



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

ENERO – JUNIO 2017

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA**

TEMA:

**POLITICAS CREDITICIAS DEL ALMACEN “AGROPLANT” EN LA CIUDAD DE
BABAHOYO**

EGRESADO:

KATHERINE LISSETTE CASTRO GALARZA

TUTOR:

ING. BOLIVAR MIGUEL CABRERA, MAE

AÑO 2017

INTRODUCCIÓN

La Sra. Lilia Beatriz Romero Barzola con RUC#1200783049001 se desempeña como una persona natural obligada a llevar contabilidad, es propietaria del local comercial AGROPLANT, dedicada a la venta al por mayor y menor de insumos agrícolas, con matriz en la ciudad de Babahoyo y una sucursal en la Parroquia la Unión, en un futuro piensan expandir su negocio con una nueva sucursal en la Parroquia San Juan.

Esta microempresa comercial es un negocio familiar, se creó el 26 de abril del 2010, el de la iniciativa de formarla fue del hijo de la propietaria quien estaba realizando sus prácticas pre-profesionales en el área agrícola, palpando las necesidades que tienen los pequeños y grandes agricultores de salvaguardar sus cultivo a través del fortalecimiento de sus semillas, combatiendo y cuidando sus siembras de las plagas, enfermedades y malezas para obtener una mejor producción y sus productos sean de alta calidad.

AGROPLANT se encuentra ubicada en la Provincia de Los Ríos, Cantón Babahoyo, Parroquia Clemente Baquerizo en las calles 10 de agosto y Pedro Carbo junto a la Estación del Cuerpo de Bomberos Municipal, ofrece una variedad de insumos agrícolas, tales como: abonos foliares, bioestimulantes, bombas, fungicidas, insecticidas, herbicidas, productos biológicos de uso agrícola, tiene como misión ofrecer soluciones integrales a través del abastecimiento de insumos agrícolas de alta calidad gracias a su ideología de servicio permanente.

Su visión es: en el 2020 ser la empresa comercial de venta de insumos más reconocida en el sector agrícola a nivel nacional, con una amplia cobertura, a través de sus ventas alcanzando un excelente servicio dirigido al cliente en aspectos de entrega eficaz de pedidos. Somos los vitales aliados de los agricultores para la comercialización de sus cosechas.

La política de AGROPLANT es distribuir y comercializar insumos agrícolas de magnífica calidad para satisfacer los requerimientos y expectativas a nivel provincial; conservando el medio ambiente, así como la salud, integridad y seguridad de todos sus empleados.

En la actividad económica de esta empresa existen valores que no podrán ser cobrados, trayendo como consecuencia las denominadas CUENTAS INCOBRABLES, que en el área contable y financiera deben ser tratadas como un GASTO.

El no poseer una política crediticia adecuada conlleva que nunca se identificó que los clientes no contaban con suficiente liquidez para cumplir sus obligaciones en los tiempos estipulados lo que ocasiono pérdidas considerables en el negocio.

El presente caso de estudio contiene la introducción que trata acerca de la entidad y el motivo de la investigación, el desarrollo dónde se relata la problemática del caso de estudio con el tema “Políticas Crediticias de almacén AGROPLANT en la ciudad de Babahoyo y la conclusión donde se determina la situación de la empresa.

Está enfocada a la línea de investigación de la carrera de Ingeniería en contabilidad y Auditoría “Gestión financiera y compromiso social” a través de una investigación descriptiva mediante la técnica de la entrevista y observación.

Créditos y cobranzas ocupa un lugar clave en la empresa porque permiten la recuperación del capital a través del cobro efectivo, su ubicación estará dentro del área financiera.

DESARROLLO

La globalización y la progresiva liberalización de los mercados agropecuarios en el mundo representan un importante aporte para que la sociedad incremente su productividad e ingresos mediante la producción agrícola, teniendo en cuenta de que el Ecuador es un país eminentemente agrícola y la gran parte del cambio de la matriz productiva se da en el sector agrícola.

AGROPLANT es una sociedad familiar dedicada a la compra y venta de insumos agrícolas, el presente caso de estudio busca analizar las políticas crediticias del almacén en la ciudad de Babahoyo, esta empresa no cuenta con las políticas crediticias adecuadas que permitan balancear su activo, vender a crédito ocasiona que las cuentas por cobrar estén activas.

Conociendo la problemática de este caso de estudio mediante la entrevista realizada al administrador del almacén AGRPOPLANT el Sr. Adolfo Chang Barzola dio a conocer ser el encargado y responsable de todo el trabajo, se le preguntó si conocía la diferencia entre vender a crédito o de contado y cuál es el impacto financiero que esto produce.

Teniendo en cuenta que según (Garcia, 2010) afirma “Crédito es una forma de pago a través del cual se recibe un bien, con la promesa de un pago a futuro.”

De igual manera (Gil, 2016) afirma “Una compra-venta en efectivo es una transacción donde el comprador adquiere un bien y su pago se efectúa en el instante de la entrega del bien.”

El administrador de AGROPLANT mencionó conocer las diferencias de estas modalidades de ventas pero no el impacto financiero que tendría, sólo tomo la decisión de otorgar crédito y esperar un tiempo para recibir el pago de los productos, manifestó que las ventas a créditos representan una oportunidad para establecer una buena relación a largo plazo con sus clientes

pero sin duda alguna uno de sus propósitos también era el interés económico es decir incrementar sus ventas.

Es un derecho económico hacia el adeudado, por lo general se forman en un pago a corto plazo, como consecuencia de la transacción de bienes o servicios. El rubro del activo cuentas por cobrar es una financiación que realiza la empresa, para aumentar de manera considerable sus ventas y por ende la utilidad. Las causas determinantes en esta financiación que se realizan en el activo son:

- (a) Límites del crédito otorgado;
- (b) Políticas crediticias la empresa;
- (c) Prácticas del desembolso de los usuarios del crédito;
- (d) Intransigencia de las políticas continuas por el proveedor;
- (e) El volumen de las ventas crediticias. (Pereira, 2012)

El administrador supo manifestar que la mayor cantidad de transacciones que se realizan son crediticias, bajo esta modalidad se debe tener mucha cautela por que afectan directamente al rubro cuentas por cobrar, el no tomar las medidas de control necesario pueden elevar de manera considerable las cuentas por cobrar y perjudicar a la empresa al no contar con dinero suficiente para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

Una de las obligaciones son las deudas con sus proveedores, al no tener ingresos de sus ventas crediticias la empresa no logra cancelar al tiempo estipulado, generando un elevado interés y aumento en las cuenta por pagar, también ocasiona molestias en sus proveedores y pérdida de confianza.

Los proveedores, después de los clientes, son los actores que más ayudan a PROMOVER la empresa, sin embargo, no es negocio trabajar orientado a ellos, pues tampoco ingresan recursos financieros directamente a la compañía. El profesionalismo y buena CULTURA EMPRESARIAL con los proveedores se tangibiliza en la medida en que la empresa cumpla sus compromisos con ellos en tiempo y forma. En muchos estados de nuestro país, los negociantes tienen la nada honrosa fama de que son muy malos para pagar y que hacen unas verdaderas jineteadas apocalípticas con sus proveedores (Amparano, 2005, pág. 123)

Mediante la entrevista que se mantuvo con el encargado del negocio AGROPLANT, da a conocer que antes del año 2015 otorgaba créditos sin garantía de pago, poniendo en riesgo el negocio, a partir del error toma las medidas necesarias cambiando las modalidades de ventas crediticias.

Actualmente para otorgar créditos se estipula entre las cláusulas de ventas como garantía pagares y letras de cambio firmadas en blanco, pactando un acuerdo de pago de tres meses a partir del día que se concede el crédito, si el mismo no es cancelado en la fecha acordada la empresa da un plazo adicional de 15 días para pagar, si el usuario no abona dentro del tiempo de gracia se procede a incautar los insumos que se han vendidos.

En el sector agrícola es poco probable recuperar la mercadería vendida, el encargado del almacén comentó que se procede a incautar la producción de las hectáreas trabajadas en la cosecha de acuerdo al valor correspondiente de la deuda.

La política crediticia de una empresa da la pauta para establecer la otorgación de crédito a un usuario y la estimación de éste. La entidad no solo debe preocuparse de los esquemas crediticios que constituye, sino también del uso correcto de estos esquemas al tomar decisiones crediticias. (ANÁLISIS DE LA POLÍTICA DE CRÉDITO Y ADMINISTRACION FINANCIERA DE LA EMPRESA , 2011)

Las ventas a crédito también causan que no se genere dinero de manera inmediata producto de las ventas, es decir, evitan el flujo de efectivo en la empresa, impidiendo enfrentar las obligaciones diarias y no se puede medir los fondos con los que dispone la entidad.

El flujo de efectivo está totalmente asociado con la rentabilidad del negocio, especialmente marca la pauta para poder afrontar emergencias no previstas y poseer dinero disponible para inversiones que se presenten.

El flujo de efectivo es considerado una de las bases fundamentales para llevar una buena administración dentro de una empresa, representando el ingreso y egreso monetario, producto de la actividad diaria que realiza la misma, por tal motivo es importante llevar un buen control en su manejo y así falencias en los procesos. Este mecanismo es una herramienta vital para fiscalizar los ingresos y egresos, de tal forma que permite afrontar los compromisos que se presenten día a día, al mismo tiempo se utiliza para valorar los recursos con los que cuenta la empresa. (startup, 2017)

El administrador también manifestó: la cartera de crédito que posee la empresa es bastante extensa, clasificándola por secciones y colores, identificando a los clientes que no pueden cancelar, los que posiblemente cancelen y los que abonan.

En anexos #2 se mostrará la plantilla General de la cartera de crédito del Almacén AGROPLANT exclusivamente en la ciudad de Babahoyo recordemos que esta empresa cuenta con una sucursal en la Parroquia la Unión.

La restauración de los riesgos es el ciclo durante el cual se intenta negociar de manera activa el recobro de la cartera de crédito dudosa por impagos, por otras razones que presuman el desperfecto de la cartera del riesgo crediticio. La finalidad es extender el recobro del importe crediticio por la reposición del riesgo dudoso o por el restablecimiento de las cantidades debidas, de forma que se reste el potencial de la pérdida crediticia.

(Molina, 2015)

Las ventas a crédito implican inmovilizar una importante parte de sus recursos, prácticamente están financiando con recursos propios a sus clientes, en ocasiones no cobra intereses a sus consumidores, consideran que vender a crédito es una inversión de recursos con cero rentabilidad a futuro.

Uno de los factores que llevan a la problemática del caso de estudio es “cobranzas”, la empresa no posee un departamento de créditos y cobranzas que permita un estudio del cliente a otorgar el crédito, el mismo que supervise y controle los datos proporcionados por los compradores.

Cuando no se efectúa el respectivo abastecimiento de cartera, los estados financieros reflejan valores ficticios, muestran cuentas por cobrar que jamás podrán ser recaudadas presentando una información contable errónea que no dispone la empresa.

El otorgamiento de crédito se ha constituido para muchas empresas y entidades financieras en el instrumento de penetración y profundización de mercado, y en consecuencia, la fuente de mayor riesgo de pérdidas y afectación patrimonial; de allí las oleadas de incertidumbre cuando no se cuenta con el personal, o asesoramiento adecuado para mitigar los riesgos de irrecuperabilidad del crédito. (GUAMÁN & GUAMBO, 2016)

La no adecuada cobranza de la cartera afecta también la liquidez de la empresa, produce que no cuente con fondos suficientes para alguna emergencia, obligándolo a realizar préstamos por la urgencia que se presente. Procede a endeudarse y como viene arrastrando problemas en sus recaudaciones hace que no tenga liquidez para cumplir con sus obligaciones provocando un sobreendeudamiento.

La falta de flujo de efectivo evita la contratación de capital humano que se encargue de los créditos y cobranzas, siendo el negocio familiar, optaron que maneje la cartera de crédito el Administrador, quien manifestó no lograr abastecerse por la numerosa lista de clientes provocando un trabajo deficiente y causando pérdidas considerable en las ventas por no poseer una planificación adecuada que permita abarcar todo el procedimiento de cobranza.

La falta de conocimiento de técnicas de cobranzas dentro de la empresa es una causante de esta problemática de estudio, en la empresa sólo existen dos personas trabajando que son el administrador y la vendedora.

Ambas personas tienen noción en el área agrícola por su profesión, más no del campo financiero, les falta conocimientos básicos de cómo realizar una venta y de qué manera otorgar créditos.

No se lleva un adecuado proceso y control de pagos de cartera puesto que la empresa no cuenta con el talento humano suficiente para abarcar con la cobranza, cuenta con un solo colaborador encargado de la cartera de crédito el cual no está capacitado para manejar la lista numerosa de clientes referente al cobro de crédito de la empresa.

No es solo por la falta de liquidez, sino también por el poco interés de parte del administrador que su único asistente sea capacitado en técnicas de cobranzas.

El desconocimiento por parte de los miembros de la familia de cuál es la importancia del área financiera dentro de la empresa conllevó a una toma de decisión errónea: decidieron dejar a cargo el negocio en manos de una persona inexperta en temas financieros. Dicha gestión es una tarea que pertenece a una persona con conocimientos contables más no a un Ingeniero Agrónomo que desconoce del tema.

Como norma general antes de conceder un crédito comercial, la empresa tiene que evaluar el grado de posibilidad de hacer efectivo el cobro de la operación al vencimiento, discriminando los clientes que no están cualificados para recibir un crédito. No obstante en la práctica es imposible descartar a todos los posibles clientes insolventes y morosos; ya que mediante una buena gestión del riesgo solo se puede conseguir el cobro de un elevado porcentaje de los créditos pero no es posible garantizar el buen fin de todos los créditos concedidos. (Alsina, 2009, pág. 40)

Otros de los factores que llevan a esta problemática es que AGROPLANT tiene una contadora de planta hace varios años, la profesional ya estaba laborando cuando sucedió la pérdida considerable de la cartera de crédito. Teniendo conocimiento sobre tema de la mala práctica de ventas a crédito opto por no dar su criterio como profesional en el área contable, permitiendo que la empresa siga cayendo en el mismo error y no busque soluciones para que las cuentas por cobrar no sigan creciendo.

Manifesto el administrador que la contadora no le da solución a los problemas crediticios, no cuenta con asesoría por parte del profesional en el área contable sino que se enfoca en temas tributarios.

El no tener políticas de cuentas por cobrar adecuada genera un proceso de incobrabilidad muy extenso, está demostrado que anteriormente le generó pérdidas por no contar con el personal capacitado en el área.

En la actualidad no muestra tener un modelo de crédito acorde a las necesidades de los clientes, por la falta de personal idóneo que determine cómo se deben otorgar créditos, cómo gestionar para poder recuperar la cartera, etc.

Esta problemática que genera incobrabilidad de la cartera se produce por la ausencia del personal capacitado al momento de otorgar crédito, simplemente lo otorgaban de manera directa, o por el simple hecho que el administrador lo autorizaba.

No se realizaba un análisis a las personas que se le otorgaba el crédito, si volvían a pedir crédito se lo concedían sin importar si el crédito anterior fue o no cancelado. En anexos #3 se muestra un flujograma de como llevan sus ventas crediticias y en anexos #4 como deberían llevarla.

Otra de las problemáticas que se observó, es que la empresa no cuenta con una administración adecuada y la correcta división de departamentos que son necesarias para su actividad comercial. La estructura organizacional es fundamental en todas las empresas, ya que definirá la forma en cómo van a organizarse, tiene la función principal de establecer autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas y departamentalización, entre otras cosas.

Las empresas deberán contar con una estructura organizacional de acuerdo con las actividades o tareas que pretendan realizar, la estructura deberá ser tal que permita establecer las funciones y departamentos con la finalidad que produzca sus productos de acuerdo con la presupuestación establecida, y al mismo tiempo permita prestar servicios, todo en forma ordenada y adecuada, lo cual habrá de permitirle alcanzar las metas y objetivos. (Álvarez, 2016)

En las cuentas incobrables AGROPLANT estimó \$100.000,00 para otorgar crédito a sus clientes, existe un valor sumamente elevado y considerable de \$60.000,00 que no podrá ser recuperado por el tiempo de la deuda y lo han clasificado como deuda pasada o antigua, por la cantidad de años que han transcurrido a partir que se otorgó el crédito, esto corresponde aproximadamente a 20 clientes (ANEXO #2).

Esta pérdida se debe a la falta de documentación que sustente la deuda entre el comprador y vendedor, por esto el administrador decidió poner como política de venta realizar un acuerdo entre ambas partes que la deuda contraída será cancelada en el tiempo estipulado firmando letras de cambio o pagaré en blanco como respaldo.

Todas aquellas empresas que sus transacciones son a crédito toma el riesgo que varias de las cuentas por cobrar no se hagan efectivas. Cada entidad podrá establecer, de acuerdo con

su práctica, cuantos rubros pasan de la clase cuentas por cobrar a cuentas incobrables. Llega el tiempo en que dichos rubros deben darse por perdidas y enviarlo al gasto; de otro modo, el resultado de las cuentas por cobrar no sería distintivo de la realidad. La oportunidad del reconocimiento se convierte así en el inconveniente que se debe reparar. (LISSETT, 2016)

Según el Reglamento para la aplicación de la ley de regimen tributario interno: La eliminación definitiva de los créditos incobrables se realizará con cargo al valor de deterioro acumulado y, la parte no cubierta, con cargo a los resultados del ejercicio, y se haya cumplido una de las siguientes condiciones:

- a) Haber constado como tales, durante dos (2) años o más en la contabilidad;
- b) Haber transcurrido más de tres (3) años desde la fecha de vencimiento original del crédito;
- c) Haber prescrito la acción para el cobro del crédito;
- d) Haberse declarado la quiebra o insolvencia del deudor; y,
- e) Si el deudor es una sociedad que haya sido cancelada (Dirección Nacional Jurídica Departamento de Normativa Tributaria, 2016)

La falta de recuperabilidad del recurso económico ocasionó problemas en el desarrollo de las actividades de la empresa, luego de este inconveniente con los clientes, el administrador de AGOPLANT solicitó un crédito hipotecario a tres años plazo de \$30.000 dólares al Banco de Fomento actualmente conocido como BanEcuador y recapitalizarse.

Permitiéndole pagar con este préstamo parte de las deudas con sus proveedores y poder adquirir nueva mercadería. Prácticamente “comencé de cero” manifestó.

Cuando no se lleva un control adecuado de los movimientos que realiza la entidad trae consecuencias graves e incluso difíciles de solucionar, como la recuperación de la inversión realizada en la empresa y suscitar la quiebra de la misma.

El administrador manifestó que la propietaria de AGROPLANT no tomo acciones legales con los clientes que no cancelaron los créditos, por motivo que al momento de realizar las ventas de sus insumos agrícolas no se tomaron las medidas necesarias que garantice el pago de los productos.

No contaban con una documentación que respalde la venta que realizaron para que el abogado proceda a realizar el trabajo correspondiente y poder recuperar parte de su cartera, por tal motivo optó por asumir ese valor.

Los intentos por recuperar la cartera de crédito fueron en vano por no contar con un respaldo que acredite que en realidad existió esa transacción, donde especifique que el agricultor estaba en deuda con la empresa.

Después de la experiencia vivida por la mala práctica de venta, decidieron entre todos los miembros de la familia tomar como garantía de pago documentación firmada en blanco y así poder evitar inconvenientes con la cobranza.

Es una manera de escudarnos y poder frenar las pérdidas en la cartera de crédito, de esta manera poder equilibrarnos y continuar con la marcha del negocio, manifestó el sr. Chang.

CONCLUSIÓN

Desde el punto de vista profesional las medidas de venta o políticas crediticias que considera este Almacén no son las más idóneas para ambas partes, son riesgosas e implican consecuencias a largo plazo.

Una de las consecuencias es; pérdida en la utilidad del ejercicio para la empresa, y para el cliente correr el riesgo que el proveedor se aproveche de los documentos en blancos que firmó y altere el valor de la deuda, el usuario a su vez pasa a buró de crédito.

La falta de talento humano capacitado en el área de créditos y cobranzas complica los procesos al momento de otorgar créditos y evita que se realice una gestión para recuperar la cartera por la falta de conocimiento del tema.

La inexistencia de asesoría financiera como contable, causa que la empresa no cuente con suficiente liquidez para poder cubrir gastos eventuales que se presenten y también cancelar sus obligaciones con los proveedores.

El desconocimiento de la importancia que tiene la estructuración, organización y división de departamento, evita la creación de estrategias que direccionen a la empresa al éxito

Bibliografía

Alsina, P. B. (2009). *Gestión del crédito y cobro: Claves para prevenir la morosidad y recuperar los impagos*. Barcelona: Profit Editorial.

Álvarez, L. N. (2016). *Finanzas 1: Contabilidad, planeación y administración financiera*. Mexico.

Amparano, A. B. (2005). *Sistema Empresa Inteligente*. Hermosillo, Sonora: Empresa Inteligente.

Dirección Nacional Jurídica Departamento de Normativa Tributaria. (16 de Junio de 2016).

Servicio de Rentas Internas. Obtenido de

[http://www.sri.gob.ec/BibliotecaPortlet/descargar/0feb386a-6f21-4d11-8cfc-](http://www.sri.gob.ec/BibliotecaPortlet/descargar/0feb386a-6f21-4d11-8cfc-62e68396b82b/TRIBUTAR-)

62e68396b82b/TRIBUTAR-

REGLAMENTO_PARA_APLICACION_LEY_DE_REGIMEN_TRIBUTARIO_INTER

NO_LORTI-1.pdf

eumed.net. (2011). Obtenido de eumed.net:

<http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/cu/2011/pjft.htm>

García, V. (10 de noviembre de 2010). *Coyuntura económica*. Obtenido de <http://coyunturaeconomica.com/finanzas-personales/compras-a-credito-o-en-efectivo>

Gil, S. (13 de octubre de 2016). *Economipedia*. Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/al-contado.html>

GUAMÁN, D. H., & GUAMBO, N. B. (2016). *UNACH-FCP-ECO-2016-0015 ANÁLISIS E IMPACTO EN EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS MEDIANTE UN MODELO LOGÍSTICO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC RUNA" DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA*. Obtenido de UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO: <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/2796/1/UNACH-FCP-ECO-2016-0015.pdf>

LISSETT, C. A. (2016). *ECUACE-2016-CA-CD00116*. Obtenido de Universidad Técnica de Machala: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/8831/1/ECUACE-2016-CA-CD00116.pdf>

Molina, S. (2015). *El Ciclo de Crédito*. Madrid, España: LID Editorial Empresarial.

Pereira, J. E. (28 de diciembre de 2012). *mercadeo.com*. Obtenido de [mercadeo.com](http://www.mercadeo.com): <http://www.mercadeo.com/blog/2012/12/credito-cobro-y-ventas/>

startup. (21 de enero de 2017). Obtenido de [startup](http://www.revistastartup.mx/post.php?url=flujo-de-efectivo-(caja)-indispensable-para-cualquier-empresa.-finanzas-vitales-para-emprender): [http://www.revistastartup.mx/post.php?url=flujo-de-efectivo-\(caja\)-indispensable-para-cualquier-empresa.-finanzas-vitales-para-emprender](http://www.revistastartup.mx/post.php?url=flujo-de-efectivo-(caja)-indispensable-para-cualquier-empresa.-finanzas-vitales-para-emprender).

ANEXOS

ANEXO #1

ENTREVISTA

- 1.- ¿Conoce usted la diferencia entre vender a crédito o de contado?**

- 2.- ¿Sabe usted cuál es el impacto financiero que producen estas ventas?**

- 3.- ¿Cuenta su almacén con políticas crediticias?**

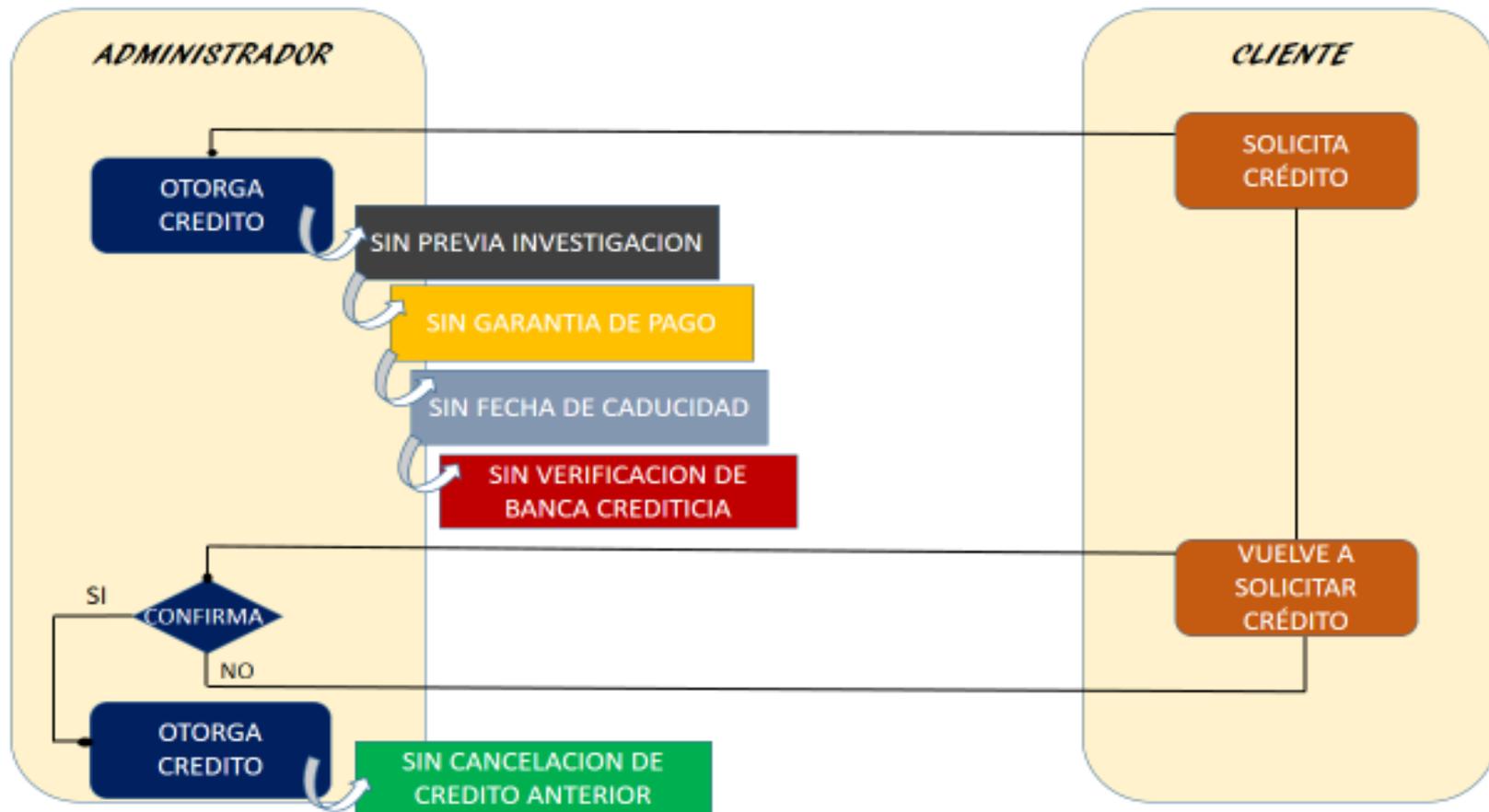
- 4.- ¿Tiene un departamento de créditos y cobranzas?**

- 5.- ¿Con cuántos colaboradores cuenta la empresa?**

ANEXO #2

AGROPLANT				
CARTERA GENERAL DE CLIENTES				
TEMPORADA DE INVIERNO - VERANO				
AÑO	PRODUCTO	TOTAL	ABONA	VALORES INCOBRABLES
2011	fertilizantes	5.067,75	2.027,10	3.040,65
2011	foliares	5.035,38	2.014,15	3.021,23
2011	fertilizantes	4.768,30	1.907,32	2.860,98
2011	fertilizantes	4.550,23	1.820,09	2.730,14
2011	foliares	5.703,55	2.281,42	3.422,13
2011	foliares	5.640,80	2.256,32	3.384,48
2012	fertilizantes	6.890,46	2.756,18	4.134,28
2012	foliares	4.220,15	1.688,06	2.532,09
2012	fertilizantes	5.496,45	2.198,58	3.297,87
2012	fertilizantes	6.775,25	2.710,10	4.065,15
2012	foliares	3.508,75	1.403,50	2.105,25
2012	foliares	4.670,80	1.868,32	2.802,48
2012	foliares	5.038,95	2.015,58	3.023,37
2013	fertilizantes	3.310,32	1.324,13	1.986,19
2013	fertilizantes	4.103,60	1.641,44	2.462,16
2013	foliares	5.057,90	2.023,16	3.034,74
2013	fertilizantes	4.912,60	1.965,04	2.947,56
2013	foliares	4.312,45	1.724,98	2.587,47
2013	foliares	4.415,80	1.766,32	2.649,48
2013	fertilizantes	6.524,75	2.609,90	3.914,85
TOTAL CARTERA DE CREDITO		100.004,24	40.001,70	60.002,54

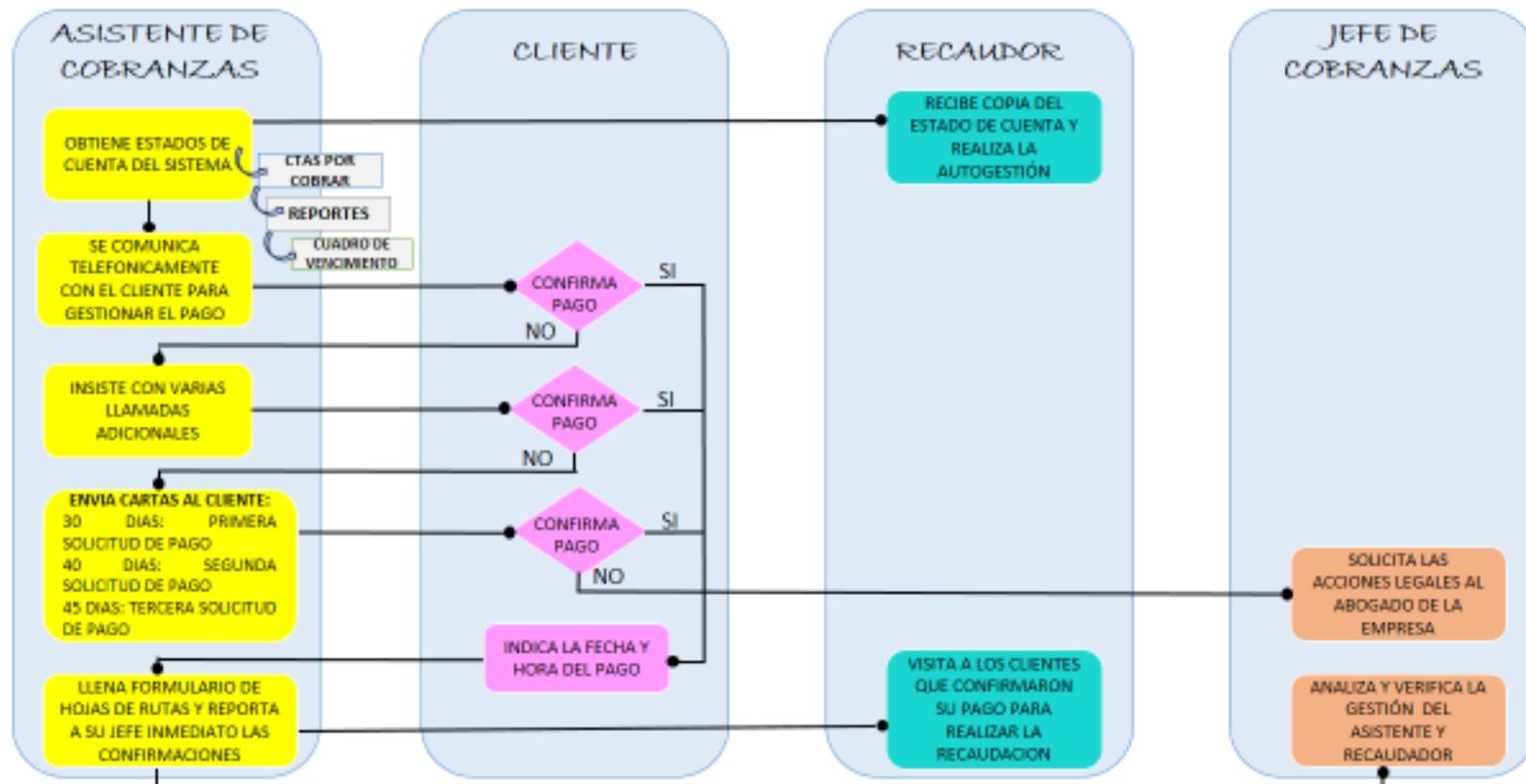
ANEXO #3



Elaborado por: Lissette Castro

ANEXO #4

FLUJOGRAMA DE ACTIVIDADES DE COBRO



Elaborado por: Lissette Castro