

# Doktor Vækst

“Doktor Vækst” er navnet for den interim-manager, der – med baggrund fra fx Handelshøjskolen – tager ud og hjælper fx kreative virksomheder med at optimere deres arbejdsgange, strategi m.m. En interim-manager fungerer som forretningsfører eller direktør og skal aflønnes derefter, så arrangementet kræver, at forretningen kører godt. Men det gør den også, hvis den har ”vækstpotentiale”, som det hedder. Det er netop vækstpotentialet, Doktor Vækst skal forløse.

Forretningen fungerer typisk fint især mht. den faglige kvalitet og produktudviklingen, men kan trænge at blive set efter i sømmene rent kommercielt. Fx i forhold til logistik, lager, salg osv.

Det kan være, at arbejdsgangene er for omstændelige eller tilfældige, det kan være, at pengene ikke altid bliver kradset ind – at der er et dårligt ”cash flow”. Der kan være rutineopgaver, der ikke bliver udliciteret, men tager for meget af de kreatives tid. Det kan være, at der bliver brugt for megen tid på de små og dårlige kunder – og for lidt tid på de rigtige. Der kan være leverandører eller producenter, der bør skiftes ud. Eller andet.

## Her kommer et autentisk eksempel på en Doktor Vækst-operation:

En mindre designvirksomhed med to kvindelige ejere, der begge er uddannede designere, har 5-6 millioner i omsætning om året. De producerer møbler, tøj m.m. til børn. De har produktion i udlandet, en del arbejde er outsourcet, men derudover har de potentiale til at vokse meget mere. De har nemlig godt fat i markedet. De kan fordoble deres omsætning, hvis de vil. Men for at udnytte potentialet og vokse, må de toptune deres forretning. Og det er det, Doktor Vækst kan hjælpe dem med.

Doktor Vækst bliver ansat hos dem som en slags forretningsfører eller direktør i et halvt år. Han får toptunet forretningen og sætter alt på skinner. Derefter drager han videre. Og forretningens omsætning vokser til 9 millioner i løbet af de næste to år.

Her er de fire ting, “Doktor Vækst” i eksemplet gik ind og kiggede på:

## 1. Produktion

*Produktionsplanlægning baseret på analyse af de foregående års salg* – dvs. produktionen skal planlægges, så den er i overensstemmelse med, hvad forretningen rent faktisk kan og vil sælge.

*Kvalitetskontrol* – Doktor Vækst får undersøgt, om produkterne er i den kvalitet, som forretningen ønsker, de skal være.

*Nye leverandører* – Doktor Vækst undersøger på den baggrund, om der er nogle af leverandørerne, som skal skiftes ud.

*Oprettelse af eget kontor i produktionslandet?* Han undersøger, om det kan svare sig for firmaet at have eget kontor i produktionslandet (i dette tilfælde Kina)

## 2. Salg

*Der skal laves en ny incitamentstruktur over for agenter og distributører med det formål at øge salget* – dvs. at de, som har agentur på firmaets produkter, og de, der sælger produkterne, eventuelt skal have provision eller lignende ud fra nogle andre retningslinjer end hidtil, så de er motiverede til at øge salget.

*Har vi de rigtige kunder?* – Doktor Vækst sorterer i kundekredsen med henblik på at få færre kunder, men større volumen pr. kunde. Det kan nemlig bedre betale sig, giver mere effektivt salg og distribution m.v.

*Branding, egne butikker eller shop in shops?* – Doktor Vækst kigger på, om der er et grundlag for at brande firmaet tydeligere i form af egne butikker eller shops in shops.

*Salg af sortimenter i modsætning til enkeltvarer* – giver både mere effektiv branding og større volumen pr. kunde.

## 3. Lager

*Styring* – bliver lageret styret effektivt og godt nok, så der er kortest mulig tid fra varebestilling til levering, så kvaliteten er i orden, og så omkostningerne holdes nede?

*Meget let produktion/samling af produkterne* – kan det foregå på lageret?

#### 4. Likviditetsstyring

Likviditetsstyring er vigtig, for hvis firmaet ikke har likviditeten i orden, kan et generende underskud hindre nødvendig vækst og udvikling.

*Betaler kunderne det, de skylder?* – og hvad skal der til, for at de gør det?

*Betaler vi det, vi skylder?* – fx i relation til leverandører?

Doktor Vækst gennemgår eventuelle uhenigtsmæssige likviditetscykler – fx der, hvor der er tilbagevendende huller i økonomien, fordi man afventer betaling fra en kunde eller har skullet betale forud for en leverance. Der skal være et jævnt cash flow, det vil sige at penge, som man har ude at svømme, skal ind – og de penge, firmaet skylder, skal betales. Hvis der til stadighed er dyk i cash flowet, kan det betyde, at man går glip af oplagte vækstmuligheder – fx nødvendige investeringer – simpelthen fordi pengene lige nu ikke er der.