln mit seinem Leben bezahlte. Leider wird der Notwendigkeit zur permanenten Investition heute – nicht nur in Zahnarztpraxen – häufig nur eine ungenügende Bedeutung beigemessen. Vielerorts geht es nur noch um Sparmaßnahmen, Kostensenkungen oder Restrukturierung, also eher destruktiven als konstruktiven Umbau. Leicht wird dabei der natürliche Zusammenhang vergessen, dass nur durch sinnvolle Investition etwas geschaffen werden kann.

## Die Natur als Vorbild

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. Für gesunde Lebewesen ist das Leben an sich ein unbedingtes Bekenntnis zum Leben und allgemein gültiges Gesetz. Nie käme ein Organismus auf die Idee zu 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.

## Leben durch Investition

Sparsamkeit ist ein Wort mit zwei Bedeutungen. Wenn damit gemeint ist, Verschwendung zu vermeiden, 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 Zahnarztpraxen, 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 dort als Strategie ge-

lehrt und manchmal gar zum wichtigsten Handwerkszeug des Managers erklärt. In einer Krise mag es notwendig sein, große Einschnitte auf der Kosten- seite zu tätigen. Aber nur für kurze Zeit und nur als Krisenstrategie ist diese Form des Sparens sinnvoll. 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 setzt diese für die Genesung ein. Sobald es uns aber besser geht, stehen wir auf, haben wieder Appetit und bewegen uns wieder. Wir investieren wieder alle Energie in unser Leben.

## Geiz ist nicht geil, sondern dumm

Geiz ist das genaue Gegenteil von Investition. Geiz, Gier und Neid sind zerstörerische Kräfte, die nichts schaffen können. Dagegen bedeutet Investition in die Praxiseinrichtung, in Instrumente und vor allem in Mitarbeiter eine Konzentration der wertvollen Lebensenergie einer Zahnarztpraxis zur Sicherung langfristiger Erfolge. Das Fehlen konzentrierter Investition kommt Verschwendung gleich, das gilt auch für eine falsche Investition. Eine sinnvolle