



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
ILUMNO

# EL CICLO DE CONVERSIÓN DEL EFECTIVO



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

# EL CICLO DE CONVERSIÓN DEL EFECTIVO

**CCE MIDE EL TIEMPO QUE REQUIERE UNA COMPAÑÍA PARA CONVERTIR LA INVERSIÓN EN EFECTIVO, NECESARIA PARA SUS OPERACIONES, EN EFECTIVO RECIBIDO COMO RESULTADO DE ESAS OPERACIONES**

La comprensión del ciclo de conversión del efectivo (CCE) de la empresa es crucial en la administración del Capital de Trabajo o administración financiera a corto plazo. Dicho CCE mide el tiempo que requiere una compañía para convertir la inversión en efectivo, necesaria para sus operaciones, en efectivo recibido como resultado de esas operaciones. Este

ciclo apoya el análisis de la administración de los activos corrientes de la empresa y el de la administración de pasivos corrientes.

## **CÁLCULO DEL CICLO DE CONVERSIÓN DEL EFECTIVO**

### *Ciclo Operativo (CO)*

Es el tiempo que transcurre desde el inicio del proceso de producción hasta el cobro del efectivo de la venta del producto terminado.

El CO abarca dos categorías principales de activos a corto plazo: inventario y cuentas por cobrar. Se mide en tiempo transcurrido, sumando el plazo promedio del inventario (PPI) y el periodo promedio de cobro (PPC):

$$\mathbf{CO = EPI + PPC}$$

Sin embargo, el proceso de fabricación y venta de un producto también incluye la compra de los insumos de producción (materias primas) que generan cuentas por pagar. Las cuentas por pagar disminuyen el número de días que los recursos de una empresa permanecen inmovilizados en el ciclo operativo.



El tiempo que requiere para liquidar las cuentas por pagar, medido en días es el periodo promedio de pago (PPP). El ciclo operativo menos el periodo promedio de pago da como resultado el ciclo de conversión del efectivo.

$$\text{CCE} = \text{CO} - \text{PPP}$$

Sustituyendo la fórmula del CO podemos ver los tres componentes principales del CCE:

$$\text{CCE} = \text{PPI} + \text{PPC} - \text{PPP}$$

Evidentemente, si una empresa modifica cualquiera de estos periodos, cambiará el monto de los recursos inmovilizados en su operación diaria.

Ejemplo del ciclo de conversión del efectivo

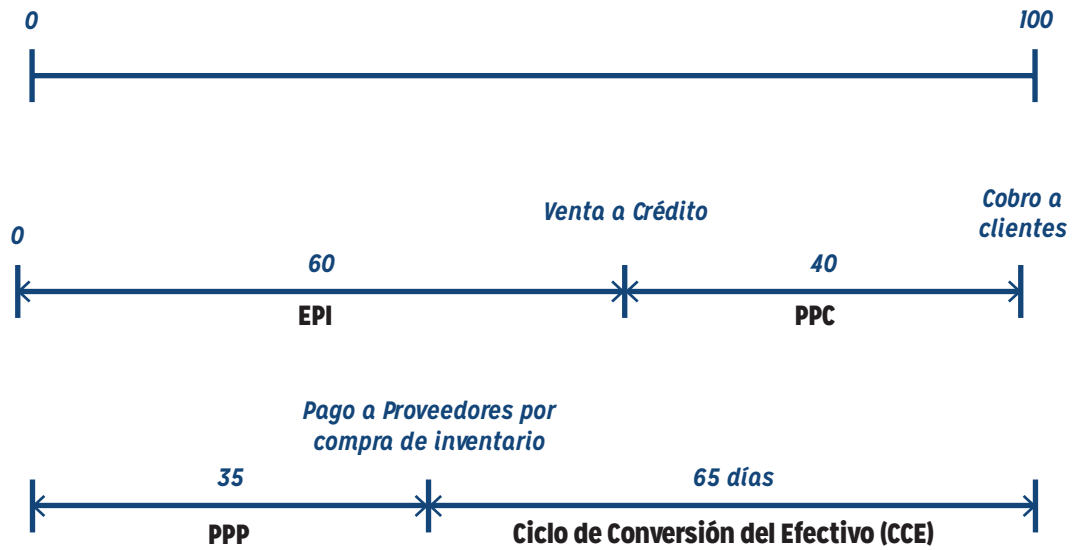
Una empresa presenta la siguiente información:

<i>Condición</i>	<i>Detalle</i>
Edad promedio de inventario	60
Período promedio de cobro	40
Período promedio de pago	35
Ventas anuales	\$10.000.000
Porcentaje del costo de bienes vendidos	75%
Porcentaje de compras sobre costo de bienes vendidos	65%

Tabla 1. Supuestos del ejercicio. Fuente: Adaptación propia



### CICLO OPERATIVO (CO)



$$CCE = 60 + 40 - 35 = 65 \text{ días}$$

Figura 1. Ciclo operativo. Nota: adaptación propia



Los recursos invertidos en este ciclo de conversión del efectivo son:

<b>Rubro</b>	<b>Resolviendo</b>	<b>Monto</b>
Inventario	$(10.000.000 * 0,75) (60/365)$	\$1.232.877
(más) Cuentas por cobrar	$(10.000.000 (40/365))$	1.095.890
(menos) Cuentas por pagar	$(10.000.000 * 0,75 * 0,65) (35/365)$	467.466
<b>Total de recursos invertidos</b>		<b>\$1.861.301</b>

Tabla 2. Resolviendo el ejercicio. Fuente: Adaptación propia

### ***Financiamiento de las necesidades del CCE***

Se puede usar el CCE como base para analizar cómo financia la empresa la inversión requerida en activos operativos. Primero, se diferencia entre las necesidades de financiamiento permanente y las necesidades de financiamiento estacional, tanto agresiva como conservadora.

### **Necesidades de financiamiento permanente versus necesidades de financiamiento estacional**

Si las ventas de la empresa son constantes, entonces su inversión en activos operativos también será constante y la empresa solamente tendrá necesidades de financiamiento permanente. Si las ventas de la compañía son cíclicas, entonces su inversión en activos operativos varía a través del tiempo de acuerdo con sus ciclos de ventas, y tendrá necesidades de financiamiento estacional (temporal), además del financiamiento permanente requerido para su inversión mínima en activos operativos.





## Estrategias agresivas versus conservadoras de financiamiento estacional

Los fondos a corto plazo, por lo general, son menos costosos que los fondos a largo plazo. Sin embargo, los fondos a largo plazo permiten a la empresa inmovilizar el costo de sus fondos durante un periodo y evitar así, el riesgo de aumentos en las tasas de interés a corto plazo. Además el financiamiento a largo plazo garantiza que los fondos requeridos estén disponibles para la empresa cuando se necesitan. El financiamiento a corto plazo expone a la compañía al riesgo de que esta no sea capaz de obtener los fondos requeridos para subir sus necesidades máximas estacionales. Con una estrategia agresiva de financiamiento, la empresa financia sus necesidades estacionales con deuda a corto plazo y sus necesidades permanentes con deuda a largo plazo. Con una estrategia conservadora de financiamiento, la empresa financia sus necesidades tanto estacionales como permanentes con deuda a largo plazo.

## ESTRATEGIAS PARA ADMINISTRAR EL CCE

### *Ciclo Operativo (CO)*

Algunas empresas establecen metas para el CCE y luego supervisan y controlan el ciclo real de conversión para obtener el valor deseado. Un ciclo positivo de conversión del efectivo, significa que la empresa debe usar pasivos negociados (como préstamos bancarios) para apoyar sus activos operativos. Los pasivos negociados tienen un costo explícito, de modo que la empresa se beneficia si disminuye al mínimo su uso para apoyar los activos operativos. La meta es disminuir al mínimo la duración del ciclo de conversión del efectivo, lo que reduce al mínimo los pasivos negociados.

Esta meta se logra por medio de la aplicación de las siguientes estrategias:

1. Hacer una rotación del inventario tan rápido como sea posible, sin desabastos que ocasionen pérdidas de ventas.
2. Cobrar las cuentas por cobrar tan rápido como sea posible, sin perder ventas debido a técnicas de cobranza muy agresivas.
3. Controlar los tiempos de envío por correo, procesamiento y compensación, para reducirlos al cobrar a los clientes y aumentarlos al pagar a los proveedores.
4. Pagar las cuentas pendientes lo más lentamente posible, sin perjudicar la clasificación de crédito de la empresa.

### Efecto en el ejemplo del ciclo de conversión del efectivo anterior

#### *Mayor rotación del inventario*

Disminuir el plazo promedio de inventario de 60 días a 50 días. Los recursos invertidos en este ciclo de conversión del efectivo son:

<i>Rubro</i>	<i>Resolviendo</i>	<i>Monto</i>
Inventario	$(10.000.000 * 0,75) (50/365)$	\$1.027.397
(más) Cuentas por cobrar	$(10.000.000 (40/365))$	1.095.890
(menos) Cuentas por pagar	$(10.000.000 * 0,75 * 0,65) (35/365)$	467.466
Total de Recursos invertidos		\$1.655.821

**AHORRO: \$205,479**

Tabla 3. Resolviendo el ejercicio. Fuente: Adaptación propia



### *Mayor rotación de las cuentas por cobrar*

Disminuir el plazo promedio de cobro de 40 días a 35 días. Los recursos invertidos en este ciclo de conversión del efectivo son:

<i>Rubro</i>	<i>Resolviendo</i>	<i>Monto</i>
Inventario	$(10.000.000 * 0,75) (60/365)$	\$1.232.877
(más) Cuentas por cobrar	$(10.000.000 (35/365))$	958.904
(menos) Cuentas por pagar	$(10.000.000 * 0,75 * 0,65) (35/365)$	467.466
Total de recursos invertidos		\$1.724.315

**AHORRO: \$136,195**

Tabla 4. Resolviendo el ejercicio. Fuente: Adaptación propia

### *Menor rotación de las cuentas por pagar*

Aumentar el plazo promedio de pago de 35 días a 45 días. Los recursos invertidos en este ciclo de conversión del efectivo son:

<i>Rubro</i>	<i>Resolviendo</i>	<i>Monto</i>
Inventario	$(10.000.000 * 0,75) (60/365)$	\$1.232.877
(más) Cuentas por cobrar	$(10.000.000 (40/365))$	1.095.890
(menos) Cuentas por pagar	$(10.000.000 * 0,75 * 0,65) (45/365)$	601.027
Total de recursos invertidos		\$1.727.739

**AHORRO: \$136,195**

Tabla 5. Resolviendo el ejercicio Fuente: Adaptación propia



## **BIBLIOGRAFÍA**

Gitman, L. y Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera*. (12 e.d.) México: Pearson Educación.

