



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS

MODELO DE CONCILIACIÓN DE TESORERÍA

T R A B A J O  
P R O F E S I O N A L

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

ACTUARIA

P R E S E N T A :

BEATRIZ ISELA CHÁVEZ GARCÍA

Tutor: Mario Rodríguez Gómez

2006



1. Datos del alumno	
Apellido paterno	Chávez
Apellido materno	García
Nombre(s)	Beatriz Isela
Teléfono	57 38 92 78
Universidad	Universidad Nacional Autónoma de México
Facultad	Facultad de Ciencias
Carrera	Actuaría
Número de Cuenta	092144312
2. Datos del tutor	
Grado	Lic. en C.P.
Nombre(s)	Mario
Apellido paterno	Rodríguez
Apellido materno	Gómez
3. Datos del sinodal 1	
Grado	Act.
Nombre(s)	Yessica
Apellido paterno	Gou
Apellido materno	Ortega
4. Datos del sinodal 2	
Grado	Act.
Nombre(s)	Edda Sandra
Apellido paterno	Sánchez
Apellido materno	Valencia
5. Datos del sinodal 3	
Grado	Act.
Nombre(s)	Miguel
Apellido paterno	Ochoa
Apellido materno	Tinoco
6. Datos del sinodal 4	
Grado	Act.
Nombre(s)	Guadalupe
Apellido paterno	Villalba
Apellido materno	Girón
7. Datos del trabajo escrito	
Título	Modelo de conciliación de tesorería
Subtítulo	
Número de páginas	18 p
Año	2006

Gracias a Dios por permitirme llegar a este momento y darme todo lo que tengo.

A mi madre por estar siempre conmigo.

## **INDICE**

I.- Introducción	4
II.- Descripción del Modelo de Conciliación de Tesorería	5
Explicación del Modelo	
Definición de Variables	
III.- Justificación del Modelo	9
IV.- Modelo Práctico y su aplicación	11
V.- Conclusiones	17
VI.- Bibliografía	18

## **I.- INTRODUCCIÓN**

La gestión de tesorería ocupa hoy en día una importancia creciente dentro de la administración financiera del corto plazo; existen técnicas más modernas y eficientes de las funciones de tesorería, así como sus tendencias más recientes considerando la importancia especial a la aplicación de las nuevas tecnologías.

Con la globalización se han producido dos hechos relevantes que afectan la gestión de la tesorería, la volatilidad de los mercados financieros y la necesidad creciente de tener un mayor control cuantitativo y cualitativo de riesgo en mercados cada vez más competidos.

Debe quedar atrás la imagen del tesorero desposeído del control efectivo de importes y vencimiento de la mayor parte de las operaciones importantes, cuya misión consistía en hacer efectivos los cobros y cumplir con los compromisos contraídos. También se ha visto una evolución importante de la tesorería donde antes existían grandes posiciones, se apostaba sobre los tipos de interés, se tenían resultados volátiles y un alto consumo de capital; ahora se tienen posiciones más reducidas, con un arbitraje de mercados, resultados estables y recurrentes así como un bajo consumo de capital.

La gestión actual de la tesorería se refiere a la gestión de liquidez de la empresa cuyo fin es garantizar que los fondos necesarios estén disponibles en el lugar, la divisa y el momento adecuados, manteniendo para ello relaciones oportunas con las entidades correspondientes, procurando minimizar los fondos retenidos en circulante mediante el control funcional de clientes, proveedores, circuitos de cobros y pagos, rentabilizando los fondos ociosos, minimizando el costo de los fondos externos, todo ello con un nivel de riesgo conocido y aceptado.

Tradicionalmente se consideraba al área de tesorería como un centro de costos, pero las empresas modernas coinciden en verla como un área que tenga una visión orientada a la contribución de los beneficios globales de la empresa. Bajo este enfoque el departamento de tesorería pasa a tener la consideración de un centro de beneficios.

Al determinar al departamento de tesorería como un centro de beneficios supone el establecimiento de unos objetivos de beneficio y la elaboración de una cuenta de resultados. Este es el proceso previo que conducirá al departamento de tesorería a ser considerado como un banco dentro de la empresa.

## **II.- DESCRIPCIÓN DEL MODELO**

En una institución financiera una de las herramientas utilizadas por el tesorero puede ser el Modelo de Conciliación de Tesorería, el cual tiene como finalidad determinar la diferencia que existe entre las deudas (obligaciones) que tiene una empresa contra lo que podemos recuperar en cuanto a efectivo se refiere.

Mediante del análisis de este modelo podemos encontrar una manera más eficiente de solicitar nuevos préstamos involucrando su afectación en el flujo de efectivo durante los siguientes meses e incluso los siguientes años.

En este modelo se tiene una descripción cuantitativa del portafolio de créditos vigentes para la empresa financiera, mostrando la liquidación mensual del mismo, que prácticamente juegan el papel de principales activos de la empresa.

Esto se puede comparar con los pasivos de dicha empresa, que son los préstamos que bien se pueden obtener de un banco o de una tesorería corporativa, los cuales sirven para pagar proveedores, operaciones ínter compañías, prepagos o simplemente créditos obtenidos con anterioridad. Dicha información también tiene una descripción mensual para ver la liquidación de los mismos.

### **Definición de Variables**

#### **Portafolio Total de Créditos Refaccionarios**

Como su nombre lo indica, esto es el portafolio total (saldo insoluto) de los contratos con crédito refaccionario y muestra su descomposición al avance de los meses y como se va amortizando.

Estos datos deben ser divididos por tipo de tasa (fija o variable)

#### **Portafolio Total de Arrendamientos Puros**

Es el portafolio total de arrendamientos puros también mostrando las amortizaciones mensuales y divididas por tipo de tasa.

### Reserva Total del Portafolio

Es la reserva generada para el portafolio total de créditos otorgados. Dicho monto puede ser generado de acuerdo a las políticas establecidas por este tipo de compañías y/o modelos establecidos por oficinas concentradoras. Para este modelo la reserva se amortizará en línea de acuerdo a la descolocación del portafolio total.

$$\frac{(\text{Portafolio Créditos Ref. del Mes} + \text{Portafolio Arrendamientos Puros del Mes}) * \text{Reserva Total}}{(\text{Portafolio Total de Créditos Ref.} + \text{Portafolio Total Arrendamientos Puros})}$$

### Otros Activos

En este rubro se pueden incluir activos tales como: Saldo en bancos, equipo, inventario, cuentas por cobrar, etc. Aquí se puede amortizar de acuerdo al criterio y experiencia que se ha tenido. Por ejemplo: Efectivo en bancos se amortiza en 1 mes, el inventario en 8 meses, el equipo en 36 meses, etc.

### Total Activos

Aquí se muestra el total de las columnas que son los activos por tipo de tasa (fija y variable). El portafolio normalmente se puede identificar fácilmente. Para la reserva y otros activos, se tomarán en proporción al tipo de tasa del portafolio.

### Total de Nuestra Deuda

Muestra la amortización de los préstamos que se obtuvieron para fondar las operaciones. También deberá dividirse por tipo de tasa, según se haya contratado.

### Otras Deudas

Se incluyen otras deudas, por ejemplo: un pequeño proveedor, cuentas por pagar, etc.; las cuales también se amortizan de acuerdo al criterio o experiencias de cada empresa.

### Capital

El capital contable se amortizará también proporcionalmente en función a la liquidación del portafolio y por tipo de tasa.

$$\frac{\text{Portafolio de Activos del Mes Tasa Fija} * \text{Capital}}{\text{Portafolio Total de Activos}}$$

$$\frac{\text{Portafolio de Activos del Mes Tasa Variable} * \text{Capital}}{\text{Portafolio Total de Activos}}$$

### Total Pasivos

Es la suma de las deudas y el capital por tipo de tasa.

### Promedios Ponderados

Se calculan los promedios ponderados de los totales de préstamos (activos) y deudas (pasivos). Los montos están calculados basándose en el número de días que existen entre la fecha en que se está haciendo el cálculo hasta la fecha de amortización.

Estos valores serán utilizados para calcular la Vida Promedio de los totales de activos, pasivos y capital en la hoja resumen.

(Fecha de Amortización (Mensual) - Fecha de Cierre) \* Total Activos Tasa Fija  
(Fecha de Amortización (Mensual) - Fecha de Cierre) \* Total Activos Tasa Variable

(Fecha de Amortización (Mensual) - Fecha de Cierre) \* Total Pasivos Tasa Fija  
(Fecha de Amortización (Mensual) - Fecha de Cierre) \* Total Pasivos Tasa Variable

### Totales de Préstamos y Deudas

Se calculan los saldos insolutos del total de préstamos (activos o lo que es lo mismo, total de cartera más otros activos) y deudas (pasivos más capital). Esto para cada mes sin tomar en cuenta sus amortizaciones; es decir, si el portafolio se amortizara a partir de una fecha específica.

### Reserva

Determinaremos la reserva en proporción al portafolio dependiendo del tipo de tasa, ya sea fija o variable.

### Vida Promedio del Portafolio

Es calculada tomando el total mensual del promedio ponderado del portafolio de créditos dividido por el total del portafolio de activos y después dividido entre 365 días.

Suma Total del Promedio Ponderado de Activos / 365  
Portafolio Total de Activos

Suma Total del Promedio Ponderado de Pasivos / 365  
Portafolio Total de Activos

Suma Total del Promedio Ponderado de Capital / 365  
Portafolio Total de Activos

### Indicador del Matching

Este se calcula multiplicando el Total de Pasivos por la Vida Promedio del Portafolio más el Capital por la Vida Promedio todo entre el Total de Activos por la Vida Promedio del total de Activos; es decir:

$$\frac{(\text{Pasivos} * \text{Prom. Pond Vida Pasivos}) + (\text{Capital} * \text{Prom. Pond Vida Capital})}{(\text{Activos} * \text{Prom. Pond Vida Activos})}$$

Este valor debe ser 100% +/- 5% para considerarlo como un indicador de estabilidad.

### Gráfica

Muestra la amortización de los activos y pasivos al paso del tiempo. Lo ideal es que las líneas estén sobrepuestas y no existan diferenciales entre ellas.

### Análisis del diferencial

Se tiene las amortizaciones de activos y pasivos y los diferenciales entre ellos mensualmente durante los primeros 2 años y después de manera trimestral.

Se prefiere que el diferencial sea casi 0 en todos los casos.

Al mismo tiempo se muestran los diferenciales para las tasas de interés también mensual y trimestralmente.

### **III.- JUSTIFICACIÓN DEL MODELO**

Para cumplir con el objetivo de planear el flujo de efectivo y las decisiones a tomar, se deben analizar diversas variables tanto económicas como operativas, por ejemplo: el riesgo de algún evento, el rendimiento obtenido en una inversión, la tasa de interés que se tiene que pagar por un préstamo, etc.

Tratándose de una institución financiera, además de las variables anteriores, es de suma importancia el análisis de la cartera de acuerdo a plazos, tipo de tasa y moneda contra la estructura de los préstamos solicitados. Todo esto sin perder de vista la liquidez con que se cuenta a fin de cubrir eficiente y oportunamente las necesidades cotidianas de efectivo.

De ser necesario el financiamiento, debemos estar concientes de que no toda la cartera debe ser cubierta por este medio ya que esto implicaría que estamos obteniendo recursos improductivos con un costo financiero mayor, lo que afectaría la ganancia de la operación y disminuiría el efectivo disponible al pagar intereses.

Al mismo tiempo hay que optimizar el uso del dinero que recibimos de la operación manteniendo saldos en caja y bancos acordes a las necesidades de la empresa para evitar sobre-inversiones que al final representan altos costos o bien faltantes que lleven a incurrir constantemente en créditos a corto plazo no programados.

Para ello necesitamos un análisis que utilice los ingresos y pagos que tendrá la empresa y prever la forma y fuente que tendremos para cubrir faltantes.

Una de las áreas importantes dentro de la empresa que debe participar o influir en la toma de decisiones financieras es la tesorería, la cual tiene entre otras funciones:

*Optimización de saldos y minimización de recursos necesarios*; esta función se basa en el presupuesto de tesorería y se apoya en la revisión detallada de los costos de la financiación utilizada, con el fin de reducir al máximo los costos financieros.

*Gestión de la posición (inversión / financiamiento)*; esta función tiene un doble objetivo: obtención de un bajo costo de financiamiento y una elevada rentabilidad de sus inversiones financieras.

*Gestión de riesgos (cobertura de las tasas de interés y tipo de cambio)*; esta cobertura con instrumentos negociados en mercados organizados no conlleva riesgo de contrapartida.

*Previsión y Planificación*; esta función implica las líneas de actuación emprendidas por todos los departamentos de la empresa y la herramienta más útil es un sistema de información que cuente con un simulador de los diferentes escenarios previstos.

*Contabilización y Control*; esta función la realiza el departamento contable mediante programas informáticos.

*Control de la Organización*; tiene que ver con el control interno en el área de tesorería y el seguimiento de políticas y de manuales de procedimiento, metodologías de trabajo y gestión documental, además de la problemática del fraude en la tesorería de la empresa, los sistemas informáticos, las políticas de autorización y delegación de responsabilidad y la comunicación interdepartamental.<sup>1</sup>

Al ser una de las principales actividades de cualquier empresa, la generación de rendimientos óptimos; se busca en el área de Tesorería, encontrar mejores condiciones de financiamiento e inversión.

Para esto nos servirá el Modelo de Conciliación de Tesorería, encontrando el mejor financiamiento teniendo al mismo tiempo bajo control la rentabilidad y liquidez.

Por ejemplo, en una empresa cuyo giro principal sea el otorgamiento de créditos, el área de tesorería debe cuidar que no existan grandes diferencias entre las condiciones financieras de los créditos otorgados contra las de los créditos solicitados para fondar dichos préstamos.

La idea es solicitar recursos permanentes para necesidades permanentes, mientras que pasivos a corto plazo o transitorios deben ser cubiertos con recursos transitorios.

Si la empresa en vez de realizar el pago del financiamiento de inmediato, lo difiere al largo plazo, los recursos no pagados pueden destinarse al pago de operaciones fondeadas a fin de incrementar el volumen de colocación de la empresa, o bien, mantenerlo en caja a fin de cubrir sus necesidades extraordinarias de efectivo. Los recursos de largo plazo son los que le dan mayor liquidez a la empresa.

Todo esto genera la necesidad de un modelo para medir el riesgo de flujo de efectivo llegando a las técnicas modernas para el manejo de la tesorería, ya que una de las principales funciones de esta área es determinar la mejor mezcla de financiamiento (corto, mediano o largo plazo), obviamente minimizando el costo de los recursos obtenidos, para que no se pierda el “valor de la empresa”.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Steven Bolten, Administración Financiera, Ed. Noriega, 1991

<sup>2</sup> Richard Brealey y Stewart Myers, Fundamentos de Financiación Empresarial, Ed. Mc. Graw Hill, 1995

#### IV.- MODELO PRÁCTICO Y SU APLICACIÓN

Primero mostraremos el Balance al cierre de un mes determinado, identificando los rubros de portafolio por categoría y la descripción de otros activos; así como el tipo de pasivos y con que empresa han sido contratados:

	Balanza
Portafolio de Créditos Refaccionarios	1,285,391
Reserva	113,435
Portafolio de Arrendamientos Puros	298,175
<b>Portafolio Total</b>	<b>1,697,001</b>
<b>Reserva</b>	<b>113,435</b>
<b>Portafolio Neto de Reservas</b>	<b>1,583,566</b>
Activo fijo, equipo, etc.	2,016
Impuesto diferido	31,362
Inventario	722
Cuentas por cobrar Cías del Grupo	4,570
Otras cuentas por cobrar	6,220
Efectivo y bancos	10,605
<b>Total de Otros Activos</b>	<b>55,495</b>
<b>Total Activos</b>	<b>1,639,061</b>
Préstamos Corto Plazo Cías del Gpo.	796,572
Otros préstamos Corto Plazo	10,795
Préstamos Largo Plazo Cías del Gpo.	555,271
Otros préstamos Largo Plazo	25,142
<b>Total Préstamos</b>	<b>1,387,780</b>
<b>Capital</b>	<b>183,922</b>
<b>Pasivos + Capital</b>	<b>1,571,702</b>
Pasivos con Cías del Grupo	1,924
Intereses de pasivos	1,675
Otras cuentas por pagar	63,760
<b>Total de Otros Pasivos</b>	<b>67,359</b>
<b>Total Pasivos + Capital</b>	<b>1,639,061</b>

Después tendremos la liquidación del portafolio y la reserva:

			Portafolio Total Créditos Refaccionarios		Portafolio Total Arrendamientos Puros		Reserva Total del Portafolio	Otros Activos	Total Activos		
Balance al:	Apr-06	04/30/06	1,398,826		298,175		-113,435	55,495	1,639,061		
Fecha de Amortización			FIJA	VARIABLE	FIJA	VARIABLE	TOTAL	TOTAL	FIJA	VARIABLE	TOTAL
May-06	1		50,279	8,599	177	4,392	-4,241	22,742	47,084	34,864	81,948
Jun-06	2		48,909	8,221	179	4,932	-4,160	1,325	45,807	13,598	59,405
Jul-06	3		52,018	7,030	181	5,862	-4,351	1,378	48,709	13,408	62,117
Aug-06	4		50,637	7,183	1,633	4,882	-4,300	1,364	48,776	12,623	61,399
Sep-06	5		46,809	4,864	41	4,929	-3,786	1,222	43,718	10,359	54,077
Oct-06	6		45,194	4,708	41	4,976	-3,671	1,190	42,211	10,227	52,438
Nov-06	7		45,067	4,808	41	5,024	-3,672	1,070	42,093	10,244	52,338
Dec-06	8		43,159	5,067	42	5,350	-3,584	1,046	40,313	10,766	51,079
Jan-07	9		42,566	2,681	42	5,319	-3,383	990	39,760	8,456	48,215
Feb-07	10		38,742	3,089	43	8,767	-3,385	992	36,192	12,056	48,248
Mar-07	11		38,538	2,546	43	8,050	-3,287	965	36,002	10,852	46,854
Apr-07	12		39,758	1,909	43	6,272	-3,207	942	37,141	8,576	45,717
May-07	13		38,352	1,924	44	4,188	-2,975	877	35,829	6,581	42,410
Jun-07	14		37,033	1,938	44	8,413	-3,170	933	34,598	10,592	45,191
Jul-07	15		39,820	1,878	45	13,718	-3,707	1,083	37,200	15,636	52,837
Aug-07	16		38,909	1,888	45	4,233	-3,013	888	36,351	6,600	42,950
Sep-07	17		35,005	1,542	46	3,636	-2,689	798	32,708	5,630	38,338
Oct-07	18		33,493	1,489	46	3,674	-2,587	770	31,297	5,588	36,885
Nov-07	19		32,629	1,464	46	3,713	-2,530	755	30,491	5,585	36,077
Dec-07	20		32,878	1,424	47	3,752	-2,547	759	30,724	5,589	36,313
Jan-08	21		32,088	1,420	47	3,791	-2,496	745	29,987	5,608	35,595
Feb-08	22		28,917	1,400	48	5,485	-2,396	718	27,029	7,143	34,172
Mar-08	23		29,870	1,385	48	4,780	-2,412	722	27,918	6,475	34,393
Apr-08	24		28,411	1,393	49	3,728	-2,245	676	26,558	5,454	32,012
May-08	25		27,731	1,353	49	4,105	-2,222	670	25,923	5,763	31,686
Jun-08	26		25,947	1,363	50	5,822	-2,218	669	24,259	7,375	31,633
Jul-08	27		27,038	1,348	50	20,725	-3,286	969	25,277	21,566	46,844
Aug-08	28		26,767	1,240	51	3,179	-2,088	633	25,025	4,757	29,782
Sep-08	29		22,890	1,208	51	3,159	-1,825	560	21,408	4,635	26,043
Oct-08	30		21,021	1,150	52	4,436	-1,782	549	19,664	5,762	25,426
Nov-08	31		20,009	1,069	52	3,032	-1,615	502	18,720	4,329	23,048
Dec-08	32		20,410	943	53	2,818	-1,619	503	19,095	4,013	23,108
Jan-09	33		18,766	946	53	3,058	-1,526	478	17,561	4,214	21,775
Feb-09	34		15,305	805	54	3,074	-1,286	412	14,332	4,031	18,363
Mar-09	35		15,208	346	54	2,866	-1,235	397	14,242	3,395	17,636
Apr-09	36		15,845	237	55	2,895	-1,272	408	14,837	3,330	18,167
May-09	37		14,403	0	55	2,924	-1,162	321	13,492	3,050	16,542
Jun-09	38		12,187	0	56	3,383	-1,045	289	11,425	3,446	14,871
Jul-09	39		11,008	0	56	3,850	-997	276	10,325	3,869	14,194
Aug-09	40		8,084	0	57	5,114	-886	246	7,597	5,018	12,615
Sep-09	41		8,880	0	57	3,438	-827	229	8,339	3,437	11,777
Oct-09	42		5,572	0	58	2,639	-553	153	5,254	2,615	7,869
Nov-09	43		5,356	0	58	13,780	-1,283	358	5,052	13,218	18,270
Dec-09	44		4,876	0	59	2,125	-472	131	4,605	2,114	6,719
Jan-10	45		3,792	0	59	2,147	-401	111	3,594	2,114	5,708
Feb-10	46		3,565	0	60	2,766	-427	119	3,383	2,700	6,082
Mar-10	47		3,365	0	61	2,125	-371	103	3,197	2,086	5,283
Apr-10	48		2,495	0	61	2,147	-314	87	2,385	2,091	4,476
May-10	49		2,342	0	674	2,169	-347	97	2,814	2,120	4,935
Jun-10	50		2,079	0	0	2,191	-285	79	1,940	2,124	4,064
Jul-10	51		2,103	0	0	2,213	-289	80	1,963	2,146	4,108
Aug-10	52		1,955	0	0	2,236	-280	78	1,824	2,165	3,989
Sep-10	53		1,980	0	0	7,298	-620	173	1,848	6,984	8,832
Oct-10	54		2,006	0	0	1,892	-261	72	1,871	1,838	3,710
Nov-10	55		1,936	0	0	7,439	-627	175	1,807	7,117	8,923
Dec-10	56		1,958	0	0	1,499	-231	64	1,828	1,463	3,291
Jan-11	57		146	0	0	1,514	-111	31	137	1,444	1,581
Feb-11	58		148	0	0	1,530	-112	31	138	1,459	1,596
Mar-11	59		149	0	0	1,545	-113	32	139	1,473	1,612
Apr-11	60		147	0	0	10,462	-709	199	137	9,962	10,098

Y la liquidación de pasivos y capital:

			Total Deuda	Otros Pasivos	Capital	Total Pasivos + Capital		
Balance al:	Apr-06	04/30/06	1,387,780	67,359	183,922	1,639,061		
Fecha de Amortización			FIJA	VARIABLE	TOTAL	FIJA	VARIABLE	TOTAL
May-06	1		47,759	10,004	4,055	5,283	3,912	71,014
Jun-06	2		45,024	9,942	2,335	5,140	1,526	63,966
Jul-06	3		44,418	9,942	2,442	5,466	1,505	63,773
Aug-06	4		46,232	9,619	4,338	5,473	1,416	67,079
Sep-06	5		43,381	9,066	2,125	4,906	1,162	60,640
Oct-06	6		40,566	9,066	2,061	4,737	1,148	57,576
Nov-06	7		38,445	9,066	2,061	4,723	1,150	55,445
Dec-06	8		36,581	9,066	2,012	4,524	1,208	53,390
Jan-07	9		36,888	8,448	1,899	4,462	949	52,646
Feb-07	10		35,299	5,913	1,903	4,061	1,353	48,529
Mar-07	11		33,884	3,630	1,848	4,040	1,218	44,620
Apr-07	12		33,810	3,630	1,802	4,168	962	44,372
May-07	13		33,917	3,369	1,670	4,020	738	43,715
Jun-07	14		33,719	3,369	1,783	3,882	1,189	43,941
Jul-07	15		38,664	3,369	2,087	4,174	1,755	50,049
Aug-07	16		34,663	3,369	1,691	4,079	741	44,543
Sep-07	17		31,745	3,369	1,509	3,670	632	40,926
Oct-07	18		29,178	2,677	1,452	3,512	627	37,446
Nov-07	19		28,419	2,677	1,421	3,422	627	36,564
Dec-07	20		27,631	837	1,430	3,448	627	33,973
Jan-08	21		28,268	837	1,402	3,365	629	34,501
Feb-08	22		27,788	837	1,347	3,033	802	33,807
Mar-08	23		28,721	1,263	1,355	3,133	727	35,199
Apr-08	24		23,976	809	1,261	2,980	612	29,638
May-08	25		22,808	809	1,248	2,909	647	28,421
Jun-08	26		31,775	809	1,247	2,722	828	37,381
Jul-08	27		29,696	809	1,856	2,836	2,420	37,617
Aug-08	28		29,518	809	1,172	2,808	534	34,841
Sep-08	29		24,485	809	1,025	2,402	520	29,241
Oct-08	30		18,692	431	1,002	2,207	647	22,977
Nov-08	31		19,923	431	907	2,101	486	23,848
Dec-08	32		19,228	366	909	2,143	450	23,097
Jan-09	33		18,200	184	857	1,971	473	21,685
Feb-09	34		16,113	1,784	723	1,608	452	20,681
Mar-09	35		14,682	184	694	1,598	381	17,540
Apr-09	36		13,501	184	715	1,665	374	16,439
May-09	37		12,755	0	653	1,514	342	15,265
Jun-09	38		14,731	0	588	1,282	387	16,988
Jul-09	39		11,541	0	561	1,159	434	13,695
Aug-09	40		7,922	0	500	852	563	9,838
Sep-09	41		7,922	0	466	936	386	9,710
Oct-09	42		7,812	0	312	590	293	9,007
Nov-09	43		7,812	0	729	567	1,483	10,591
Dec-09	44		7,860	0	266	517	237	8,880
Jan-10	45		3,449	0	226	403	237	4,316
Feb-10	46		3,449	0	241	380	303	4,373
Mar-10	47		3,449	0	209	359	234	4,252
Apr-10	48		3,328	0	178	268	235	4,008
May-10	49		3,214	0	196	316	238	3,964
Jun-10	50		3,214	0	161	218	238	3,831
Jul-10	51		2,434	0	163	220	241	3,058
Aug-10	52		2,434	0	159	205	243	3,040
Sep-10	53		8,637	0	353	207	784	9,981
Oct-10	54		3,609	0	147	210	206	4,173
Nov-10	55		3,609	0	356	203	799	4,967
Dec-10	56		3,032	0	131	205	164	3,532
Jan-11	57		11,981	0	63	15	162	12,221
Feb-11	58		794	0	64	15	164	1,037
Mar-11	59		794	0	65	16	165	1,039
Apr-11	60		12,616	0	405	15	1,118	14,154

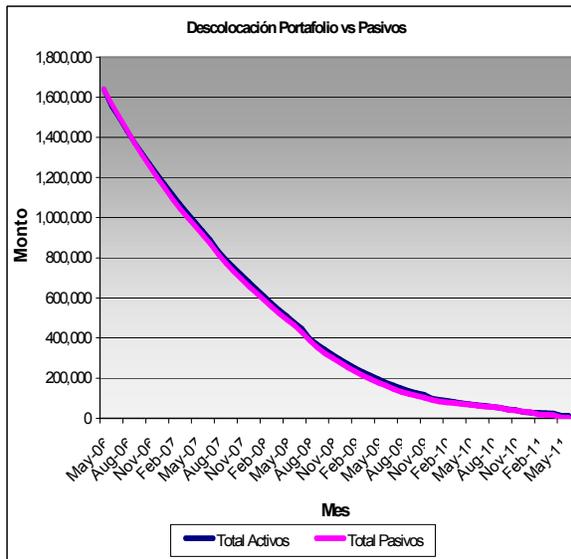
Calculamos los promedios ponderados en función a la liquidación de la cartera:

Balance al:		Apr-06		04/30/06			PROMEDIO PONDERADO DE ACTIVOS			PROMEDIO PONDERADO DE PASIVOS			PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL		
Fecha de Amortización		FIJA	VARIABLE	TOTAL	FIJA	VARIABLE	TOTAL	FIJA	VARIABLE	TOTAL	FIJA	VARIABLE	TOTAL		
May-06	1	706,259	522,965	1,229,224	777,206	150,066	927,272	79,251	58,683	137,933					
Jun-06	2	2,107,115	625,523	2,732,639	2,178,496	457,318	2,635,814	236,443	70,191	306,634					
Jul-06	3	3,701,896	1,019,013	4,720,909	3,561,414	755,570	4,316,983	415,396	114,345	529,742					
Aug-06	4	5,219,059	1,350,625	6,569,685	5,410,996	1,029,230	6,440,225	585,640	151,556	737,196					
Sep-06	5	6,033,104	1,429,587	7,462,690	6,279,875	1,251,067	7,530,942	676,980	160,416	837,402					
Oct-06	6	7,091,442	1,718,078	8,809,520	7,161,204	1,523,038	8,684,243	795,744	192,789	988,532					
Nov-06	7	8,376,572	2,038,606	10,415,178	8,060,844	1,804,075	9,864,919	939,950	228,756	1,168,706					
Dec-06	8	9,231,668	2,465,495	11,697,163	8,837,741	2,076,046	10,913,787	1,035,902	276,658	1,312,560					
Jan-07	9	10,337,524	2,198,489	12,536,013	10,084,701	2,196,443	12,281,145	1,159,992	246,696	1,406,689					
Feb-07	10	10,531,978	3,508,185	14,040,163	10,825,806	1,720,721	12,546,527	1,181,812	393,660	1,575,472					
Mar-07	11	11,484,538	3,461,765	14,946,302	11,398,390	1,158,124	12,556,513	1,288,701	388,451	1,677,152					
Apr-07	12	12,999,347	3,001,563	16,000,910	12,463,984	1,270,669	13,734,653	1,458,680	336,811	1,795,491					
May-07	13	13,615,145	2,500,628	16,115,773	13,523,118	1,280,303	14,803,421	1,527,780	280,600	1,808,380					
Jun-07	14	14,219,946	4,353,461	18,573,407	14,590,957	1,384,748	15,975,705	1,595,646	488,510	2,084,156					
Jul-07	15	16,405,344	6,895,575	23,300,920	17,971,126	1,485,825	19,456,951	1,840,873	773,765	2,614,638					
Aug-07	16	17,157,489	3,115,023	20,272,512	17,159,356	1,590,271	18,749,627	1,925,273	349,542	2,274,815					
Sep-07	17	16,452,074	2,831,874	19,283,947	16,726,932	1,694,717	18,421,649	1,846,117	317,770	2,163,887					
Oct-07	18	16,681,453	2,978,385	19,659,839	16,325,824	1,426,608	17,752,433	1,871,856	334,210	2,206,066					
Nov-07	19	17,197,191	3,150,173	20,347,364	16,829,363	1,509,582	18,338,945	1,929,726	353,487	2,283,213					
Dec-07	20	18,249,962	3,319,729	21,569,691	17,262,420	497,335	17,759,756	2,047,861	372,513	2,420,374					
Jan-08	21	18,741,872	3,505,188	22,247,060	18,543,312	523,291	19,066,602	2,103,059	393,324	2,496,383					
Feb-08	22	17,730,859	4,686,098	22,416,957	19,112,546	549,246	19,661,791	1,989,612	525,836	2,515,447					
Mar-08	23	19,123,769	4,435,600	23,559,369	20,602,251	865,388	21,467,639	2,145,913	497,727	2,643,639					
Apr-08	24	19,015,362	3,905,261	22,920,623	18,069,530	579,029	18,648,559	2,133,746	438,216	2,571,965					
May-08	25	19,338,380	4,299,396	23,637,776	17,946,058	603,290	18,549,348	2,169,995	482,443	2,652,438					
Jun-08	26	18,849,012	5,730,124	24,579,136	25,658,249	628,360	26,286,609	2,115,082	642,988	2,758,069					
Jul-08	27	20,398,866	17,403,965	37,802,831	25,462,377	652,621	26,114,997	2,288,994	1,952,930	4,241,924					
Aug-08	28	20,970,916	3,986,029	24,956,944	25,718,534	677,690	26,396,224	2,353,184	447,279	2,800,464					
Sep-08	29	18,603,562	4,027,719	22,631,281	22,168,585	702,760	22,871,345	2,087,539	451,958	2,539,497					
Oct-08	30	17,677,912	5,180,053	22,857,964	17,704,472	387,141	18,091,614	1,983,670	581,263	2,564,934					
Nov-08	31	17,409,261	4,025,587	21,434,847	19,372,536	400,491	19,773,027	1,953,526	451,718	2,405,243					
Dec-08	32	18,330,826	3,852,728	22,183,554	19,332,013	351,444	19,683,458	2,056,935	432,322	2,489,257					
Jan-09	33	17,402,996	4,176,371	21,579,368	18,885,308	182,802	19,068,109	1,952,822	468,638	2,421,460					
Feb-09	34	14,646,851	4,119,793	18,766,644	17,206,608	1,823,679	19,030,287	1,643,550	462,289	2,105,839					
Mar-09	35	14,953,647	3,564,676	18,518,323	16,144,862	193,643	16,338,505	1,677,976	399,999	2,077,975					
Apr-09	36	16,038,910	3,599,623	19,638,533	15,367,797	199,360	15,567,157	1,799,755	403,920	2,203,675					
May-09	37	14,989,751	3,388,227	18,377,978	14,897,028	-2	14,897,025	1,682,027	380,199	2,062,226					
Jun-09	38	13,047,070	3,935,535	16,982,605	17,494,490	0	17,494,490	1,464,036	441,614	1,905,649					
Jul-09	39	12,100,705	4,534,565	16,635,270	14,184,163	0	14,184,163	1,357,842	508,832	1,866,674					
Aug-09	40	9,139,158	6,036,506	15,175,664	10,132,354	0	10,132,354	1,025,521	677,367	1,702,889					
Sep-09	41	10,290,877	4,241,550	14,532,426	10,351,313	0	10,351,313	1,154,758	475,952	1,630,710					
Oct-09	42	6,640,761	3,305,906	9,946,667	10,268,810	0	10,268,810	745,172	370,962	1,116,133					
Nov-09	43	6,542,534	17,116,734	23,659,268	11,060,790	0	11,060,790	734,150	1,920,700	2,654,849					
Dec-09	44	6,101,823	2,800,465	8,902,288	10,767,502	0	10,767,502	684,697	314,245	998,942					
Jan-10	45	4,873,362	2,867,147	7,740,508	4,984,163	0	4,984,163	546,849	321,728	868,576					
Feb-10	46	4,691,728	3,744,602	8,436,330	5,119,125	0	5,119,125	526,467	420,189	946,656					
Mar-10	47	4,523,314	2,951,696	7,475,010	5,177,297	0	5,177,297	507,569	331,215	838,784					
Apr-10	48	3,449,249	3,023,176	6,472,425	5,069,257	0	5,069,257	387,046	339,236	726,283					
May-10	49	4,153,958	3,129,626	7,283,584	5,032,906	0	5,032,906	466,123	351,181	817,304					
Jun-10	50	2,923,311	3,200,870	6,124,181	5,086,273	0	5,086,273	328,030	359,175	687,205					
Jul-10	51	3,016,487	3,298,136	6,314,622	3,991,387	0	3,991,387	338,485	370,090	708,575					
Aug-10	52	2,860,767	3,394,240	6,255,008	4,064,555	0	4,064,555	321,012	380,874	701,886					
Sep-10	53	2,954,651	11,167,270	14,121,921	14,374,474	0	14,374,474	331,547	1,253,100	1,584,646					
Oct-10	54	3,048,609	2,994,668	6,043,277	6,119,040	0	6,119,040	342,090	336,037	678,127					
Nov-10	55	2,998,821	11,814,174	14,812,995	6,582,522	0	6,582,522	336,503	1,325,690	1,662,193					
Dec-10	56	3,088,593	2,472,811	5,561,403	5,344,499	0	5,344,499	346,577	277,479	624,055					
Jan-11	57	234,999	2,485,492	2,720,491	20,727,722	0	20,727,722	26,370	278,902	305,271					
Feb-11	58	241,234	2,555,785	2,797,020	1,502,564	0	1,502,564	27,069	286,789	313,859					
Mar-11	59	247,147	2,622,823	2,869,971	1,527,708	0	1,527,708	27,733	294,312	322,045					
Apr-11	60	248,017	18,040,282	18,288,299	23,580,132	0	23,580,132	27,830	2,024,333	2,052,163					

Balance al:		Apr-06	BALANCE DE ACTIVOS			BALANCE DE PASIVOS			RESERVAS	
Fecha de Amortización			FIJA	VARIABLE	TOTAL	FIJA	VARIABLE	TOTAL	FIJA	VARIABLE
May-06	1	1,224,322	414,739	1,639,061	1,393,380	245,681	1,639,061	-3,373	-868	
Jun-06	2	1,177,230	379,875	1,557,113	1,340,338	227,709	1,568,047	-3,281	-879	
Jul-06	3	1,131,431	366,277	1,497,708	1,290,174	213,907	1,504,081	-3,489	-862	
Aug-06	4	1,082,722	352,869	1,435,590	1,240,290	200,018	1,440,308	-3,494	-806	
Sep-06	5	1,033,946	340,246	1,374,191	1,188,585	184,644	1,373,229	-3,132	-655	
Oct-06	6	990,227	329,887	1,320,114	1,140,298	172,291	1,312,589	-3,024	-647	
Nov-06	7	948,016	319,660	1,267,676	1,094,996	160,017	1,255,013	-3,015	-657	
Dec-06	8	905,923	309,416	1,215,339	1,051,827	147,740	1,199,568	-2,888	-696	
Jan-07	9	865,610	298,649	1,164,259	1,010,723	135,454	1,146,178	-2,840	-535	
Feb-07	10	825,850	290,194	1,116,044	969,374	124,158	1,093,532	-2,593	-793	
Mar-07	11	789,658	278,138	1,067,796	930,014	114,989	1,045,003	-2,579	-708	
Apr-07	12	753,656	267,286	1,020,942	892,090	108,293	1,000,383	-2,661	-547	
May-07	13	716,515	258,710	975,226	854,113	101,899	956,011	-2,567	-409	
Jun-07	14	680,686	252,130	932,816	816,175	96,121	912,296	-2,478	-692	
Jul-07	15	646,088	241,537	887,625	778,574	89,781	868,355	-2,665	-1,043	
Aug-07	16	608,887	225,901	834,788	735,736	82,570	818,306	-2,604	-409	
Sep-07	17	572,537	219,301	791,838	696,994	76,769	773,763	-2,343	-346	
Oct-07	18	539,829	213,671	753,500	661,579	71,258	732,837	-2,242	-345	
Nov-07	19	508,532	208,083	716,615	628,889	66,502	695,392	-2,184	-346	
Dec-07	20	478,040	202,498	680,538	597,049	61,778	658,827	-2,201	-346	
Jan-08	21	447,316	196,909	644,225	565,970	58,884	624,854	-2,148	-348	
Feb-08	22	417,329	191,301	608,630	534,337	56,016	590,353	-1,936	-460	
Mar-08	23	390,300	184,157	574,458	503,516	53,030	556,547	-2,000	-412	
Apr-08	24	362,383	177,682	540,065	471,662	49,686	521,348	-1,902	-342	
May-08	25	335,825	172,228	508,053	444,706	47,004	491,710	-1,857	-365	
Jun-08	26	309,902	166,465	476,367	418,988	44,301	463,289	-1,736	-480	
Jul-08	27	285,643	159,090	444,733	384,491	41,418	425,909	-1,811	-1,475	
Aug-08	28	260,366	137,524	397,890	351,959	36,333	388,292	-1,793	-295	
Sep-08	29	235,341	132,767	368,108	319,633	33,818	353,451	-1,534	-292	
Oct-08	30	213,930	128,132	342,065	292,745	31,464	324,210	-1,400	-373	
Nov-08	31	194,269	122,370	316,639	271,847	29,385	301,232	-1,341	-274	
Dec-08	32	175,549	118,042	293,591	249,823	27,562	277,385	-1,368	-251	
Jan-09	33	156,456	114,028	270,483	228,452	25,836	254,288	-1,256	-268	
Feb-09	34	138,894	109,814	248,708	208,282	24,321	232,603	-1,027	-259	
Mar-09	35	124,562	105,783	230,345	190,560	21,362	211,922	-1,020	-215	
Apr-09	36	110,321	102,388	212,709	174,280	20,102	194,383	-1,063	-209	
May-09	37	95,480	99,058	194,542	159,114	18,829	177,943	-960	-195	
Jun-09	38	81,991	96,008	178,000	144,845	17,834	162,679	-818	-226	
Jul-09	39	70,567	92,562	163,129	128,831	16,860	145,691	-740	-257	
Aug-09	40	60,242	88,693	148,935	116,131	15,864	131,995	-544	-342	
Sep-09	41	52,645	83,675	136,320	107,357	14,801	122,157	-597	-230	
Oct-09	42	44,305	80,238	124,543	98,498	13,949	112,447	-376	-176	
Nov-09	43	39,052	77,623	116,674	90,096	13,344	103,440	-362	-921	
Dec-09	44	33,990	64,405	98,404	81,717	11,132	92,849	-330	-142	
Jan-10	45	29,394	62,291	91,686	73,340	10,629	83,969	-257	-143	
Feb-10	46	25,800	60,177	85,977	69,487	10,166	79,653	-242	-185	
Mar-10	47	22,416	57,477	79,895	65,658	9,621	75,279	-229	-142	
Apr-10	48	19,221	55,391	74,612	61,850	9,178	71,028	-171	-144	
May-10	49	16,836	53,301	70,136	58,254	8,765	67,020	-202	-145	
Jun-10	50	14,021	51,180	65,201	54,725	8,331	63,056	-139	-146	
Jul-10	51	12,081	49,056	61,138	51,294	7,931	59,225	-141	-148	
Aug-10	52	10,119	46,910	57,029	48,640	7,527	56,167	-131	-149	
Sep-10	53	8,294	44,746	53,040	46,001	7,126	53,127	-132	-488	
Oct-10	54	6,447	37,762	44,208	37,157	5,990	43,147	-134	-126	
Nov-10	55	4,575	35,923	40,499	33,338	5,636	38,974	-129	-497	
Dec-10	56	2,769	28,806	31,575	29,526	4,481	34,007	-131	-100	
Jan-11	57	941	27,343	28,284	26,290	4,186	30,476	-10	-101	
Feb-11	58	804	25,899	26,704	14,294	3,961	18,254	-10	-102	
Mar-11	59	667	24,440	25,107	13,484	3,733	17,218	-10	-103	
Apr-11	60	528	22,967	23,495	12,675	3,503	16,178	-10	-699	

Resumen		
<b>Activos</b>	Balance	Prom Ponderado de Vida
	1,639,061	1.53
<b>Pasivos</b>	Balance	Prom Ponderado de Vida
	1,455,139	1.49
<b>Capital</b>	Balance	Prom Ponderado de Vida
	183,922	1.53
<b>Indicador de Matching</b>	<b>97.5%</b>	

Gráfica



Análisis del GAP

Periodos	Liquidez			Intereses			
	Préstamos	Deuda	Gaps	Préstamos	Deuda	Gaps	
ANO 1	May-06	81,948	71,014	10,936	47,084	53,042	-5,968
	Jun-06	59,405	63,966	-4,561	45,807	50,164	-4,357
	Jul-06	62,117	63,773	-1,655	48,709	49,884	-1,175
	Aug-06	61,399	67,079	-5,680	48,776	51,705	-2,929
	Sep-06	54,077	60,640	-6,563	43,718	48,287	-4,569
	Oct-06	52,438	57,576	-5,138	42,211	45,302	-3,091
	Nov-06	52,338	55,445	-3,108	42,093	43,169	-1,075
	Dec-06	51,079	53,360	-2,311	40,313	41,104	-791
	Jan-07	48,215	52,646	-4,430	39,760	41,349	-1,590
	Feb-07	48,248	48,529	-281	36,192	39,360	-3,168
	Mar-07	46,854	44,620	2,234	36,002	37,924	-1,922
	Apr-07	45,717	44,372	1,345	37,141	37,977	-836
ANO 2	May-07	42,410	43,715	-1,305	35,829	37,937	-2,108
	Jun-07	45,191	43,941	1,250	34,598	37,601	-3,003
	Jul-07	52,837	50,049	2,788	37,200	42,838	-5,638
	Aug-07	42,950	44,543	-1,593	36,351	38,742	-2,391
	Sep-07	38,338	40,926	-2,588	32,708	35,415	-2,707
	Oct-07	36,885	37,446	-560	31,297	32,690	-1,392
	Nov-07	36,077	36,564	-487	30,491	31,840	-1,349
	Dec-07	36,313	33,973	2,339	30,724	31,079	-355
	Jan-08	35,555	34,501	1,055	29,987	31,633	-1,646
	Feb-08	34,172	33,807	365	27,029	30,821	-3,792
	Mar-08	34,393	35,199	-806	27,918	31,864	-3,936
	Apr-08	32,012	29,638	2,374	26,558	26,956	-399
ANO 3	May-08 a Jul-08	110,163	103,418	6,745	75,459	92,747	-17,288
	Aug-08 a Oct-08	81,250	87,600	-6,350	66,097	80,112	-14,015
	Nov-08 a Jan-09	67,931	68,629	-697	55,375	63,555	-8,180
	Feb-09 a Apr-09	54,166	54,660	-494	43,410	49,168	-5,758
ANO 4	May-09 a Jul-09	45,607	45,948	-341	35,242	42,983	-7,741
	Aug-09 a Oct-09	32,261	28,555	3,706	21,190	26,035	-4,845
	Nov-09 a Jan-10	30,697	23,788	6,909	13,251	20,609	-7,358
	Feb-10 a Apr-10	15,841	12,633	3,208	8,955	11,233	-2,288
ANO 5	May-10 a Jul-10	13,107	10,853	2,254	6,717	9,615	-2,898
	Aug-10 a Oct-10	16,531	17,193	-662	5,544	15,302	-9,758
	Nov-10 a Jan-11	13,795	20,720	-6,925	3,771	19,045	-15,274
	Feb-11 a Apr-11	13,307	16,230	-2,922	413	14,250	-13,836
A6	May-11 a Apr-12	13,016	1,952	11,034	10	1	9
A7	May-12 a Apr-13	12	1	11	12	1	11
A8	May-13 a Apr-14	14	2	12	14	2	12
A9	May-14 a Apr-15	16	2	14	16	2	14
A10	May-15 a Apr-16	18	2	16	18	2	16
A11	May-16 a Apr-17	21	2	18	21	2	18
A12	May-17 a Apr-18	24	3	21	24	3	21
A13	May-18 a Apr-19	27	3	24	27	3	24
A14	May-19 a Apr-20	31	3	28	31	3	28
A15	May-20 a Apr-21	36	4	32	36	4	32

## **V.- CONCLUSIONES**

En nuestros días, al ser de gran importancia el análisis y prevención de algún riesgo financiero a futuro y como herramienta de planeación financiera; es necesario contar con análisis y proyecciones de las posibles situaciones a las que nos enfrentaremos para poder tomar decisiones, comparar y al final, hacer presupuestos basados en realidades lo más acertadas posibles.

El Modelo de Conciliación de Tesorería nos permite tener una visión de nuestra posición financiera actual y poder solicitar un nuevo pasivo de manera correcta sin afectar las ganancias y/o rendimiento de las operaciones dentro de la empresa, disminuyendo el impacto de los costos por intereses, todo esto asociado con el portafolio de créditos con que contamos y minimizando el riesgo de la estructura de fondeo buscando siempre la optimización del uso del dinero.

En resumen, este modelo nos permite:

- Analizar las mutuas influencias entre las alternativas de inversión y financiamiento con que dispone la empresa.
- Proyectar las consecuencias futuras de las decisiones presentes con el objetivo de evitar sorpresas y comprender las conexiones entre las decisiones actuales y las que se produzcan en el futuro.
- Decidir que alternativas adoptar incorporándolas al plan financiero final.
- Comparar el comportamiento posterior con los objetivos establecidos en el plan financiero

## **VI.- BIBLIOGRAFÍA**

- Administración Financiera; Bolten E. Steven, Ed. Noriega, 1991
- Fundamentos de Financiación Empresarial; Brealey, Richard y Stewart Myers, Ed. Mc. Graw Hill, 1995
- La Dinámica Administrativa, Conceptos, Funcionamientos y Aplicaciones Prácticas, 2ª. Edición; Newman, H. William, Ed. Diana, 1984
- Planeación Financiera de la Empresa; Saldivar Antonio, Ed. Trillas, 2001