

Cash Management i installationsföretag

Bakgrund och syfte

Tidsfördröjningar i interna rutiner binder kapital och medför räntekostnader. Cash Management innebär ett kritiskt granskande av administrativa rutiner för att korta ledtider. Detta innebär att kapital kan frigöras och resultatet förbättras utan stora investeringar.

Genomförande

Under hösten 1990 genomförde Treasury Consulting, ABB Treasury Center (Sweden) AB, en Cash-Managementstudie inom NBN Öst AB. Treasury Consulting är en enhet inom ABBs finanssegment som sedan 10 år tillbaka arbetat med att frigöra kapital inom ABB-koncernen.

Med stöd från SBUF har slutsatser som skulle kunna tillämpas allmänt i installationsföretag sammanställts och redovisats här.

Resultat

Resultatet från denna studie visar på många möjligheter till förbättringar för de olika filialerna inom NBN Öst AB. Gemensamma områden för filialerna att förbättra ur cash-managementsynpunkt är:

- order och villkor
- projektadministration
- fakturering
- kravverksamhet

Order och villkor

Ur cash-managementsynpunkt är det viktigt att alla kommersiella villkor är klart och entydigt formulerade. Betalningsvillkoren ska ange från när kredittiden ska räknas. Information om dröjsmålsräntedebitering ska alltid anges med specifikation om räntesats. Det är mycket viktigt att **alla kommersiella villkor** finns medtagna i affärsdokumenten.

Ordererkännande ska alltid skickas till kunden. Detta är speciellt viktigt då beställningen gjorts per telefon, vilket är mycket vanligt vid serviceorder. Det är vanligt att kunden i sin bekräftelse av beställningen anger andra förutsättningar än de avtalade. Ordererkännandet utgör därför en bra möjlighet att förklara för kunden vilka villkor som gäller.

Projektadministration

Entreprenadverksamheten kräver arbetsfördelning och prioritering för att bli effektiv. Ansvarsområden bör definieras. Det måste finnas klara gränser mellan vad montören, lagbasen och arbetsledaren ska göra. Detta är speciellt viktigt för att alla extraarbeten ska kunna fångas upp.

För att underlätta en övergripande kontroll av alla pågående entreprenader bör en veckobaserad dagboksrutin för arbetsledare upprättas. I dagboken kan tidpunkter för byggstart, extraarbeten samt avslut och inspektion för respektive projekt anges. Ansvar på arbetsplatsen för extraarbeten bör vila på lagbas eller montören. Det är viktigt att tidpunkt, omfattning och material antecknas direkt för att inget ska glömmas.

Dessutom bör lagbasen få beställarens godkännande så snart som möjligt. Arbetsledarens främsta uppgift är sedan att sammanställa alla uppgifter till fakturering minst en gång per månad.

Fakturering

Indexfakturering sker ofta i samband med slutfakturering av en entreprenad. Detta kan få en betydande ränteeffekt om projekten löper över en lång tid. Prisindex ska faktureras vid varje delfakturering.

Generellt sett är det enklare att fakturera punktligt om viss tid avsätts för fakturering varje dag eller varje månad för månadsvis fakturering. I entreprenadverksamheten bör lyftplanen vara så konstruerad att det vid varje faktureringsstillfälle finns möjlighet att lyfta dellikvider.

Fakturering av servicearbete ska ske **sna-
rast** efter avslutat arbete. Ur cash-manage-
mentsynpunkt ska arbetet faktureras samma
dag som det avslutas. Ett servicearbete som
sträcker sig över en längre period bör delfak-
tureras, för att inte binda kapital i pågående
arbete. Det är inte nödvändigt att invänta
leverantörsfakturan, utan uppgifter om mate-
rialkostnader kan hämtas från orderbekräf-
telse eller leveranssedel.

Kravhantering

En effektiv kravhantering bygger på regel-
bunden uppföljning av kundfordringarna.
Rapporter över utestående kundfordringar
ska distribueras till de kundansvariga varje
vecka. Kommunikation mellan kravavdelning
och de kundansvariga är mycket viktig för ett
gott resultat.

Betalningspåminnelse i anslutning till förfallo-
datum ger bättre resultat än påminnelse efter
en månad. Påminnelsebrev bör skickas varje
vecka. I breven ska även vara angivet vilken
påminnelse i ordningen det är. Den formella
kravrutinen bör kompletteras med telefonpå-
minnelser för att variera rutinerna. Inkasso-
hot ska verkställas, eftersom kunden annars
snart lär sig att detta inte är ett verkligt hot.
Dröjsmålsränta ska ha marknadsmässig nivå
för att ge rätt effekt. Syftet med dröjsmåls-
ränta är att avskräcka kunden från att betala
för sent, eftersom det är dyrare att låna av
leverantörer än av banken.

Ytterligare information lämnas av Björn
Svärdling, NBN Rör AB, tel 08-26 29 40 och
av Helena Tinde, Johan Rudborg eller
Mariana Burenstam Linder, ABB Treasury
Center (Sweden) AB, tel 08-700 20 00.