

# Zukunft braucht Gestaltungskraft

| Dr. Dr. Cay von Fournier

In herausfordernden Zeiten voller Probleme braucht es Lösungen und die Kraft, diese auch umzusetzen. Die Zukunft muss gestaltet werden. Dazu brauchen wir eine gute Strategie, um richtig zu entscheiden (= Kreativität), gute Fähigkeiten, um richtig zu handeln (= Kompetenz) und eine gute Führung, um Chancen zu nutzen, Veränderung zu bewirken und Menschen zu begeistern (= Konsequenz). Dies gilt für den Inhaber des Dentallabors ebenso wie für jeden einzelnen Mitarbeiter und die Partner im Umfeld.

**W**ir meinen oft, nur heute sei eine Zeit des Umbruchs. Weit gefehlt, denn Umbrüche gab es schon immer. Die große Herausforderung der Gegenwart ist es, aus der Vergangenheit zu lernen, um die Zukunft besser gestalten zu können. Dies ist eine Verantwortung, die wir heute haben und sie betrifft nicht nur Politiker, sondern ebenso Unternehmer, Führungskräfte und Mitarbeiter in gleichem Maße. Gehen wir in Gedanken einmal hundert Jahre zurück. Wie war die Situation zu Beginn des 20. Jahrhunderts? Wenn wir uns für den aktiven Weg entscheiden, den Weg der Freiheit, so entscheiden wir uns immer auch für den Weg der Verantwortung, denn Freiheit

ohne Verantwortung gibt es nicht. Die Fragen, die sich in diesem Zusammenhang jeder stellen sollte, sind einfach, die Antworten (und vor allem die Konsequenzen) schon etwas schwerer:

- Wollen wir gestalten oder gestaltet werden?
- Wollen wir führen oder geführt werden?
- Wollen wir aktiv leben oder passiv gelebt werden?

Eine Krise, wie wir sie derzeit erleben, bietet eine gute Möglichkeit, längst fällige Veränderungen zu bewirken, Innovationen umzusetzen, neue Strategien zu entwickeln, die Laborkultur auf den Prüfstand zu stellen und Laborstrukturen zu verbessern. Das Problem

dabei ist: Die Angst und Scheu vor Veränderungen, denn die Macht der Gewohnheit ist groß!

## Zeiten des Wandels sind auch Zeiten der Veränderung

Eine Kraft ist dabei besonders wichtig: Die Gestaltungskraft, die aus der Unternehmer-Energie erwächst. Zukunft will gestaltet werden, und das ist einer der großen Unterschiede zwischen „verwalten“ und „unternehmen“, zwischen „herstellen“ und „ein Labor als Unternehmen führen“. Wenn es eine besondere Eigenschaft von Unternehmern gibt, dann den Willen zur Gestaltung und die unternehmerische Energie, diesen auch umzusetzen. Daher ist ein guter Dentaltechniker auch nicht automatisch ein guter Unternehmer, und umgekehrt.

Beides sind wichtige Aufgaben und zu beglückwünschen sind die Menschen, die beides in einer Person vereinen. Aber die Realität sieht hin und wieder anders aus: Auch in den Dentallaboren bräuchten viele Inhaber mehr unternehmerische Energie (= Bewusstsein) und mehr Managementfähigkeiten (= Kompetenz).

Dies sind zwei der wesentlichen Bausteine des Laborerfolgs gerade in schwierigen Zeiten: Management und Führung. Beides kann gelernt und optimiert werden, wobei drei Grundsätze helfen können.

## Vor hundert Jahren gab es



... die ersten Flugversuche

... die ersten Automobile

... keine Kühlschränke

... keine Radios

... keine Fernsehgeräte

... keine Walkmans

... keine Mobiltelefone

... keine Kassetten-, Video-, CD- und DVD-Recorder

... keine Tonfilmaufnahmen

... keine Produkte aus Kunstfasern

... keine Neonröhren

... keine Verkehrsampel

... keine Gentechnologie

... keine Computer

... kein Windows

... kein Internet

... kein Google

**1. Grundsatz:**

Kreativität = ... richtig entscheiden

**2. Grundsatz:**

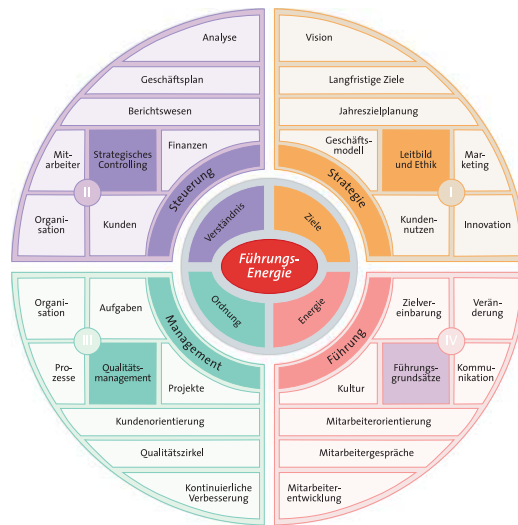
Kompetenz = ... richtig handeln

**3. Grundsatz:**

Konsequenz = ... richtig leben

**1. Kreativität als entscheidender Wertschöpfungsfaktor**

Das Wort Kreativität kommt von dem lateinischen „creare“ und heißt so viel wie „Neues schöpfen, erfinden, erzeugen, herstellen oder auswählen“. Die Kreation ist die Schöpfung von etwas Neuem, die Kreatur das neu erschaffene Leben. In diesem Sinn sind mit Kreativität ein neues Denken, neue Ideen, neue Produkte oder auch neue Geschäftsmodelle gemeint. Besonders verbreitet ist der Irrtum, dass wir besonders kreativ sind, wenn wir entspannt sind und es uns gut geht. Das Gegenteil ist der Fall. Wir sind aufgrund unserer Entwicklungsgeschichte besonders in Krisenzeiten genötigt gewesen, uns etwas einfallen zu lassen.



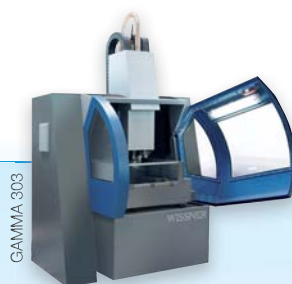
Daher hat Kreativität auch viel damit zu tun, sich dann anstrengen zu müssen, wenn wir mit dem Rücken an der Wand stehen. Aus der Kreativität heraus entstehen nicht nur innovative Produkte, sondern auch innovative Dienstleistungen, innovativer Kundennutzen,

Emotionalität und neue Formen des Services, neue Geschäftsmodelle und Partnerschaften, innovative Preissysteme, Organisationsformen und Ideen, die Menschen begeistern. Kreativität war zu allen Zeiten der eigentliche Motor des Fortschrittes. Ob wir uns die vie-

ANZEIGE

# Fliegender Wechsel

## zwischen Keramik und Metall

**Für Labore und Fräszentren: High Speed Cutting mit der GAMMA-Serie**

Einzel oder im System • offene Schnittstellen • von 3 bis 5 Achsen • modular und anpassbar • laufig und thermostabil • sicher und hochpräzise • langlebig und zuverlässig • freie Wahl von Werkstoffart und -geometrie • schnelle Umrüstung von Trocken- auf Nassbearbeitung • automatisierter 24 Stunden-Betrieb möglich • 25 Jahre Erfahrung in Entwicklung und Fertigung • Made in Germany

len Basisinnovationen der letzten zwei Jahrhunderte ansehen (die sog. langen Wellen der Kondratieff-Theorie) oder die kurzen Innovationszyklen der letzten zehn Jahre, immer spielte Kreativität die entscheidende Rolle.

### 2. Kompetenz, oder wie Sie richtig handeln

Für richtiges Handeln benötigt man Kompetenz und diese auf mehreren Ebenen. Wir brauchen fachliche Kompetenz, denn ohne diese werden wir nicht die nötige Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen erzeugen können. Qualität ist eine notwendige Grundvoraussetzung, um überhaupt erfolgreich sein zu können. Leider ist Qualität für sich allein nicht mehr ausreichend, denn ausschließlich Qualität führt nicht automatisch zum Erfolg. Dentallabore können heute trotz guter Qualität scheitern. Zur Kompetenz gehört aber auch noch die methodische, soziale und letztlich auch ethische Kompetenz eines Laborinhabers als Unternehmer. Kompetenz ist die Voraussetzung für ein erfolgreiches Unternehmen und nutzt nur wenig, wenn sie nicht auch konsequent angewendet wird.

### 3. Konsequenz, oder wie Sie richtig leben

Konsequenz bedeutet, die Herausforderungen anzunehmen und Verantwortung zu übernehmen. Das Wort setzt sich aus den beiden lateinischen Wörtern „cum“ und „sequi“ zusammen und bedeutet „mit“ „Folge“ oder als „consequi“ einfach „folgen“. Etwas zieht also konkrete Maßnahmen und Handlungen nach sich. Gute und kreative Ideen, gepaart mit hoher Kompetenz sind wertlos, wenn sie nicht auch im Markt umgesetzt werden. Wenn wir uns z.B. eine besondere Dienstleistung überlegen, die für unsere Kunden sehr nützlich ist, so entsteht dieser Nutzen erst, wenn er auch beim Kunden ankommt. Und dem Dentallabor nützt es erst dann etwas, wenn der Kunde auch bereit ist, dafür zu bezahlen. Nehmen wir ein konkretes Beispiel aus der Branche, aus welcher die Krise hervorgegangen ist. Die Dienstleister auf den Finanzmärkten, ganz gleich ob Banken oder Versicherungen, haben ihren Vertrauensvorsprung genutzt, um immer komplexere

Produkte anzubieten. Das Ziel war die Jagd nach hohen Renditen, an der ja auch die Kunden beteiligt waren. Aber die Kunden haben die Produkte nicht verstanden, und jetzt kommt das Entscheidende: Die Banken und auch die Versicherungen haben diese Produkte und die damit verbundenen Risiken auch nicht mehr verstanden. Wenn wir eine neue Leistung anbieten wollen, so hat dies vor allem mit Kompetenz und Transparenz zu tun, aber auch mit der Bereitschaft im Beratungsgespräch, diese zu leben. Das Beratungsgespräch der Zukunft muss anders sein, als das der Vergangenheit. Aus Verkäufern müssen jetzt wirkliche Berater werden, die ihrem Namen Ehre machen. Mit Konsequenz Verantwortung zu tragen, entscheidet über die Umsetzung einer Strategie.

### Probleme zu lösen, ist gut für das Geschäft

Betrachten Sie eine persönliche, unternehmerische oder auch gesellschaftliche Krise einmal mit den Augen eines Unternehmers. Wo es Probleme zu lösen gibt, gibt es auch immer große Chancen für gute Geschäfte. Wenn Sie dabei die Probleme Ihrer Zahnärzte und deren Kunden besser lösen als andere, so ist dies eine gute Voraussetzung für neuen Laborerfolg. Denn Unternehmertum ist letztlich immer Problemlösung und dies gilt gerade auch im Dentalbereich – nicht nur fachlich, sondern auch strategisch. Daher geht es den guten Laboren in erster Linie nicht um den Gewinn (entgegen aller betriebswirtschaftlicher Lehren), sondern um den Zahnarzt und dessen Kunden, deren Probleme, deren Wünsche. In guten Zeiten eher darum, Wünsche zu erfüllen und in schlechten, Probleme zu lösen. Seien Sie daher gerade jetzt Problemlöser für Ihre Kunden. Zukunft braucht Gestaltungskraft, also die Lösung von Problemen mit mehr unternehmerischer Energie.

Gestaltungskraft ...

... setzt unternehmerische Energie frei  
... nutzt die Kreativität des Menschen  
... investiert in den Menschen als Schlüssel nachhaltigen Erfolges  
... wird begleitet von Optimismus  
... bringt neues Denken und Entwicklung hervor

... ist die Grundlage der Umsetzung neuer Ideen und Konzepte

### Neues Denken und konsequente Umsetzung

Damit kommen wir zum wesentlichen Punkt der Gestaltungskraft. Gestaltung birgt nicht nur das Wort „Kreativität“ in sich, sondern auch die Umsetzung der „Kreativität“ und damit die Tat. Von der Idee über die Tat zur umgesetzten Idee ist der Schlüssel des Erfolgs. Um die Zukunft eines Dentallabors zu gestalten, braucht es daher vor allem die Umsetzungskompetenz und die Anwendung der Unternehmensführung, die vom Inhaber, der Führungsmannschaft und den Mitarbeitern verstanden werden sollte. Dabei ist es nicht so entscheidend, den einen, ganz großen Wurf zu tätigen, die eine geniale Idee zu haben, sondern durch ein System mit ganz normalen Menschen über einen langen Zeitraum ungewöhnliche Leistungen zu erbringen. Ein System, das diesen Anforderungen gerecht wird und den Mensch in den Mittelpunkt stellt, ist das System „FührungsEnergie“ (siehe Grafik):

Egal ob es sich um eine private, unternehmerische oder gesellschaftliche Herausforderung handelt, immer werden die fünf dargestellten Teile von entscheidender Bedeutung sein:

1. Der handelnde Mensch muss energiereich und in Einklang sein (mittlerer Kreis) – Motivation
2. Die Vision, Ziele und Strategie (das „Wie“ der Umsetzung) müssen klar sein – Klarheit
3. Die Umsetzung muss gesteuert werden – Konsequenz
4. Die Tätigkeiten müssen aufeinander abgestimmt sein – Organisation
5. Ein Team muss jeden Tag aufs Neue gut zusammenarbeiten – Kooperation

So wird aus der Motivation, die Zukunft gestalten zu wollen, auch die Kraft und Kompetenz, dies nachhaltig zu tun.

## autor.

### Dr. Dr. Cay von Fournier

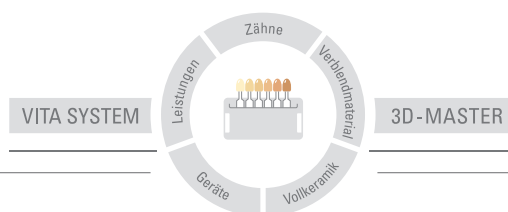
Weitere Informationen erhalten Sie unter [www.schmidtcolleg.de](http://www.schmidtcolleg.de) oder per E-Mail: [info@schmidtcolleg.de](mailto:info@schmidtcolleg.de)

# VITA In-Ceram® YZ – auf Präzision codiert!

Mit dem original VITA-Barcode ist perfekte Passung garantiert.



3380 D



## VITA

VITA In-Ceram YZ mit dem original VITA-Barcode garantiert Ihnen höchste Präzision durch:

- chargengenaue Bestimmung des Vergrößerungsfaktors
- perfekte CAD/CAM-Material-Systemabstimmung

Mehr Informationen zu den VITA-Qualitätsstandards? Jetzt online unter [www.vita-zahnfabrik.com/yz](http://www.vita-zahnfabrik.com/yz) bzw. via E-Mail: [info@vita-zahnfabrik.com](mailto:info@vita-zahnfabrik.com) oder persönlich über unsere Service-Hotline: +49(0)7761/562-222