
A 20

Cash-to-cash cykeltid

Kapital binds i alla materialflöden. Det beror både på att material ligger i lager i väntan på att förbrukas eller levereras till kund och på att det förflyttas eller förädlas i en distributions/produktionsprocess och att denna förflyttning eller förädling tar tid. Kapitalbindningen i företag påverkas emellertid också av de penningflöden som har samband med materialflödena från leverantör och till kund. Båda typerna av kapitalbindning påverkar kassaflödet i företaget och kan uttryckas i form av hur lång tid det tar innan en utbetald krona till leverantör blir en inbetald krona från kund. I den här handboksdelen behandlas cash-to-cash cykeltid som ett mått på hur väl ett företag administrerar sina materialflöden och betalningsflöden för att få effektiva kassaflöden.

1 Användningsområde

Måttet cash-to-cash cykeltid kan framför allt användas för löpande uppföljning av kapitalbindning i omsättningstillgångar, för att studera och följa upp effekterna av insatser för att förbättra kassaflödet samt för benchmarking mot andra företag. Måttet är avsett att användas på ett helt artikel-/produktsortiment och omfattar både materialflödet och penningflödet in till företaget och ut från företaget .

2 Definition och beräkningsätt

Cash-to-cash cykeltid kan allmänt betraktas den genomsnittliga tiden från utbetalningstillfälle till leverantör till inbetalningstillfälle från kund. Den består av liggtid i lager, betalningstid till leverantör och betalningstid från kund och kan definieras som

Liggtid i lager i dagar + antal dagars betalningstid i kundreskontran – antal dagars betalningstid i leverantörsreskontran

Med liggtid i lager menas hur länge anskaffat material i medeltal legat i lager innan det levererats till kund eller förbrukats. Det beräknas som antal dagar per år gånger genomsnittligt lagervärde dividerat med omsättningen under ett år. Se vidare handboksavsnitt A18, Liggtid.

Antal dagars betalningstid i kundreskontran beräknas som antal dagar per år gånger genomsnittligt utestående kundfordringar dividerat med omsättningen under ett år. Antal dagars betalningstid i leverantörsreskontran beräknas som antal dagar per år gånger genomsnittliga leverantörsskulder dividerat med värdet av inköpt material under ett år.

Genomsnittligt lagervärde samt genomsnittliga kundfordringar och leverantörsskulder kan beräknas som medelvärden av aktuella värden den sista vardagen per period, exempelvis per månad. För kundfordringar och leverantörsskulder kan hänsyn behöva tas till inslag av cykliska faktureringsrutiner, till exempel att man fakturerar kunder för den gångna månadens leveranser vid slutet av månaden.

Exempel

Kapitalbindningen i ett färdigvarulager för en grupp artiklar värderat till medelinköps I ett distribuerande företag har man valt att använda en tremånaders period för beräkning av genomsnittligt lagervärde, genomsnittliga leverantörsskulder och genomsnittliga kundfordringar. Omsättningen värderad till kostnad sålda varor var under perioden april föregående år till och med mars innevarande år 27.945.000 kr. Faktureringsomsättningen för samma period var 34.931.000 kr. Antalet utleveransdagar under denna period var 252 stycken.

Kapitalbindningen i lager värderat till medelinköpspris var i slutet av januari 5.678.000, i slutet av februari 5.136.000 och i slutet av mars 5.921.000 kr, dvs genomsnittlig kapitalbindning i lager är lika med $(5.678.000 + 5.136.000 + 5.920.000) / 3 = 5.578.000$ kr. Liggtiden i dagar blir då lika med $252 \cdot 5.578.000 / 27.945.000$, dvs. 50 dagar.

Leverantörsskulden var i slutet av januari 8.357.000, i slutet av februari 9.315.000 och i slutet av mars 8.176.000 kr, dvs. i genomsnitt $(8.357.000 + 9.315.000 + 8.176.000) / 3 = 8.622.000$ kr. Betalningstiden i dagar blir då lika med $252 \cdot 8.622.000 / 27.945.000$, dvs. 78 dagar. Kundfordringar uppgick i slutet av januari 6.964.000, i slutet av februari 7.762.000 och i slutet av mars 10.220.000 kr, dvs. i genomsnitt $(6.964.000 + 7.762.000 + 6.813.000) / 3 = 7.180.000$ kr. Betalningstiden i dagar blir då lika med $252 \cdot 7.180.000 / 34.931.000$, dvs. 52 dagar.

Cash-to-cash cykeltiden blir då lika med $50 + 52 - 78 = 24$ dagar.

3 Kompletterande synpunkter

- Så som måttet är definierat ovan är det i första hand tillämpligt för distributions- och handelsföretag eftersom ingen hänsyn tas till den tid det tar att tillverka produkter från uttag av material från lager tills leverans kan ske till färdigvarulager eller direkt till kund. För att produktionstiden också skall kunna inkluderas måste hänsyn också tas till kapitalbindning i produkter-i-arbete.

- Kassagenereringscykel förekommer som svenskspråkigt begrepp på cash-to-cash cykeltid .
- I SCOR-modellen för prestationsmätning ingår cash-to-cash cykeltid enligt definitionen ovan.

Referenslitteratur

APICS Supply Chain Council (2014) The SCOR framework, www.apics.org.

Farris, T. och Hutchison, P. (2002) Cash-to-cash: The new supply chain management metric, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 32, No. 3/4.

Hofmann, E. och Kotzab, H. (2010) A supply chain-oriented approach to working capital management, *Journal of Business Logistics*, Vol. 31, No 2.

Randall, W. och Farris, T. (2009) Utilizing cash-to-cash to benchmark company performance, *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 16, No. 4.

Talonpoika, A-M, Monto, S., Pirttila, M. och Karri, T. (2014) Modifying the cash conversion cycle: revealing concealed advance payments, *International Journal of Productivity & Performance Management*, Vol. 63, No. 3.

Taras, J. (2002) Supply Chain Metric, www.supplychainmetric.com.