



**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD  
CON MENCIÓN EN FINANZAS**

**TESIS**

**PROCEDIMIENTO DE COBRANZA DE LA EMPRESA ADMINISTRADORA DE  
UNIDADES INMOBILIARIAS "NEXO", LA BAJA RECAUDACIÓN DE LA CUOTA  
DE MANTENIMIENTO DEL CONDOMINIO "PROYECTO 339",  
CUMPLIMIENTO DEL PRESUPUESTO Y PAGO A LOS  
PROVEEDORES, DISTRITO BARRANCO,  
AÑO 2016**

**PRESENTADO POR**

**CASTRO ORDINOLA, MARIA GUISSELY  
ESTRADA EGUSQUIZA, KELINA OLINDA**

**ASESOR**

**PERALTA AGUILAR, AUGUSTO**

**Los Olivos, 2018**



**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS  
Y FINANCIERAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD  
CON MENCIÓN EN FINANZAS**

**TESIS**

**PROCEDIMIENTO DE COBRANZA DE LA EMPRESA  
ADMINISTRADORA DE UNIDADES INMOBILIARIAS  
“NEXO”, LA BAJA RECAUDACIÓN DE LA CUOTA  
DE MANTENIMIENTO DEL CONDOMINIO  
“PROYECTO 339”, CUMPLIMIENTO DEL  
PRESUPUESTO Y PAGO A LOS  
PROVEEDORES, DISTRITO  
BARRANCO, AÑO 2016**

**PRESENTADO POR**  
CASTRO ORDINOLA, MARIA GUISELY  
ESTRADA EGUSQUIZA, KELINA OLINDA

**ASESOR:**  
PERALTA AGUILAR, AUGUSTO

**LIMA – PERÚ  
2018**

**SUSTENTADO Y APROBADO POR EL SIGUIENTE JURADO**

---

PAVEL OTMARO TORRES MÉNDEZ  
PRESIDENTE

---

JORGE COLLAZOS BELTRÁN  
SECRETARIO

---

IVAN IRAOLA REAL  
VOCAL

---

AUGUSTO PERALTA AGUILAR  
ASESOR

## **Dedicatoria**

Dedicamos este trabajo a Dios, por darnos la oportunidad de realizar nuestros anhelos; a nuestros padres por habernos formado con un espíritu positivo de buenos valores, a nuestras madres quienes siempre están apoyándonos y a toda la familia por su comprensión, los cuales no hubiera sido posible culminar nuestros estudios tan exitosamente.

**María Castro O.**  
**Kelina Estrada E.**

## Resumen

El boom inmobiliario y la demanda de viviendas en Lima y en algunas regiones del país, ha generado un incremento en la construcción de unidades inmobiliarias.

Las personas que adquieren un espacio en una **propiedad horizontal** también son copropietarios de los espacios comunes para su conservación, tienen que pagar una cuota de mantenimiento mensual, lo cual genera problemas de morosidad e incumplimiento de pago a proveedores esto por falta de liquidez. Estas unidades inmobiliarias son administradas por terceros, que pueden ser personas naturales o jurídicas.

El presente trabajo de investigación se basa, en describir cómo hace frente la empresa administradora de unidades inmobiliarias al problema del incumplimiento del pago de las cuotas de mantenimiento de un condominio. De esta forma se dará a conocer que procedimiento aplicar para reducir la morosidad y cumplir con las metas presupuestales del condominio.

Por lo tanto, la aplicación y la determinación de los procedimientos de cobranza son de vital importancia para conseguir optimizar los niveles de morosidad, de esa manera se llegará al objetivo de la investigación.

Pero este problema no sólo involucra a las personas que adquirieron estas unidades inmobiliarias; sino también a los futuros propietarios de condominios ya que al tener la satisfacción por parte de ellos se conseguiría que estos sean parte del crecimiento económico del país.

Para dar solución a este problema; se necesita la implementación y ejecución de un procedimiento de cobranza que ayude a mejorar la recaudación de la cuota de mantenimiento de cada condominio que es el objetivo de la presente investigación, hay que conocer al cliente y el sector en que se desarrolla para lograr los objetivos deseados aplicando estrategias adecuadas.

**PALABRAS CLAVES:** Procedimiento de cobranza; condominio; recaudación; liquidez.

## **Abstract**

The success and housing demand in Lima and other regions of the country has produced an increase in the construction of estate units.

People who acquire a space in a Horizontal Property, are also co-owners of the common spaces. Additionally, they have to pay a monthly fee for maintenance it, which could cause problems of delinquency and default of payment, because of lack of liquidity. These Real Estates units are managed by third parties. They can be natural or legal people.

The present work is based on knowing how the Administrative Company faces the problem of non-payment of maintenance fees. In this way we will know what procedures apply to reduce delinquency and if these are adequate.

Therefore, the application and determination of collection procedures are of vital importance in order to reduce the levels of delinquency. In this way we will achieved the objective of our investigation.

Nevertheless, this problem not only involves the people who acquired these real estate units, but also to the future owners of condominiums who are also the ones that help in the economic growth of our country.

Solving this problem, the implementation and execution of a collection procedure that helps to improve the collection of the maintenance fee for each condominium which is the objective of the current investigation. It is important to know the client and the sector in which it develops to achieve the desired objectives by applying appropriate strategies.

## Declaratoria de autenticidad

Nosotras, María Guissely Castro Ordinola, identificada con DNI N° 41214933, Kelina Olinda Estrada Egusquiza, identificada con DNI N° 41649339, estudiantes de la Facultad de Contabilidad con Mención en Finanzas de la Universidad Ciencias y Humanidades, con la tesis titulada Procedimiento de Cobranza de la Empresa Administradora de Unidades Inmobiliarias “Nexo”, la baja recaudación de la cuota de mantenimiento del condominio “Proyecto 339”, cumplimiento del presupuesto y pago a los proveedores, distrito de Barranco, año 2016.

Declaramos bajo juramento que: La tesis es totalmente de nuestra autoría.

1. Hemos respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
2. La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
3. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumimos las consecuencias y sanciones que de nuestra acción se deriven, sometiéndonos a la normatividad vigente de la Universidad Ciencias y Humanidades.

Los Olivos, enero del 2018.

.....  
María Castro Ordinola  
DNI 41214933

.....  
Kelina Estrada Egusquiza  
DNI 41649339

# Contenido

<b>Dedicatoria.....</b>	<b>iii</b>
<b>Resumen.....</b>	<b>iv</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>v</b>
<b>Declaratoria de autenticidad .....</b>	<b>vi</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	3
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	4
1.2.1 Problema Principal.....	4
1.2.2 Problemas Específicos .....	4
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	5
1.3.1 Objetivo General .....	5
1.3.2 Objetivos Específicos .....	5
1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA .....	6
1.4.1 Justificación .....	6
1.4.2 Importancia .....	7
1.5 ALCANCES Y LIMITACIONES .....	7
1.5.1 Alcances.....	7
1.5.2 Limitaciones.....	8
<b>CAPÍTULO II: ASPECTOS TEÓRICOS .....</b>	<b>9</b>
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	10
2.1.1 Antecedentes Nacionales: .....	10
2.1.2 Antecedente Internacional:.....	11
2.2 BASES TEÓRICAS .....	12
2.2.1 Procedimientos.....	13
2.2.2 Cuenta Recaudadora .....	17
2.2.3 Ingresos .....	20
2.2.4 Gastos.....	21
2.2.5 Presupuesto.....	23
2.2.6 Morosidad .....	27
2.3 DEFINICIÓN DE TERMINOS BÁSICOS .....	31



<b>CAPÍTULO III: VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>33</b>
3.1 VARIABLES .....	34
3.1.1 Variable Independiente .....	34
3.1.2 Variable Dependiente.....	34
3.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	34
3.2.1 Procedimiento de Cobranza .....	34
3.2.2 Recaudación de la Cuota de Mantenimiento.....	35
<b>CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA .....</b>	<b>36</b>
4.1 ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	37
4.1.1 Enfoque .....	37
4.1.2 Nivel de Investigación.....	37
4.2 POBLACION Y MUESTRA .....	37
4.3 MÉTODOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	37
4.3.1 Métodos Empíricos.....	38
4.3.2 Métodos Teóricos.....	38
4.3.3 Técnicas.....	39
4.3.5 Aplicación de Técnicas por Objetivos .....	41
4.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO Y ANÁLISIS DE DATOS .....	43
<b>CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>	<b>46</b>
5.1 RESULTADOS.....	47
5.2 DISCUSIÓN .....	57
<b>CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>63</b>
6.1 CONCLUSIONES.....	64
6.2 RECOMENDACIONES.....	66
<b>Referencias.....</b>	<b>68</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>72</b>

## **Lista de Figuras**

<i>Figura 01: Presupuesto vs Recaudación desde 2013 al 2016.....</i>	<i>44</i>
<i>Figura 02: Tendencia de la Morosidad en soles desde 2013 al 2016.....</i>	<i>45</i>
<i>Figura 03: Comportamiento de la Morosidad en soles desde 2013 al 2016 .....</i>	<i>52</i>
<i>Figura 04: Comportamiento de la Morosidad en Porcentaje desde 2013 al 2016.....</i>	<i>53</i>
<i>Figura 05: Incremento en el presupuesto 2016 comparado con el 2015.....</i>	<i>74</i>
<i>Figura 06: Recaudación vs Morosidad al cierre de cada año 2013 .....</i>	<i>77</i>
<i>Figura 07: Recaudación vs Morosidad al cierre de cada año 2014.....</i>	<i>77</i>
<i>Figura 08: Recaudación vs Morosidad al cierre de cada año 2015 .....</i>	<i>78</i>
<i>Figura 09: Recaudación vs Morosidad al cierre de cada año 2016.....</i>	<i>78</i>
<i>Figura 10: Porcentaje de morosidad desde el año 2013 al 2016 .....</i>	<i>79</i>
<i>Figura 11: Formato txt. CREP .....</i>	<i>80</i>
<i>Figura 12: Incumplimiento de Pago a Proveedores del año 2016.....</i>	<i>82</i>
<i>Figura 13: Dimensión percepción de la gestión .....</i>	<i>88</i>
<i>Figura 14: Dimensión de la percepción de la Morosidad.....</i>	<i>89</i>
<i>Figura 15: Dimensión inconveniente en el pago del mantenimiento .....</i>	<i>90</i>
<i>Figura 16: Dimensión frecuencias inconveniente .....</i>	<i>91</i>

## **Lista de Tablas**

<i>Tabla 01: Operacionalización de la variable procedimiento de cobranza .....</i>	<i>34</i>
<i>Tabla 02: Operacionalización variable recaudación de la cuota de mantenimiento ....</i>	<i>35</i>
<i>Tabla 03: Resumen del Presupuesto, Recaudación y Morosidad desde 2013 a 2016 ....</i>	<i>44</i>
<i>Tabla 04: Discriminación de la relación de los 107 departamentos .....</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 05: Presupuesto vs Recaudación desde el año 2013 al 2016.....</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 06: Presupuesto vs Recaudación desde el año 2013 al 2016.....</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 07: Incremento del presupuesto 2016 en comparación al 2015 .....</i>	<i>74</i>
<i>Tabla 08: Presupuesto proyectado desde el año 2013 al 2016.....</i>	<i>75</i>
<i>Tabla 09: Recaudación desde el año 2013 al 2016.....</i>	<i>75</i>
<i>Tabla 10: Morosidad en soles desde el año 2013 al 2016 .....</i>	<i>76</i>
<i>Tabla 11: Morosidad en porcentaje desde el año 2013 al 2016 .....</i>	<i>76</i>
<i>Tabla 12: Incumplimiento de Pago a Proveedores en el año 2016.....</i>	<i>82</i>
<i>Tabla 13: Presupuesto y su Ejecución del año 2016.....</i>	<i>83</i>
<i>Tabla 14: Dimensión percepción de la gestión .....</i>	<i>88</i>
<i>Tabla 15: Dimensión percepción de la Morosidad depende de la gestión .....</i>	<i>89</i>
<i>Tabla 16: Dimensión Tabla inconveniente con el pago del mantenimiento.....</i>	<i>90</i>
<i>Tabla 17: Dimensión frecuencias inconveniente.....</i>	<i>91</i>

## **Lista de Anexos**

<i>Anexo 01: Presupuesto del año 2015 .....</i>	<i>73</i>
<i>Anexo 02: Presupuesto del año 2016 .....</i>	<i>73</i>
<i>Anexo 03: Comparativo en el incremento del presupuesto del año 2015 y 2016.....</i>	<i>74</i>
<i>Anexo 04: Presupuesto, recaudación y morosidad desde el año 2013 al 2016 .....</i>	<i>75</i>
<i>Anexo 05: Recaudación vs Morosidad desde 2013 al 2016 .....</i>	<i>77</i>
<i>Anexo 06: Morosidad desde año 2013 del año 2016.....</i>	<i>79</i>
<i>Anexo 07: Formato Txt. CREP.....</i>	<i>80</i>
<i>Anexo 08: Modelo de Aviso de Cobranza.....</i>	<i>81</i>
<i>Anexo 09: Incumplimiento de pago a proveedores año 2016 .....</i>	<i>82</i>
<i>Anexo 10: Presupuesto y ejecución del año 2016 .....</i>	<i>83</i>
<i>Anexo 11: Entrevista al Gerente General.....</i>	<i>84</i>
<i>Anexo 12: Entrevista Jefe de Operaciones .....</i>	<i>85</i>
<i>Anexo 13: Entrevista al Administrador .....</i>	<i>86</i>
<i>Anexo 14: Formato encuesta al Condominal .....</i>	<i>87</i>
<i>Anexo 15: Percepción de la Gestión.....</i>	<i>88</i>
<i>Anexo 16: Percepción de la Morosidad .....</i>	<i>89</i>
<i>Anexo 17: Inconvenientes de Pago por los condominales.....</i>	<i>90</i>
<i>Anexo 18: Frecuencia de Inconvenientes de Pago de los condominales .....</i>	<i>91</i>
<i>Anexo 19: Incumplimiento de pago a proveedores .....</i>	<i>92</i>
<i>Anexo 20: Morosidad del Condominio Puerta de Hierro .....</i>	<i>93</i>
<i>Anexo 21: Presupuesto planteado para el 2017.....</i>	<i>94</i>

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada Procedimiento de Cobranza de la Empresa Administradora de Unidades Inmobiliarias “Nexo”, la baja recaudación de la cuota de mantenimiento del condominio “Proyecto 339”, cumplimiento del presupuesto y pago a los proveedores, distrito de Barranco, año 2016, se desarrolla con el fin de optar el grado de Contador Público.

La investigación se apoya en antecedentes nacionales e internacionales, acerca del problema planteado en el trabajo el cual se viene desarrollando en base a la aplicación del procedimiento de cobranza por parte de la empresa “Nexo”.

La empresa “Nexo”, tiene como giro de negocio la administración de unidades inmobiliarias y para mantener estable el ciclo de sus operaciones, necesita brindar sus servicios a terceros quienes se encuentren satisfechos, con la finalidad de garantizar la fidelidad de los mismos.

La investigación será desarrollada en los siguientes capítulos, capítulo I: Se presenta la determinación del problema, los objetivos y la justificación e importancia del presente trabajo de investigación. El capítulo II plantea el marco teórico del trabajo de investigación, que ayudará ampliar la descripción del problema de investigación. Así mismo se integrará teorías que contengan los temas de la variable independiente y dependientes. Además, el trabajo de investigación contará con tesis de apoyo como son: dos tesis nacionales y una tesis internacional; en ambos casos se encontrará relacionado con el tema a investigar. El capítulo III, presenta las variables de la investigación y la operacionalización de las mismas. A su vez el capítulo IV, describe la metodología aplicada en la investigación, así como el enfoque y el tipo de investigación; en el capítulo V presenta los resultados obtenidos para luego de un análisis describir la discusión. Finalmente, en el capítulo VI se presenta las conclusiones y recomendaciones.

Se espera que el presente trabajo ayude a la empresa a solucionar sus problemas de liquidez, con el propósito de garantizar su existencia a través del tiempo, porque nadie invierte en un negocio para perder sino con miras de generar utilidades y por ende contribuir en la economía del país.

**CAPÍTULO I:**  
**PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL**  
**PROBLEMA**

## **1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

En la actualidad el boom inmobiliario y la demanda de viviendas en Lima y en algunas Regiones del país, han generado un incremento en la construcción de unidades inmobiliarias.

Las personas que compran una vivienda tienen propiedad exclusiva de la misma y por otro lado son copropietarios de las áreas comunes, áreas que, para su buena conservación se requiere pagar una cuota de mantenimiento mensual asumido por cada propietario.

Sin embargo, existen problemas al momento de efectuar el cobro por el mantenimiento, algunos propietarios no pagan dicho monto en las fechas correspondientes, generando morosidad y falta de liquidez. Para contrarrestar estos conflictos las unidades inmobiliarias requieren de una empresa administradora especializada que se encargue del manejo administrativo, contable y técnico de la propiedad horizontal; el condominio “Proyecto 339”, es administrado por la empresa “Nexo”.

La empresa NEXO DESARROLLO INMOBILIARIO S.A.C., se dedica a la administración de inmuebles; cuenta con amplia trayectoria y experiencia en el rubro, tiene a su cargo administrar varias unidades inmobiliarias.

Después de haber analizado a los diferentes clientes con que cuenta la empresa NEXO DESARROLLO INMOBILIARIO S.A.C. se ha decidido examinar al Condominio “Proyecto 339”, porque éste presenta mayor porcentaje de morosidad en comparación a otros condominios.

El Condominio “Proyecto 339” cuenta con 107 departamentos y los propietarios comparten áreas comunes como es: estacionamiento, jardines, zona de parrillas, piscina, etc.

Para el buen funcionamiento de estas áreas comunes, los propietarios deben pagar una cuota de mantenimiento mensual, para lo cual la empresa “Nexo” ha presentado un presupuesto para su aprobación y ejecución.

Una vez determinada la cuota ordinaria de mantenimiento mensual para cada condominio deberá efectuar el depósito en la Cuenta Recaudadora. Esta se apertura en una entidad bancaria que estará aprobada por la junta de propietarios, para que la empresa NEXO DESARROLLO INMOBILIARIO S.A.C., pueda proceder con la ejecución del presupuesto.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

De acuerdo a lo planteado en la descripción del problema de la empresa administradora de Unidades Inmobiliarias, surge la siguiente interrogante que con la investigación a desarrollar se dará respuesta:

### **1.2.1 Problema Principal**

- ✓ ¿Cómo el Procedimiento de Cobranza de la Empresa Administradora de Unidades Inmobiliarias “Nexo”, genera la baja recaudación de la cuota de mantenimiento del condominio “Proyecto 339”, lo que no permite cumplir con el presupuesto ni con los pagos a los proveedores, distrito de Barranco, año 2016?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

- ✓ ¿Cómo el Procedimiento de Cobranza de la Empresa Administradora de Unidades Inmobiliarias “Nexo”, no permite cumplir con la meta presupuestal del condominio “Proyecto 339”, distrito de Barranco, año 2016?
- ✓ ¿Cómo el Procedimiento de Cobranza de la Empresa Administradora de Unidades Inmobiliarias “Nexo”, no permite cumplir con el presupuesto aprobado del condominio “Proyecto 339”, distrito de Barranco, año 2016?
- ✓ ¿Cómo el Procedimiento de Cobranza de la Empresa Administradora de Unidades Inmobiliarias “Nexo”, no permite cumplir con el pago a los proveedores del condominio “Proyecto 339”, distrito de Barranco, año 2016?



### **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

El objetivo del trabajo de investigación, es que los responsables del departamento de operaciones de la empresa Administradora de Unidades Inmobiliarias puedan contar con una alternativa que les permita realizar una cobranza eficiente; así mismo que sirva de guía de acción para cada tipo de condominio administrar.

#### **1.3.1 Objetivo General**

- ✓ Analizar cómo el Procedimiento de Cobranza de la Empresa Administradora de Unidades Inmobiliarias “Nexo”, provoca la baja recaudación de la cuota de mantenimiento del condominio “Proyecto 339”, lo que no permite cumplir con el presupuesto ni con los pagos a los proveedores, distrito de Barranco, año 2016.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Describir cómo el Procedimiento de Cobranza de la Empresa Administradora de Unidades Inmobiliarias “Nexo”, no permite cumplir con la meta presupuestal del condominio “Proyecto 339”, distrito de Barranco, año 2016.
- ✓ Describir cómo el Procedimiento de Cobranza de la Empresa Administradora de Unidades Inmobiliarias “Nexo”, no permite cumplir con el presupuesto aprobado del condominio “Proyecto 339”, distrito de Barranco, año 2016.
- ✓ Describir cómo el Procedimiento de Cobranza de la Empresa Administradora de Unidades Inmobiliarias “Nexo”, no permite cumplir con el pago a los proveedores del condominio “Proyecto 339”, distrito de Barranco, año 2016.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

### **1.4.1 Justificación**

Esta investigación es necesaria para las empresas administradoras de unidades inmobiliarias y sus colaboradores, ya que actualmente ha crecido mucho el sector de construcción de unidades inmobiliarias tales como: Centros Comerciales, Centros Empresariales, Condominios, etc.

Estas tienen en común ser administradas por empresas o personas con experiencia, que apliquen procedimientos de trabajo definidos de lo contrario la gestión sería deficiente, lo que traería como consecuencia la baja recaudación de las cuotas de mantenimiento mensual y el incumplimiento de pago a los proveedores.

En el país, este trabajo de investigación será de gran apoyo, utilizándolo como una guía para lograr minimizar el incumplimiento de los pagos a proveedores, en otros países ya se cuenta con mayor información sobre el accionar ante estos inconvenientes.

El incumplimiento de los pagos de la cuota de mantenimiento mensual no se encuentra contemplado bajo ninguna ley o norma, por lo tanto, no existe una sanción para los condominales que no pagan estas cuotas, además este problema está muy ligado a la cultura de pago retrasado que tenemos en nuestro país, en consecuencia, existe un efecto negativo en los niveles de recaudación.

### **1.4.2 Importancia**

Es importante el desarrollo del presente trabajo de investigación porque el sector inmobiliario está creciendo y lo seguirá haciendo, y que en su mayoría necesitará de un tercero para la administración, seguimiento y control que permita salvaguardar la infraestructura de estas unidades inmobiliarias.

Además, existen muchas empresas que verán como una nueva alternativa de negocio, en este rubro empresarial. El sector de la administración de unidades de inmobiliarias en la actualidad, no presenta un nivel alto de competencia.

Sin embargo, se sabe que cada una de las empresas a lo largo de su gestión se encontrarán con problemas de incumplimiento de pago de las cuotas mensuales, para no verse afectadas deben preparar un presupuesto adecuado, donde se encuentren bien establecidas las metas presupuestales y estén acompañadas de una adecuada estrategia, la cual se deberá implementar para que permita lograr el objetivo deseado. Además, permitirá tener un eficiente uso de procedimientos de cobranza lo que ayudará a mejorar la liquidez, cumplir con los proveedores y las personas que trabajaban en el mantenimiento del Condominio.

## **1.5 ALCANCES Y LIMITACIONES**

### **1.5.1 Alcances**

El presente estudio se efectuará en el distrito de Barranco, departamento de Lima y la recopilación de la información para el desarrollo de la investigación se ejecutará teniendo en cuenta los procedimientos de cobranza y los resultados que reflejen en los informes económicos del año 2015.

El trabajo de investigación será una base para todos aquellos que se dedican a este tipo de negocios, y por qué no decir también, para los mismos condominales que deben tomar conciencia que si no pagan sus cuotas en los plazos establecidos afectarán a terceras personas y la buena convivencia.

### **1.5.2 Limitaciones**

Dentro de las limitaciones que se ha tenido son las siguientes:

El hecho de obtener información bibliográfica relacionada con los procedimientos de cobranza en unidades inmobiliarias (Condominios, Centros Comerciales, Torres de Oficina, Playas de Estacionamiento, Casas de Playa, etc.), resulta difícil ya que en el país no es un tema que se haya estudiado.

Estas situaciones se pueden resumir en las siguientes limitaciones:

1. Falta de bibliografía acerca de nuestro tema de investigación en cuanto a la administración de unidades inmobiliarias.
2. Las bibliotecas privadas en su mayoría restringen las visitas para terceros; siendo solo las siguientes bibliotecas a las que pudimos asistir, Ciencias y Humanidades, Cesar Vallejo, Villareal, Garcilaso.
3. Renuencia de los condominales para facilitar información del porqué de su retraso en las cuotas mensuales del condominio.

**CAPÍTULO II:**  
**ASPECTOS TEÓRICOS**

## **2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.1.1 Antecedentes Nacionales:**

Aguilar (2013) en su tesis titulada: “Gestión de Cuentas por Cobrar y su Incidencia en La Liquidez de la Empresa Contratista Corporación Petrolera S.A.C. - Año 2012”, de la Universidad San Martín de Porres, Lima - Perú, para obtener el Título Profesional de Contador Público: cuyo planteamiento del problema fue ¿De qué manera la gestión de cuentas por cobrar incidió en la Liquidez de la empresa Contratista Corporación Petrolera S.A.C.? empresa que se dedica a la prestación de servicios.

Del análisis efectuado, se concluyó que la empresa tiene problemas de cobranza, esto debido a las políticas que aplican. Además, tienen una diferencia entre las fechas de cobro y fechas de pago, cobran cada 106 días y pagan cada 78 días, en lo cual existe un retraso de 28 días. También, es necesario que la empresa cambie el tipo de negociación con sus proveedores terceros, etc. Con la finalidad que puedan lograr períodos más extensos de tiempo de pago y así poder tener el tiempo necesario para sus cobros.

En el caso de la presente investigación el procedimiento de cobranza que aplica no permite una recaudación de óptima, por lo que necesita de medidas de control y seguimiento a las actividades que se implementen para el cobro de las cuentas de mantenimiento.

Lizarraga (2010) en su tesis para obtener el título de contador público de la Universidad San Martín de Porres, Lima – Perú, titulada: “Gestión de Cuentas por Cobrar en la Administración del Capital de Trabajo de la Empresas de Fabricación de Plástico del Distrito de Ate”, que expone el siguiente problema, ¿De qué manera la buena gestión de las cuentas por cobrar, impacta favorablemente en la administración de capital

de trabajo de las empresas de fabricación de plásticos del distrito de Ate?; del mismo modo planteó tres problemas específicos

¿Cómo la política de créditos incide en la rotación de las cuentas por cobrar de las empresas de fabricación de plástico del distrito de Ate?

¿De qué manera los límites de crédito influyen en los riesgos de morosidad de las empresas de fabricación de plástico del distrito de Ate?

¿En qué medida el financiamiento de ventas impacta en el nivel de cuentas por cobrar de las empresas de fabricación de plástico del distrito de Ate?

Se concluye que una buena administración, ayuda a tener una buena gestión de cobranza, lo que permite que se maximicen la liquidez y la rentabilidad de la empresa, además genera en consecuencia una reducción de la morosidad.

En el caso de Nexo no cuenta con una eficiente administración, no tienen un plan para la cobranza de las cuotas de mantenimiento, debiendo la administración recurrir a préstamos por parte de la empresa para cubrir pagos del condominio.

### **2.1.2 Antecedente Internacional:**

Angueta (2012) de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo Facultad de Ciencias Empresariales, Quevedo - Ecuador, en su tesis para obtener el Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A.: “Las Cuentas por cobrar y su incidencia en la Rentabilidad de Cooperativa de ahorro y Crédito Cámara de Comercio del Cantón La Maná, Año 2012”, plantea la siguiente interrogante: ¿Cuál es la incidencia de las cuentas por cobrar en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio del Cantón La Maná, año 2012?, la institución financiera posee la característica de otorgar créditos a sus socios, con el propósito de generar el interés financiero que sirve para sustentar las actividades

administrativas y operaciones de la organización; dentro de estas operaciones surge la contabilización de las cuentas por cobrar.

Del análisis efectuado, se concluye que la institución financiera ha presentado un rendimiento financiero bajo; sin embargo, este porcentaje es utilizado para cubrir los gastos operativos de la cooperativa, por lo que el valor obtenido por la intermediación financiera es bajo.

Además, es recomendable que la cooperativa de ahorro y crédito debe medir permanentemente los rendimientos financieros que se obtengan como resultado del proceso de intermediación financiera que se ejecuta en la cooperativa.

El objetivo fue establecer la incidencia de las cuentas por cobrar en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorros y Crédito, así como examinar los parámetros administrativos y financieros que utiliza la institución para el otorgamiento de los créditos a sus socios.

## **2.2 BASES TEÓRICAS**

Las bases teóricas servirán de apoyo en la investigación, porque permitirá ampliar conceptos apoyado de teorías de diferentes autores tales como Aguilar Pinedo, Angueta Jácome, Brachfield P, Lizarraga Vergaray, Malca Gloria, Soria J., Effio Pereda, entre otros; para sustentar la información contenida en el trabajo de investigación, en este se brinda bases sólidas de los datos y así profundizar el tema con la única finalidad de explicar y brindar alternativas para mejorar o dar solución al problema.

A continuación, se muestra las teorías de algunos expertos en el tema a tratar y los cuales sustentarán el trabajo de investigación.



### 2.2.1 Procedimientos

Una política es una guía para la reflexión y para la decisión, un procedimiento es guía para acción. Los procedimientos son métodos para llevar a cabo actividades. Un procedimiento puede dictar las etapas que debe seguir quien lleva a cabo entrevistas de empleo para verificar las referencias que ofrecen los solicitantes.

Un procedimiento puede exigir que los cajeros de una tienda de departamentos anoten los números de la licencia de manejo de una tarjeta de crédito de todos los clientes que paguen con cheque. Una característica común de la mayor parte de las empresas de buen tamaño es un manual o un conjunto de manuales de procedimientos. (Soria, 2013a, p. 45).

Tal como manifiesta el autor los procedimientos son métodos que se usan para lograr objetivos planteados, son pautas, manuales, reglamentos, etc., que deben estar plasmados en documentos que certifiquen cuales son las metas que se pretende alcanzar.

En consecuencia, para que el procedimiento de cobranza sea eficiente, se deberá establecer metas claras, formular un plan de acción, ejecutar de manera sistemática hasta alcanzar los resultados deseados.

En cuanto a la Empresa Nexco, deberá apoyarse del área de administración de cada condominio, para plantear y establecer un manual de procedimiento de cobranza, en el cual se plasmará las actividades a seguir para mejorar la recaudación de las cuotas de mantenimiento de los condominales, de manera que la recaudación se efectúe dentro de los plazos establecidos. También se debe tener en cuenta un plan de acción, que permita verificar el cumplimiento del reglamento interno del condominio, con la finalidad de que exista una buena convivencia.

La política de crédito y cobranza, se aplican, a las actividades de su propio departamento en la ejecución de sus funciones, las cuales vienen a establecer un marco de trabajo y una guía para la toma de decisiones, en forma consistente, encaminadas hacia el logro de los fines establecidos por la empresa.

Una empresa, determinará qué división asumirá la responsabilidad de cobranza, y procederá a establecer una clara política general que cubra el trabajo de cobro. Esta política, por supuesto se someterá a análisis políticos de acuerdo con las condiciones y necesidades de la compañía. (Villaseñor, 2010, p. 24).

Según lo descrito; en una empresa siempre deben existir políticas generales y otras específicas para cada área, estas deben estar apoyadas de acciones o actividades que permita llegar a cumplirlas, de esta manera cada uno de los integrantes y/o responsables de dichas áreas, trabajarán para cumplir sus objetivos y en conjunto harán que finalmente se cumplan las metas generales.

En consecuencia, teniendo la empresa Nexo, que administra la recaudación de las cuotas de mantenimiento de un condominio, para hacer frente a pagos de servicios a proveedores y su finalidad es que el bienestar de terceros se mantenga para conseguirlo, debe seguir con un procedimiento que les permita la recaudación de manera oportuna, eficiente y así cumplir con su función principal.

Es así que debe contar con un área que se encargue del proceso de la implementación del procedimiento de cobranza para cada condominio, además, de tener un personal que esté en constante seguimiento de los resultados que se logre implantando dicho procedimiento.

Las políticas de cobranza y el procedimiento que se sigue para la recuperación de las cuentas vencidas son, por ejemplo, las cartas recordatorias sobre los saldos vencidos a los diez días de su vencimiento, las cartas en términos más cuando el retraso es mayor, así como una llamada telefónica. (Claude, 2012, p. 212).

Según lo expuesto, las políticas y los procedimientos de cobranza de una empresa pueden ser diversos, pero todos persiguen un solo objetivo, el de recuperar las cuentas vencidas.

Por tal motivo, se necesita que la Empresa Nexo, que implemente un programa de cómo y en qué momento será oportuno empezar a realizar las acciones de cobranza a cuentas morosas.

Es cierto que existen cuentas vencidas en todas las empresas, pero no en todas ellas, esto significa un riesgo para seguir con sus actividades o giro del negocio, sin embargo, en la Empresa Nexo la morosidad de la cuota de

mantenimiento del condominio, si sería un riesgo latente, para seguir con sus actividades; ya que el giro de la empresa es de administrar las cuentas del condominio y de no cumplir con lo establecido estaría incurriendo en ser ineficiente.

La empresa aún no tiene claro, que no está enfrentando de manera eficiente este inconveniente de la morosidad, esto también es debido a que la junta de propietarios aún no está reconocida e inscrita en la Superintendencia Nacional de Registro Públicos (SUNARP), por tanto, la empresa no puede ejecutar ninguna acción legal contra morosos y así conseguir reducir la morosidad

La gestión de cobranza es un conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuada y oportunamente a los clientes para lograr la recuperación de las cuentas por cobrar, de manera que los activos exigibles y la institución se convierta en activos líquidos de la manera más rápida y eficiente posible. (Muñoz, 2012, p. 03).

Teniendo en cuenta lo antes mencionado, en una gestión de cobranza se deben incluir políticas establecidas, que traerá como resultado la recuperación de las deudas vencidas en un corto tiempo. La Empresa Nexa, tiene la función de recaudadora de la cuota de mantenimiento de cada condominio. Para que exista una eficiente cobranza, tendrá que establecer un manual de cobranza y un plan de acción para realizar las modificaciones necesarias en el reglamento interno en cada condominio, el mismo que cuente con cláusulas en las que se establezcan sanciones, acciones o medidas correctivas, para los condominales que se retrasan en sus pagos.

Además, este documento deberá estar aceptado y respaldado por la junta de propietarios, quienes son representantes de la totalidad de los condominales, pero también se deberá informar a todos los condominales para que no exista justificación en el momento de hacer efectivo estas cláusulas.

Para conseguir que el documento se ejecute, la empresa deberá designar a un personal que se encargue que el reglamento interno del condominio se aplique o de lo contrario informar al área responsable para tomar las

medidas correctivas, este personal sería el administrador permanente del condominio.

El rol que juega el administrador financiero en la administración de las políticas de créditos y cobranzas, es dinámico ya que trae aparejados ajustes frecuentes a los estándares de crédito y políticas de cobranza. Normalmente; la mayor proporción de inversión de activos corrientes está constituida por las cuentas por cobrar derivadas en los incrementos de las ventas y del alargamiento de los plazos de cobranza. (Toro, 2014, p. 263).

Tal como manifiesta el autor, es cierto que un administrador es muy importante en el desarrollo de las actividades de una empresa, porque gracias a la implementación de sus estrategias se podrá conseguir alcanzar los objetivos planteados; como también podría ocurrir lo contrario; por ello se indica que el rol que juega en la empresa es de vital importancia; no solo se necesita de conocimiento estándares, también dependerá del conocimiento adquirido sobre el giro de cada empresa, cada una de estas es un mundo distinto.

La Empresa Nexo, cuenta con administrador permanente para cada unidad inmobiliaria, quien es la pieza fundamental para lograr las metas, por ello cada condominio cuenta con uno, quien es el encargado y responsable de administrarlo de manera eficiente.

Además, son los administradores quienes transmiten la realidad del condominio, es decir, los múltiples motivos, justificaciones en que se amparan los condominales, para no pagar sus cuotas de mantenimiento, insatisfacciones que podrían existir, etc.

La administración de un condominio no es una tarea fácil, pues se encarga de la gestión administrativa, debiendo cumplir de forma integral y cubrir las necesidades del condominio ofreciendo un servicio profesional tanto en el área administrativo, contable, técnico entre otros.

Tomando en cuenta los aportes de los autores se concluye que: las políticas de cobranza son procedimientos en los que se apoya una empresa para realizar los cobros de las cuotas de mantenimiento mensual, y esto ocurre

en cualquier sistema de cobranza; para que este tenga éxito debe recaudar dinero. Además, esto se deben diseñar tomando en consideración las condiciones del mercado, competencia, tipos de cliente, objetivo y políticas de empresa, por otro lado, debe tener un análisis periódico y un reporte sencillo de las cuentas morosas, en el cual se muestre días de retraso.

Otro aspecto a establecer en las políticas de cobranza es: determinar cuándo y cómo se hará los primeros esfuerzos de cobro, quiere decir, cuánto tiempo después de la fecha del vencimiento de la cuota establecida de mantenimiento, para que esto no se convierta en un peligro en el cumplimiento del presupuesto.

### **2.2.2 Cuenta Recaudadora**

El Servicio de Recaudación te ofrece la más completa información sobre la recaudación de tu Empresa, permitiéndote hacer más efectiva tu gestión de cobranzas mediante la identificación de los pagos que recibas en tu cuenta corriente. Los beneficios que obtiene al contratar el servicio: Información oportuna y detallada, cobertura y sobre todo eficiencia y ahorro, además de los beneficios que obtiene su cliente. También para hacer uso de este servicio, es necesario que asigne un código para cada depositante, de esta manera, podrá conocer quién y cuanto le depositan. (20 de agosto del 2015, Banco de Crédito del Perú).

Tal como se expone, el Facilitador Transaccional de Recaudaciones, es un producto desarrollado por la asociación de bancos, es de gran apoyo para las empresas, porque es un servicio bastante estable, minimiza procesos de cobranzas y sobre todo las excusas por parte de los condominales para hacer sus pagos, ya que los pagos se pueden realizar a través de transferencia bancarias, utilizar los agentes que cuenta entidad bancaria en el país sin tener que hacer colas, ni demoras.

Los gerentes o administradores pueden observar en línea los ingresos por parte de sus clientes, así como lo hace la empresa Nexo al poder observar los pagos de los condominales y tener actualizado las cuentas.

En cuanto a la empresa Nexo, el uso del servicio de las cuentas recaudadoras ya es una práctica que se viene haciendo, permitiendo que la empresa minimice la gestión de cobranza, además reduce operadores que se

encarguen solo de la cobranza, dándole este proceso a los bancos. La empresa se encarga de la apertura una cuenta recaudadora, en el banco que sea de preferencia de la junta de propietarios, para luego asignar un código que permitirá identificar a cada condominal.

Desde la fecha de su lanzamiento el 11 de octubre de 2013, el Facilitador Transaccional de Recaudaciones, ha mostrado un crecimiento exponencial en el número de operaciones atendidas. En el 2014 se logró procesar 1'817,302 de pagos y 2015 ha logrado procesar 3'177,742, lo que representa un crecimiento del 75% respecto al 2014. Esto les permite a las empresas afiliadas enfocarse en sus negocios y sus clientes o usuarios finales, dejando la recaudación de los pagos a los bancos, quienes lo reportan en línea. (Malca, 2015, p. 06).

Según lo expuesto, los resultados que se obtienen al utilizar el servicio de Facilitador Transaccional de Recaudaciones, son beneficios para el cliente y lo mejor es que en este sistema actualmente participan cinco bancos que brinda este servicio como es Banco de Crédito del Perú (BCP), Scotiabank, Banbif, Interbank y Continental, convirtiéndose en una valiosa plataforma de servicios de pagos en línea.

El Facilitador Transaccional de Recaudaciones, que permite a los usuarios bancarios pueda reflejar su pago en línea en la empresa de servicio. Representa un costo de servicio que las empresas de servicio asumen.

En el caso de la empresa Nexo, el gasto de la comisión del servicio de Recaudación lo asume cada condominal, quien es el consumidor final, quien es el más beneficiado, pues tienen una mayor facilidad y comodidad para realizar pago en la amplia red de canales de los bancos.

Cada mes el banco proporciona al cliente un extracto bancario de su cuenta, acompañado del detalle de la relación de los cheques pagados y cargados, además detalla toda clase de movimientos bancarios producidos en el mes, así como los depósitos y cualquier otra adición o resta durante el mes, por último, el nuevo saldo al final de mes. (Meigs , Jan, Haka & Bettner, 2012, p. 274)

Al utilizar este servicio tecnológico, a pesar de que las transacciones se hagan en línea, el banco nos brinda reportes que permite a la empresa, tener todos los movimientos bancarios, los cuales son entregados en un extracto bancario o estado de cuenta cada fin de mes. Así se deja atrás problemas que

existía para los depositantes, como es: observar sus depósitos después de 24 horas para poder confirmar la recepción de este.

En el caso de la empresa Nexo puede observar a tiempo real las recaudaciones o depósitos de los condominales ingresando a la cuenta bancaria; así podría tener actualizado la morosidad de cada condominio y enfocarse en buscar las acciones adecuadas para contrarrestar el retraso de los condominales.

Según lo presentado en la página del BCP este servicio es un medio importante para agilizar los pagos de los residentes en cuanto a su cuota mensual de mantenimiento del condominio y evitan tener que hacer colas y ahorran las demoras, pues brindan una manera más fácil de pagar las cuentas.

Los clientes del banco, pueden realizar sus pagos y consultas en agencias, cajeros, cajeros automáticos, terminales de pagos y consultas y banca telefónica. Si no se es cliente del banco se puede realizar los pagos y consultas a través de las ventanillas del banco y de los cajeros express.

En resumen, la Cuenta Recaudadora es un sistema que ofrecen los Bancos para facilitar a las empresas la identificación rápida cuando tienen depósitos masivos y que dicho abono se genera previo a la emisión de un comprobante de pago como: facturas o boletas y que nacen como una cuota que se paga de manera mensual; por ejemplo, cuando los residentes efectúan el pago de su cuota de mantenimiento mensual este debe identificarse con nombre del condominio, block, torre y número.

Este detalle aparecerá en el estado de cuenta lo cual ayudará al administrador a descargar la deuda correctamente; también este tipo de cuenta es utilizado por: universidades, colegios, clubes y asociaciones; donde todos tienen en común el pago de una cuota o pensión de manera mensual y para ello deben identificarse con un código asignado por la institución que le brinda el servicio; otro ejemplo que se puede citar es el pago mensual que se realiza

como estudiantes de la Universidad UCH, conocido como pensión por la enseñanza, este pago se realiza en el banco Scotiabank y para poder hacerlo efectivo se necesita del código de estudiante asignado por la universidad, luego se presenta el voucher en la oficina de administración de la universidad, para que se genera el comprobante de pago, la boleta de venta.

### **2.2.3 Ingresos**

Los ingresos son las compensaciones en dinero que recibe o va recibir la empresa por el desarrollo de las actividades a las que se compromete en el que se constituye. El ingreso sólo se materializa cuando se emite la respectiva factura de venta y esta es aceptada por el cliente. (Asuad, 2012, p. 32).

Según lo expuesto, los ingresos nos sirven para afrontar gastos y costos que sean necesarios para seguir con el giro del negocio.

En consecuencia, con respecto a la empresa Nexo, por tener el giro de negocio Administrador de Unidades Inmobiliarias, los ingresos en que se enfoca, son las recaudaciones correspondientes a las cuotas de mantenimiento de cada condominal, con lo que podrá hacer frente a los gastos por servicios de terceros en el condominio, para ello es importante que siempre este alerta de la liquidez con que cuenta el condominio y solo podrá tener conocimiento de esto a través de una información adecuada y oportuna.

Se recomienda, que se evalúe bien la mejor opción, al momento de tomar una decisión que dará inicio a las operaciones de la empresa llevándolo por el camino correcto y de forma sencilla que se anticipe a cualquier suceso que ocurra posterior al inicio de la misma.

Los ingresos incluyen tanto a los ingresos ordinarios como las ganancias. Los ingresos ordinarios surgen en el curso de las actividades ordinarias de la empresa, y corresponde a una variada gama de denominaciones. Son ganancias otras partidas que cumpliendo con la definición de ingresos pueden o no surgir de las actividades ordinarias. Las ganancias suponen incrementos en los beneficios económicos y como tales, no son diferentes en su naturaleza de ingresos ordinarios. (Soria & Pereda, 2011, p. 381).



Según lo descrito, los ingresos surgen del servicio, venta u otros que se da a un cliente. En el caso de la empresa Nexo, los ingresos, no es la ganancia por concepto del giro del negocio, los ingresos a que nos referimos, son por concepto de pago de cuota de mantenimiento lo cual será administrado por la empresa, y es la parte primordial en la Administración en nuestro caso, es de vital importancia para el desarrollo operacional del Condominio y por ende se debería tener una distribución adecuada del mismo.

Es decir, una buena administración, debería generar liquidez, en consecuencia, en el ámbito de aplicación, es un factor indispensable e importante, porque permite poder cubrir las obligaciones y compromisos a corto plazo, quiere decir que los gastos que se efectuarán son para salvaguardar la infraestructura y buen funcionamiento del condominio.

Sin embargo, actualmente existe una limitación en cuanto el tema principal, no se cuenta con mucha información en el Perú, aún es un tema por investigar y desarrollar.

Los ingresos son incrementos en el patrimonio de la empresa durante el ejercicio, ya sea en forma de entrada o aumentos en el valor de los activos. En una empresa que presta un conjunto de servicios que dan lugar a ingresos se consumen bienes y servicios, como pueden ser por ejemplo el consumo de luz, teléfono o el servicio del personal laboral o bien de otras empresas. (Wanden-Berghe, 2014, p. 46)

Tal como manifiesta el autor los ingresos son incrementos en el patrimonio o monetarios de la empresa, pero en el caso de la empresa Nexo el ingreso, es todo importe monetario correspondiente al giro del negocio, esto se da por la recaudación correspondiente a la cuota de mantenimiento del condominio realizada por cada condominal.

#### **2.2.4 Gastos**

Los gastos son la agrupación de las cuentas que representan los cargos operativos y financieros en que incurre el ente económico en el desarrollo del giro normal de su actividad principal en un ejercicio económico determinado, también son erogaciones que hace la empresa con el fin de prestarle apoyo necesario para el desarrollo de la actividad las cuales se identifican con una operación determinada. (Martínez, 2011, p. 206).

Según lo expuesto, los gastos surgen por el giro del negocio, en el caso de la empresa Nexo el gasto que se realiza es por los servicios que se le brinda al condominio, con la finalidad de salvaguardar los bienes del mismo. Los gastos al que nos referimos, son por concepto de servicio de jardinería, portería, mantenimiento de ascensores, entre otros.

Sin embargo, en el condominio actualmente existe el problema de incumplimiento de pago con los proveedores quienes brindan dichos servicios.

Los gastos y pagos ocasionan salidas de dinero, operación que hace disminuir el efectivo. En consecuencia, un pago es contrario de un cobro y su relación con el gasto es análoga al existente entre el cobro y el ingreso. El pago puede producirse antes, simultáneamente o después del momento en que se reconoce el gasto. (Merchante, 2014, p. 122)

Como se expone, los gastos son salidas de dinero que disminuye el efectivo, en la empresa Nexo esta salida de dinero es para pagar los servicios prestados al condominio, que se realiza para el mantenimiento de los equipos, infraestructura, etc., por ende, se requiere de un egreso de dinero al reconocer el gasto.

Además, el mantenimiento de las edificaciones se debe realizar de manera preventiva y correctiva, el gasto será asumido por los propietarios de los departamentos por ser copropietario de las áreas comunes, con la finalidad de salvaguardar la infraestructura y el buen uso de estos.

La programación de los gastos se deberá tener en cuenta, la oportunidad y magnitud en que serán ejecutados los pagos de los recursos adquiridos o contratados, que se requiere para el cumplimiento de las metas presupuestas contenidas en las actividades y proyectos de la empresa. (Torres, 2011, p. 54)

Según lo descrito, los gastos también deben ser proyectadas en base a metas presupuestas, en el caso de la empresa administradora, este presenta un presupuesto, lo cual deberá ser aprobado para seguir con la ejecución, en él se plasmará los gastos en que se incurrirán durante un periodo y ejecutar los trabajos con la mayor calidad técnica posible, para que el cliente quede satisfecho.

Además, la empresa, deberá tomar en cuenta acciones preventivas con la finalidad de que estos brinde beneficios monetarios y en el funcionamiento del condominio, al ser preventivos el gasto será menor que las acciones correctivas y podrá hacer efectivo la reducción de los gastos o costos que podrían ocasionar una reparación.

También existe otro tipo de gastos en que incurre la empresa en su gestión, estos son gastos por la administración del condominio, los cuales serán presupuestados y aprobados para su respectiva ejecución.

Los gastos de gestión en que incide una empresa, son aquellas que realiza para llevar a cabo su actividad o giro del negocio. Forman parte del proceso, pero de manera anexa, corresponden, entre otros, a servicios exteriores, gastos de personal, gastos financieros, tributos, etc. (Muñoz, Jimenez & Legasa, 2012, p. 252)

Como expone el autor, los gastos de gestión también se deben incluir en el presupuesto porque forman parte de la actividad; en el caso de la empresa administradora los gastos de gestión son los egresos que se efectuarán correspondientes a la planilla del condominio, gastos financieros efectuados por la comisión del servicio bancario por la cuenta recaudadora.

Los condominales para cubrir estos gastos, deben efectuar un pago llamado cuota de mantenimiento, lo cual debe ser mensual y así poder cubrir el presupuesto del condominio.

En resumen, los gastos son necesarios, el problema se da cuando no existe la liquidez para poder cubrir con esas salidas de dinero y cumplir con los proveedores, ocasionando que muchos de estos servicios no se efectúen.

### **2.2.5 Presupuesto**

El presupuesto es la expresión cuantitativa porque se asignan unos recursos para alcanzar objetivos en un periodo, es formal porque debe ser aceptado por la administración. Adopta estrategia porque se deberá definir como se realizarán las diferentes actividades de la empresa escogiendo aquellos que mejor convengan para lograr los objetivos, deberá organizar y asignar personas y recursos, ejecutar y controlar para determinar que los planes no se quedan únicamente en mente de quienes los propusieron y por último usar procedimientos de oficina y técnicas especiales para formular y controlar el presupuesto. (Burbano, 2014, p. 428).

Según lo manifestado por el autor el presupuesto, es un reflejo del objetivo que se desea alcanzar, en este se muestra el cómo y de qué manera se organizará para ejecutarlo, usando procedimientos que harán que el mismo no quede sólo en un planteamiento.

En consecuencia, la empresa administradora tiene la función de elaborar y plantear un presupuesto, que se deberá presentar a la junta de propietarios, para su análisis y aprobación correspondiente.

La buena o mala elaboración del mismo, influirá directamente en el ejercicio de la administración del condominio. En el presupuesto se deben establecer valores a las partidas o rubros, utilizando criterios que sean claros y que estén acorde a las necesidades de cada condominio, en este se mostrarán todos los ingresos, como son la cuota de mantenimiento, la cuota de contingencia, entre otros.

En la parte de los egresos, se mostrarán los costos fijos y variables, en cada uno de estos se desplegará conceptos detallados de los gastos en que se tendrán que incurrir, para conseguir salvaguardar la infraestructura del condominio, tal como se estipula en la Ley 27157 del Régimen de Unidades Inmobiliarias de Propiedad Exclusiva y Común, con la finalidad que exista una buena convivencia.

El costo y el presupuesto, no son los instrumentos que por sí mismo van a resolver los problemas que se presenten en las organizaciones. Es una herramienta valiosísima con la que cuenta la Dirección Financiera a través del departamento de costos y presupuesto, y el resultado que se obtenga de su uso, dependerá, tanto del cuidado que se haya tenido en su preparación, como de su adecuada aplicación y uso. (Meza, 2010, p. 541).

Como se expone líneas arriba el presupuesto, no es el único instrumento que dará solución a los problemas económicos de la empresa, pero sí servirá como un termómetro para medir los resultados que se están obteniendo en la ejecución, y si estos son los deseados. Así se podrán dar cuenta si todas y cada una de las actividades que se están llevando a cabo son las adecuadas.

En el caso de la Empresa Nexo, todo presupuesto elaborado debe ser aprobado por la junta de propietarios de cada condominio, este se ejecutará a través del administrador residente del condominio.

Mediante el ejercicio cotidiano se puede hacer un pronóstico, de cómo y adonde apunta la ejecución del presupuesto, el administrador residente entregará un informe sobre los egresos que se están haciendo efectivo versus lo presupuestado, esto con la finalidad de saber cómo se están administrando los recursos.

El presupuesto es un mecanismo básico de control, cuya utilización se hace cada vez más imprescindible en todas las organizaciones, pues permite predecir los cambios, identificando así los momentos de oportunidad y crisis. Bajo este panorama se considera de suma importancia que el contador conozca, elabore y evalúe presupuestos para todas las empresas, que le permitiera asesorar a la gerencia de la compañía hacia una toma de decisiones más certera. (Buleje, 2014, p. IV-1).

Según lo manifestado por el autor el presupuesto es una herramienta muy necesaria en toda organización, este será una guía para no salir de los parámetros proyectados, en el caso de la empresa Nexo, el presupuesto es una herramienta primordial, por donde parte la función de la administración, este tendrá que ser presentado ante la junta de propietarios, para que sea analizado y aprobado por ellos; la ejecución estará a cargo de la empresa.

La empresa administradora, cuando ya ejecutó el presupuesto, debe cuidar de no salirse de lo proyectado, puesto que en él se indica cada partida de ingresos y egresos, que se necesitará para cumplir con las necesidades del condominio, durante un periodo, de lo contrario existiría un problema de liquidez, lo que conllevaría a no cumplir con las obligaciones de pago con los proveedores o de no poder hacer efectivo algunos servicios. Por tanto, la empresa debe evaluar bien que partida deben estar plasmadas en el presupuesto y si existiera un gasto inesperado, poder solicitar una cuota extraordinaria para no perjudicar las partidas proyectadas.

Un presupuesto es un conjunto de suposiciones previas sobre partidas de costos y gastos. Las empresas suelen elaborar sus presupuestos anuales en agosto o septiembre de cada año. El control de las diferencias entre los presupuestado y lo real se realiza cada mes en empresas nacionales y trasnacionales. Este análisis de variaciones es muy fundamental para saber que partidas significan un mayor costo o gasto en el periodo. (Zanatta, 2013, p. 21).

Según lo expuesto por el autor es cierto que el presupuesto es un conjunto de suposiciones previas sobre partidas y gastos, en el caso de la empresa administradora el presupuesto presentado ante la junta de propietarios, no son sólo suposiciones, porque que la empresa se encargará de hacer una cotización real de todos los gastos operativos, por lo menos obteniendo presupuestos de tres proveedores; esto se hará para cada servicio que se debe de realizar en el periodo, para luego poder elaborar el presupuesto y que este sea presentado en una asamblea ordinaria, que debe tener una participación de por lo menos el 50% más uno de la junta de propietarios para su aprobación.

Sin embargo, durante la ejecución del presupuesto, se podrán encontrar algunos cambios en el costo por factores externos, tales como, el tipo de cambio, la oferta y la demanda, entre otros, si esto fuera así, en caso de que la diferencia de la partida sea positiva quedará en la cuenta del condominio como dinero disponible, para cubrir otros gastos y costos; de lo contrario se tendrá que solicitar una cuota extraordinaria para estas contingencias.

En el presupuesto de gastos, se agruparán las restantes necesidades de la organización en único presupuesto al que se denominara presupuestos de gastos operativos. En el mismo constará la totalidad de recursos necesarios para poder cumplir con las restantes funciones operativas de la empresa. (Telias, Smurra, Pahelen, Acuña & Fano, 2011, p. 230).

Según lo descrito en el presupuesto operativo, se plasman todos los recursos necesarios que serán de vital importancia utilizar en un periodo determinado, en cuanto a la empresa Nexo el presupuesto operativo es elaborado, en base a la proyección de todos los servicios que se tendrán que efectuar en el condominio, para cubrir con las necesidades presentadas.

La empresa Nexo, debe seguir el presupuesto presentado, apoyándose de la previsión, planeación, organización y coordinación para lograr el objetivo,

cumplir con lo proyectado, para llegar a un fin común. Pero se sabe que esto puede variar de acuerdo como se vayan presentado las situaciones en el día a día, para contrarrestar con esta situación, debe realizar operaciones que no modifiquen de manera radical, sino que estén dentro de un plan de contingencia ante estas situaciones.

Además, se recomienda, utilizar un adecuado flujo de efectivo, ya que ayudaría a tener presente el ingreso proveniente de la cuota de mantenimiento de cada condominal para hacer frente a los gastos que se tienen ejecutados y programados.

En resumen, existe diferentes tipos de presupuestos como: de capital, de gastos de operación, de caja, etc. Sin embargo, el presupuesto de un condominio debe incluir partidas que serán reembolsadas por la prestación de los servicios en un condominio tales como: servicio de administración, planilla de porteros, personal de limpieza, mantenimiento de jardines, piscina, gimnasio, etc. y mantenimientos de equipo con los que cuenta el condominio.

Después de analizar, se sugiere especializarse en la administración de unidades inmobiliarias, es importante porque, cada día aumenta la necesidad de contar con profesionales que brinde resultados.

Además, se debe tener en cuenta que las personas son determinantes para la productividad y se les dirige a través de procesos de gestión humana, como la selección, la capacitación, la compensación, la evaluación, lo que le confiere el carácter de socio estratégico.

### **2.2.6 Morosidad**

Hay que desmitificar la idea de que la morosidad es un problema de las crisis económicas. En cada nación la gente tiene su propia costumbre, cultura, tradición y sus leyes. Por tanto, los hábitos de pago de cada país son diferentes, y éstos vienen condicionando por determinantes que han intervenido en su consolidación a través de muchas generaciones. Sin duda, existen razones de índole económica, financiera, jurídica, social y cultural que explican el fenómeno de la morosidad. (Brachfield, 2013, p. 31).

Tal como manifiesta el autor, la morosidad no es problema reciente, muy por lo contrario esto existe desde hace décadas y no depende de cada economía del país, sino de las costumbres, cultura y otros aspectos, por lo tanto, en el Perú la morosidad en su magnitud es por falta de cultura de pago, los ciudadanos no están acostumbrados a pagar por voluntad propia, en muchos de los casos, las empresas cuentan por un área de cobranza para tratar de combatir este problema, y así bajar el porcentaje de morosidad, que esté afectando el desarrollo de la empresa.

Sin embargo, el retraso que existe en la empresa Nexo, no es un problema reciente, se origina desde hace décadas, por falta de cultura de pago en el país, no existe aún una sensibilidad de las consecuencias que trae el retraso de los mismos. En esta actividad comercial, la morosidad forma parte del accionar de los condominales; acarreando problemas latentes para los copropietarios que están puntuales en sus pagos. Esto ocasiona que la tranquilidad en la convivencia se convierta una molestia.

Para que la empresa administradora considere tener morosidad debe contar con documentación que respalde la deuda de los condominales.

La morosidad del deudor se demuestra mediante la documentación que evidencie las gestiones de cobro luego del vencimiento de la deuda.

Para el caso es la emisión de cartas notariales, entregadas al deudor por parte de una Notaría por encargo de la empresa en la que se le indica primero la existencia de la deuda y la posibilidad de acercarse a regularizar su situación en el más breve plazo. (Villanueva, 2015, p. 13).

Según lo descrito por la autora, la morosidad se debe comprobar con documentos que ratifiquen dicha deuda. En el caso de la empresa Nexo la deuda al que se hace referencia es por el retraso de las cuotas de mantenimiento y estas están proyectadas en base a un presupuesto.

Cada condominal tendrá establecido la cuota de mantenimiento que pagará y esto debido a un cálculo efectuado por la empresa administradora el cual estará aprobado por la junta de propietarios y estipulado en el reglamento interno del condominio. Sin embargo, en el país el retraso de pago es un



problema de actualmente viene en aumento causando molestia en los condominales.

Desafortunadamente la morosidad o el retraso en el pago de las cuotas es un problema al que se enfrenta la mayoría de los condominios genera grave problemas que se reflejan en deterioro generalizado de los bienes muebles e inmuebles y en la falta de servicios que permitan el adecuado funcionamiento del conjunto. (Jasso, 2015, p. 86).

Como manifiesta el autor, el retraso del pago de las cuotas de mantenimiento causa deterioro o mal funcionamiento de los equipos en los condominios. En el del condómino “Proyecto 339”, los condominales desconocen o prefieren no saber, que el no pagar las cuotas de mantenimiento, trae como consecuencia el incumplimiento de algunos pagos a proveedores, que brindaron o está presupuestado que brinden el servicio.

Por otro lado, se recomienda que las medidas que se tomen para la cobranza de los morosos, sean acciones que estén respaldadas por la junta de propietarios y de ser necesario por los condominales mediante firmas, para que en un futuro no tenga la empresa administradora problemas judiciales, porque, aunque estas medidas sean justas, no tiene base legal en el Perú.

El fin de los condóminos morosos, la nueva ley en el Distrito Federal, otorga herramientas para sancionar y exigir el pago; si el condómino moroso vende el inmueble sus deudas se transfieren al nuevo propietario. Existe la posibilidad de sanciones a cargo de los morosos, quedando obligado el condómino a pagarlos. En esta nueva ley, se contemplan diversos mecanismos que permiten a la Asamblea de Condóminos exigir y obtener el pago de cuotas adeudadas por los condóminos morosos. Existe la posibilidad que la Asamblea General de Condóminos establezca en su reglamento sanciones a cargo de los morosos, quedando obligada el condómino o el poseedor del inmueble a pagarlos. (Odrizola, 2011, p. 15).

En el distrito Federal, ya tienen una Ley que permite sancionar a los morosos, esto es de gran apoyo en la cobranza de las cuotas de mantenimiento.

Mientras que, en nuestro país, aun no existen mecanismos que permitan sancionar a condominales morosos; actualmente la Empresa “Nexo” tiene que lidiar con este problema y tratar de buscar solución, implementando procedimientos que permitan minimizar el porcentaje de morosidad.

Se recomienda a la empresa administradora que adopte las siguientes medidas, para la cobranza de morosos:

- ✓ Que se encuentre estipulado en el reglamento interno de cada condominio, restringir algunos servicios que no sean esencial como, la piscina, zona de parrillas, etc.
  
- ✓ La empresa que administra la unidad inmobiliaria tiene responsabilidad y facultad directa de la recaudación oportuna de las cuotas ordinarias y extraordinarias, por ende, puede iniciar las acciones inmediatas para el cobro de morosos, como enviando cartas de cobro, utilizando llamadas telefónicas a los condominales, sin tener que esperar que este inconveniente de pago por parte de los morosos, se convierta en una deuda incobrable.

La Correspondencia de cobranza es una de las técnicas comúnmente aceptadas para la cobranza de una cuenta la constituye una serie de apremios de cobro encaminados a inducir al cliente a pagar el monto de su adeudo, y al mismo tiempo conservar la buena voluntad del cliente y mantener la relación comercial (Córdova, 2005, p. 63).

Según lo manifestado por el autor la carta de cobranza, es una de las técnicas más usadas por las empresas para hacer efectivo la cobranza. En el caso de la empresa Nexo esta técnica ya se viene usando en el condominio “Proyecto 339”, aunque no se vea resultado inmediato por parte de los condominales. Pero también se sabe que, si la entrega de dicho documento se hace de manera personal a cada condominal, se tiene mayores probabilidades que el pago de la cuota vencida se haga efectivo. La empresa siempre debe buscar en la carta, seguir teniendo una cordial y amable relación con los condominales, y no generan incomodidad.

La morosidad es un problema que tienen todos los condominios, para tomar medidas se necesita que la junta de propietarios este formalizada en SUNARP, para así la empresa pueda buscar la solución a este problema y

tomar medidas como realizar cambios en el reglamento interno del condominio.

Para tratar de controlar esta situación la empresa administradora, deberá ejecutar un presupuesto que se ajuste a la realidad y necesidad del condominio.

## **2.3 DEFINICIÓN DE TERMINOS BÁSICOS**

### **Condominio**

Forma de propiedad particular dentro de una vivienda residencial multifamiliar; cada propietario tiene el 100% de la unidad adquirida y es copropietario de otros elementos comunes de la vivienda como pasillos, ascensores, etc.

### **Conjunto Residencial**

Grupo de viviendas compuesta de varias edificaciones independientes, con predios de propiedad exclusiva y que comparten bienes comunes bajo el régimen de copropiedad.

### **Quinta**

Conjunto de viviendas edificadas sobre lotes de uso exclusivo, con acceso por un espacio común o directamente desde la vía pública.

### **Propietario**

Es la persona natural o jurídica, pública privada, a cuyo nombre se encuentra inscrita en el registro de la propiedad el predio.

### **Áreas comunes**

Área libre o techada de propiedad común de predios en que se ha subdividido una edificación. Se mide entre las caras de los muros que la limitan. En el caso de áreas comunes colindantes con otros predios se mide hasta el límite de la propiedad.

### **Proveedor**

Personal natural o jurídica que entrega un producto o un servicio requerido por cualquier de las actividades del proyecto o de la edificación.

### **Cuotas de Mantenimiento de un Condominio**

Es el monto de la aportación mensual por parte de los copropietarios de un condominio destinado tanto a los gastos fijos como a los gastos extraordinarios del condominio. Este monto se puede calcular mediante la división entre las unidades privativas o por lo determinado en el reglamento del condominio.

### **Cuotas de Mantenimiento Ordinarias y Extraordinarias**

Las cuotas de mantenimiento ordinarias son las destinadas para los gastos fijos, periódicos que cada mes tiene el condominio: luz, limpieza, mantenimiento ascensor, etc. Las cuotas de mantenimiento extraordinarias son las destinadas al pago de obras de conservación y mejoras.

### **Recaudación**

Se conoce como recaudación al proceso de obtener o recibir dinero o recursos. El término también se emplea para nombrar al monto que se recauda. Por ejemplo: La recaudación del concierto superó todas las expectativas, los dirigentes del club esperan que la recaudación de este partido les permita equilibrar las finanzas.

### **Liquidez**

Liquidez es capacidad que tiene una persona, una empresa o una entidad bancaria para hacer frente a sus obligaciones financieras.

### **Morosidad**

La morosidad es la falta de puntualidad o retraso, en especial en el pago de una cantidad debida o en la devolución de una cosa.

**CAPÍTULO III:**  
**VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**



### 3.2.2 Recaudación de la Cuota de Mantenimiento

*Tabla 02: Operacionalización de la variable recaudación de la cuota de mantenimiento*

<b>Definición conceptual</b>	Según Julve (2010) el ingreso es el importe monetario bruto correspondiente a los aumentos experimentados por el patrimonio neto de una entidad en un periodo de tiempo, distinto de las aportaciones realizadas por los propietarios o titulares del capital. (p. 370).	
	<b>Indicadores</b>	<b>Índices</b>
	1. Estrategias de recaudación	1.1 Estrategias de Recaudación 1.2 Análisis de la Estrategia de Recaudación. 1.3 Nivel de Recaudación
<b>Definición operacional</b>	2. Presupuesto	2.1 Análisis del Presupuesto 2.2 Ejecución de Presupuesto 2.3 Informe Económico
	3. Cuentas por Pagar	3.1 Gastos del Condominio 3.2 Análisis de las cuentas por pagar 3.3 Nivel de Morosidad

*Fuente: Elaboración propia*

**CAPÍTULO IV:**  
**METODOLOGÍA**



## **4.1 ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN**

### **4.1.1 Enfoque**

La presente investigación se basa en un enfoque mixto porque se utilizará el enfoque cualitativo en lo cual se aplicará métodos teóricos, además de la observación de los procesos que se ejecutan dentro del área administrativa, con la finalidad de determinar las causas y efectos de la situación problemática y enfoque cuantitativo porque se utilizará cuadros estadísticos que permitirá tener una mejor orientación de la realidad del problema.

Este modelo representa el más alto grado de integración o combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo. Ambos se entremezclan o combinan en todo el proceso de investigación, o al menos, en la mayoría de sus etapas. Requiere de un manejo completo de los dos enfoques y una mentalidad abierta. Agrega complejidad al diseño de estudio; pero contempla todas las ventajas de cada uno de los enfoques. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, p. 24).

### **4.1.2 Nivel de Investigación**

La investigación es de nivel descriptivo, porque se recopilará y se seleccionará una serie de información en base al problema, y estos estarán basados en hechos reales, para luego ser analizado, medido con la finalidad de proponer una solución al problema. Con respecto a ello Hernández (2014) mencionó que “la investigación descriptiva se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales una realidad. (p. 02).

## **4.2 POBLACION Y MUESTRA**

La población son los condominios ubicados en del distrito de Barranco y la muestra utilizada para la investigación será el condominio Proyecto 339, lo cual consta de 107 departamentos habitados por condominales.

## **4.3 MÉTODOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

En el presente trabajo de investigación se van emplear técnicas y métodos empíricos - teóricos.

### **4.3.1 Métodos Empíricos**

Estos métodos posibilitan revelar las relaciones esenciales y las características fundamentales del objeto de estudio, accesibles a la detección sensorial, a través de procedimientos prácticos con el objeto y diversos medios de estudio. El método de investigación empírica conlleva al investigador a una serie de procedimientos prácticos con el objeto y los medios de investigación que permiten revelar las características fundamentales y relaciones esenciales del objeto; que son accesibles a la contemplación sensorial. (Martínez & Rodríguez, 2012, p. 04)

#### **Recolección de Información**

Este método contribuirá a la indagación y comprensión de los datos que se requieren para obtener una razonabilidad adecuada del tema, utilizando la entrevista como fuente de información y finalmente poder dar un diagnóstico sobre la problemática de nuestro trabajo.

#### **Observación**

Se utilizará este método para poder analizar cualquier acción dentro o fuera de la empresa que afecte directa o indirecta a la aplicación del procedimiento de cobranza del condominio, para luego poder considerar y construir puntos de vista llegando a determinar los factores que estén causando el problema.

### **4.3.2 Métodos Teóricos**

El método teórico permite descubrir en el objeto de investigación, las relaciones esenciales y las cualidades fundamentales. Por ello se apoya básicamente en los procesos de abstracción, análisis, síntesis, inducción y deducción. Entre los métodos teóricos se destacan fundamentalmente, el método histórico y el método lógico; donde el primero es más externo, a través de la evolución y desarrollo histórico del mismo y el segundo se produce en el plano teórico. (Martínez & Rodríguez, 2012, p. 04)

#### **Método Histórico**

Dicho método permitirá razonar en forma cronológica y ordenada el problema que tiene la empresa “Nexo SAC” al administrar los condominios, el porcentaje de morosidad que se refleja en cada uno de estos, como sucede en el caso del Condominio Proyecto 339, tal vez por la forma inadecuada del cobro de la cuota de mantenimiento.

Se tomará información desde junio del 2013 hasta diciembre del 2016 como referencia para compararlos.

### **Método Analítico**

Este método servirá para revisar, ordenar y analizar la información recopilada y así poder obtener mayor conocimiento y comprensión sobre los fenómenos o hechos que estén afectando el procedimiento de cobranza de la empresa, para luego dar una posible alternativa de solución al problema a través de la propuesta que se presentará en el trabajo de investigación.

#### **4.3.3 Técnicas**

La técnica que se utilizará en el trabajo de investigación es la entrevista que se aplicará en la primera fase de la investigación al personal de la empresa como es el gerente general y al jefe de operaciones; también se aplicará al administrador permanente del condominio.

La entrevista exige capacidad de respuesta, sensibilidad humana y la adaptación por parte del investigador a un escenario natural y cotidiano con el propósito de obtener la descripción profunda y completa de eventos, situaciones, percepciones, experiencias, creencias, pensamientos y significados individuales y colectivos. (Saldaño, 2010, p. 18)

Las entrevistas aplicadas están compuestas de ocho preguntas previamente establecidas con respuesta dicotómica y con el propósito de obtener información sobre cuál es el procedimiento de cobranza que se en la empresa.

La entrevista realizada al gerente de la empresa tiene como objetivo determinar la existencia de un plan de acción ante los niveles de morosidad, conocer si existe manual de procedimiento, saber sobre los controles de procedimiento y averiguar si está cumpliendo con plan de acción del presente año. En cuanto a la entrevista realizada al jefe de operaciones el objetivo es conocer si existe un control sobre las actividades del administrador del condominio, saber si existe un organigrama y averiguar si las áreas de la empresa funcionan adecuadamente. Por último, la entrevista realizada al administrador permanente del condominio tiene como objetivo conocer si su gestión está acorde a los objetivos de la empresa y saber si este aplica algún procedimiento de cobranza.

Además, se utilizará una encuesta dirigida a los 107 condominales, así podremos recolectar información necesaria para comprobar la existencia del problema planteado.

La encuesta es uno de los métodos que permite obtener información sobre fenómenos y procesos, que no puede ser adquirida a partir de la observación directa ni de los distintos documentos existentes, donde el investigador recopila datos por medio de un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información. (Bueno, 2003, p.70)

Estuvo enfocado en base a tres preguntas, que contendrán como respuestas variables para medir. Las preguntas son cerradas contendrán alternativas que nos permitirá codificar valores numéricos. El objetivo de la encuesta es conocer sobre la satisfacción de los condominales frente a la gestión de la empresa, además de indagar sobre la frecuencia de inconvenientes de pago que tienen cada uno de ellos.

Finalmente, para complementar el análisis de la información se utilizará el análisis documental.

Análisis Documental se ocupa del estudio de los problemas planteados a nivel teórico y la información para abordarlos se encuentra fundamentalmente en materiales impresos, audiovisuales y/o electrónicos, es decir en las llamadas fuentes secundarias. Las fuentes secundarias abarcan toda la gama de materiales desde libros, textos, documentos, informes, hasta internet; por cuanto por definición es de tipo de fuente se refiere a datos e información recopilada, registrada y almacenada bajo formatos impresos o de otra índole. (Peñalosa & Osorio, 2005, p. 24)

#### **4.3.4 Instrumento de Investigación**

Entre los instrumentos de investigación que se utilizará son el cuestionario con preguntas abiertas; un cuestionario con preguntas cerradas y un registro de análisis de documentos de la empresa, los que permitirán obtener información, analizarlos y poder llegar a conclusiones válidas, que nos ayuden a entender el problema y darle solución utilizaremos como instrumento principal tenemos.

En cuanto a los instrumentos del análisis documental cabe especificar que estará basado en los documentos impresos entregados por la empresa, tales como: Estados de Cuenta de la empresa, Presupuestos aplicados, reportes en Excel sobre la recaudación de los diferentes años, cuentas por cobrar y las cuentas por pagar, etc.

#### **4.3.5 Aplicación de Técnicas por Objetivos**

##### **Aplicación para el Objetivo 01:**

Para Conocer el Procedimiento de Cobranza de la Empresa Administradora de Unidades Inmobiliarias “Nexo”, que provoca la baja recaudación de la cuota de mantenimiento del condominio “Proyecto 339”, lo que no permite cumplir con el presupuesto ni con los pagos a los proveedores, distrito de Barranco, año 2016; debe empezar por lo siguiente:

- ✓ Se utilizará la aplicación de las entrevistas como es al gerente general de la empresa, al jefe de operaciones y al administrador permanente del condominio “Proyecto 339”, para obtener información directa sobre cómo y en qué momento aplica procedimientos de cobranza.
  - Entrevista Gerente (*Anexo 11*)
  - Entrevista Jefe de Operaciones (*Anexo 12*)
  - Entrevista Administrador (*Anexo 13*)
  
- ✓ Se presenta como universo al condominio Proyecto 339, que consta de 107 propietarios, para obtener información importante, conocer la participación de cada uno de los condominales en el condominio (*Tabla 04*).
  
- ✓ Se presenta el resultado de la encuesta realizada a los condominales en cuadros estadísticos sobre la frecuencia de retraso de pago de la cuota de mantenimiento y satisfacción por parte de los condominales frente a la gestión de la empresa administradora.

- ✓ Se presentará tablas en Excel de las cuotas de mantenimiento determinadas por la empresa, en meses y en años desde el inicio de la administración de la empresa junio del año 2013, en el cual se presentará los montos a recaudar y así demostrará que la ejecución del procedimiento de cobranza afecta de manera negativa en la recaudación de las cuotas de mantenimiento del condominio.
- ✓ Se planteará la implementación de un procedimiento de cobranza, el cual deberá estar documentado, para en lo sucesivo sea apoyo a los administradores.

### **Aplicación para el Objetivo 02:**

Describir cómo el Procedimiento de Cobranza de la Empresa Administradora de Unidades Inmobiliarias “Nexo”, no permite cumplir con la meta presupuestal del condominio “Proyecto 339”, distrito de Barranco, año 2016.

- ✓ Se presentará los presupuestos aprobados por la junta de propietarios del condominio “Proyecto 339”, de los años 2015 y 2016 (*Anexo 01* y *Anexo 02*)
- ✓ Se verificará si los presupuestos aprobados se cumplieron en su totalidad o de lo contrario presentaremos un cuadro estadístico del porcentaje que no se llegó a cumplir.
- ✓ Se aplicará encuestas a los condominales para indagar sobre la satisfacción de los mismos con respecto a la administración de la empresa “Nexo” SAC, así como también conocer sobre la frecuencia de retraso de pago por parte de los condominales (*Anexo 14*)

### **Aplicación para el Objetivo 03:**

Para describir cómo el Procedimiento de Cobranza de la Empresa Administradora de Unidades Inmobiliarias “Nexo”, no permite cumplir con el pago a los proveedores del condominio “Proyecto 339”, distrito de Barranco, año 2016, se debe aplicar lo siguiente:

- ✓ Se presentarán cuadros de morosidad, en meses y en años desde el inicio de la administración de la empresa, para manifestar que la aplicación del procedimiento de cobranza de la empresa es inadecuada. Así se describirá cómo la ejecución del procedimiento de cobranza afecta de manera negativa en la recaudación de las cuotas de mantenimiento del condominio que permite cumplir con los pagos a proveedores.
- ✓ Se presentará reporte de los servicios prestados por terceros para el mantenimiento del Condominio “Proyecto 339”.

#### **4.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO Y ANÁLISIS DE DATOS**

Para explicar el problema planteado se utilizará la aplicación de métodos que permitan recopilar información, los cuales van a ser ordenados y analizados cronológicamente.

También, se utilizará técnicas que nos darán visibilidad de la magnitud del problema, estos serán entrevistas, encuesta, tanto al personal de la empresa administradora “Nexo” como a los condominales del condominio “Proyecto 339”. Con toda la información recopilada se planteará tablas y cuadros estadísticos.

Lo primero que se hizo es preparar una tabla para mostrar los presupuestos, recaudación y morosidad desde el año 2013 al 2016 que fueron elaborados por la empresa y que se ejecutaron en coordinación con la junta de propietarios.

**Tabla 03: Resumen del Presupuesto, Recaudación y Morosidad desde 2013 a 2016**

Item	2013	2014	2015	2016
<b>Presupuesto</b>	234,607.07	456,031.76	463,616.74	517,444.48
<b>Recaudación</b>	186,203.59	402,290.37	409,869.08	446,238.73
<b>Morosidad</b>	48,403.48	53,741.39	53,747.66	71,205.75

Item	2013	2014	2015	2016
<b>Morosidad</b>	20.63%	11.78%	11.59%	13.76%
<b>Cumplimiento</b>	79.37%	88.22%	88.41%	86.24%
	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

*Fuente: Nexo SAC*

Al analizar el presupuesto ejecutado para el condominio “Proyecto 339” se elaboró una tabla para mostrar que la recaudación durante los cinco años se encuentra por debajo de lo presupuestado.

Así mismo, se presenta una tabla en el que se muestra que la morosidad desde el año 2013 hasta el año 2016.



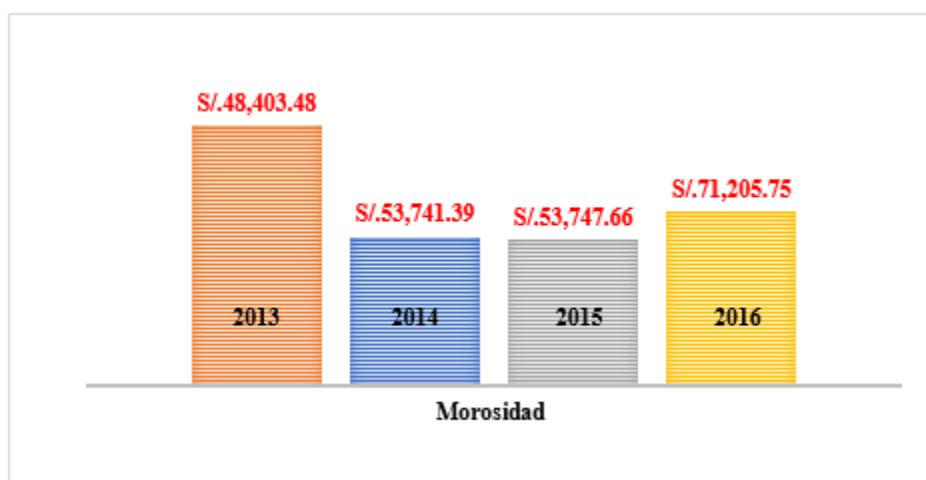
**Figura 01: Presupuesto vs Recaudación desde 2013 al 2016**

**Fuente: Elaboración Propia.**



Se muestra en la tabla que al cierre del año 2013 la morosidad es de 20.63%, esto debido a que la administración inicia en junio, esto causa de los condominales se vayan adaptando a la nueva gestión y por ende el porcentaje de morosidad es alto.

Sin embargo, la morosidad, empieza a bajar en los años 2014 y 2015 como podemos observar en la figura 2 pero también observamos una línea de tendencia a empieza a subir en el año 2016, esto debido al incremento de la falta de pago por parte de los condominales.



**Figura 02: Tendencia de la Morosidad en soles desde 2013 al 2016**  
**Fuente: Elaboración Propia.**

**CAPÍTULO V:**  
**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

## 5.1 RESULTADOS

“Nexo” S.A.C., es el actual Administrador del Condominio “Proyecto 339”, teniendo facultad y responsabilidad de administrar todos los bienes comunes, así como la vigilancia y control de los mismos.

La empresa administradora elabora el presupuesto anual para el condominio, este es presentado a la directiva de la junta de propietarios para la revisión y aprobación; finalmente se convoca a una asamblea ordinaria para la aprobación por todos los propietarios.

Estos presupuestos fueron elaborados por la empresa “Nexo”, en coordinación con los delegados de la junta de propietarios.

El presupuesto se presenta en una asamblea ordinaria con la participación del 100% de los propietarios.

Para poder ser aprobado y ejecutado el presupuesto se somete a una votación, como requisito indispensable se necesita del 50% más de los participantes.

En el *Anexo 01 y Anexo 02*, se detalla los presupuestos de los años 2015 y 2016, donde se refleja el importe proyectado que se necesita para cumplir con el objetivo del condominio, dicho presupuesto se encuentra discriminada partida por partida. Para la ejecución se debe recaudar en cuotas mensuales, que será pagado por cada propietario.

### **Participación del propietario en el condominio**

El condominio está conformado por 107 departamentos distribuidos en dos torres de diez pisos, el área total construida del condominio que es utilizado por los propietarios es de 9,495.91 m<sup>2</sup>, que equivale al 100%. Este porcentaje sirve para determinar el nuevo porcentaje de participación que tiene cada propietario; dicho porcentaje representa los derechos y obligaciones que tienen dentro del condominio, cabe señalar que esta participación se tomará para calcular la cuota de mantenimiento mensual.

A continuación, se presenta una tabla en el cual se discrimina de manera resumida área utilizada de cada condominal, para calcular el nuevo porcentaje de participación que se designará a cada propietario:

**Tabla 04: Discriminación de la relación de los 107 departamentos**

N°	Torre	Cant. Dpto.	Area Utilizada	Participación x Dpto	Participación Total
1	A	19	65.50	0.74	14.08
2	A	10	68.50	0.78	7.75
3	A	10	69.50	0.79	7.86
4	A B	7	77.50	0.88	6.14
5	A B	29	83.50	0.94	27.40
6	A B	9	85.50	0.97	8.71
7	A	1	78.00	0.88	0.88
8	A	1	90.00	1.02	1.02
9	B	5	114.00	1.29	6.45
10	B	6	111.50	1.26	7.57
11	B	5	101.50	1.15	5.74
12	B	1	96.00	1.09	1.09
13	B	1	98.00	1.11	1.11
14	B	3	124.00	1.40	4.21
		<b>107</b>			<b>100.00</b>

*Fuente: Elaboración propio*

### **Cálculo de cuota de mantenimiento mensual por Cobrar**

La cuota de mantenimiento mensual por cobrar, se obtiene utilizando el porcentaje de participación detallado en (*Tabla 04*), este porcentaje sirve para aplicarlo al total del presupuesto del mes, además debe incluirse los gastos de servicios básicos, como es la luz y el agua de áreas comunes, también a ese resultado se adiciona el consumo individual del agua por departamento, según la lectura tomando los días cuatro de cada mes, cabe resaltar que dependerá de este consumo que el importe de la cuota mensual varíe.

Una vez calculado la cuota de mantenimiento mensual, se envía al banco un archivo de txt. llamado CREP (*Anexo 07*), con esta información el banco actualizará su data con la deuda actual de cada departamento, por otro lado, se envía un correo a los condominales con un archivo llamado Aviso de Cobranza con el detalle del cálculo de la cuota donde se indica además la fecha de vencimiento para efectuar dicho pago (*Anexo 08*).

El condominal deberá pagar su cuota en el banco dentro de los plazos establecidos, a partir del día 26 será considerado como moroso y se toma como medida ante la morosidad restringir algunas áreas comunes al que no podrá hacer uso.

Con el dinero recaudado la empresa deberá realizar pagos a los proveedores que brindaron servicios al condominio.

El presente trabajo de investigación se enfoca en el año 2016, sin embargo, se ha recopilado y revisado toda la información brindada por la empresa administradora desde inicio de sus actividades en el condominio desde el mes de junio año 2013 hasta diciembre del año 2016.

**Se realiza el análisis documental** de la información recopilada en el año 2016, esta investigación será desde el mes de junio del año 2013, lo que permitirá conocer y entender que genero la baja recaudación en el año 2016.

De acuerdo al presupuesto del año 2013 (*Tabla 09*) se determinó que el total proyectado a recaudar seria de **S/. 234,607.07**, pero lo recaudado en este año fue de **S/. 186,203.59** (*Tabla 10*), generando un déficit de **S/. 48,403.48** (*Tabla 11*), monto que es determinante en la morosidad, al cierre del año 2013 se observa una morosidad porcentual de **20.63%** (*Tabla 12*), el que se mostrará como saldo negativo para el siguiente año.

Las recaudaciones son menores a lo presupuestado, la empresa inicia sus actividades en el año 2013 y como se observa en el mes de junio del presupuesto del año 2013, es el mes más crítico (*Tabla 09*) ya que la recaudación estuvo por debajo de lo presupuestado ocasionando una diferencia de **S/. 18,133.38** (*Tabla 11*).

Ya que existe en el mes de junio una baja recaudación, esto origina que a partir de este mes en las cuotas siguientes aumente el déficit para la empresa, por ende, la morosidad del condominio, existiendo una morosidad promedio porcentual en el año 2013 de **13.25%** (*Figura 06*).

Según se observa (*Tabla 09*) el déficit del presupuesto del año 2013 fue por el monto de **S/. 48,403.48**, el cual es agregado al presupuesto del año 2014 como saldo

del año anterior, ocasionando que la recaudación sea mayor a lo presupuestado para este año.

Durante los meses enero, febrero, abril, mayo, junio, agosto y setiembre del año 2014, los niveles de recaudación estuvieron por debajo de lo presupuestado, causando una morosidad promedio porcentual para el año de **13.31%** (*Figura 07*), aunque en los otros cinco meses del año, la recaudación se muestra superior a lo presupuestado, pero a pesar de estos montos superiores no ayudan a bajar significativamente los porcentajes de morosidad.

El presupuesto proyectado de recaudación para el año 2014 fue de **S/. 407,628.28**, pero este monto vario ya que se tiene que agregar el saldo el año anterior, ocasionando que la recaudación para este año sea de **S/. 456,031.76** (*Tabla 09*). Sin embargo, lo recaudado fue de **S/. 402,290.37** (*Tabla 10*) generando un déficit de **S/. 53,741.39** al cierre del año (*Tabla 11*) el cual representado en porcentaje es de **11.78%** (*Tabla 12*).

Las cuotas determinadas en el presupuesto para el año 2015 (*Tabla 09*), fueron por un total de **S/. 463,616.74**, pero lo recaudado en este año fue de **S/ 409,869.08** (*Tabla 10*), generando un déficit al cierre del año de **11.59%** (*Tabla 12*), que representado en soles es **S/. 53,747.66**, el cual se mostrará en el siguiente año como saldo del año anterior.

En este año se observa que en los meses de enero, febrero, marzo, mayo, setiembre y octubre la recaudación estuvo por debajo de lo presupuestado, sin embargo, en los meses de abril, junio, julio, agosto, noviembre y diciembre, presento una recaudación superior a lo presupuestado. Pero esto no ayuda a mejorar el promedio de morosidad del año obteniendo un **11.51%** (*Figura 08*).

Las cuotas determinadas en el presupuesto para el año 2016 (*Tabla 09*) fueron por un total de **S/. 463,696.82**, esto agregado con el saldo del año anterior se incrementa en **S/. 53,747.66**, originando que lo que se deba recaudar en este año sea de **S/. 517,444.48**, sin embargo, se generó un déficit al cierre del año 2016 de **13.76%**

(*Tabla 12*), que representado en soles es **S/. 71,205.75** (*Tabla 11*), lo cual se mostrará para el siguiente año como saldo como saldo inicial negativo.

Este año se observa que sólo en cuatro meses la recaudación fue superior a lo presupuestado. Sin embargo, el resto del año la recaudación estuvo por debajo de lo presupuestado, obteniendo un porcentaje promedio de morosidad de **11.35%** durante este año (*Figura 09*), causando que al cierre de este año la morosidad sea superior en **2.17%** en comparación con el año 2015.

**También se realiza el análisis documental**, para conocer como el procedimiento de cobranza de la empresa administradora no permite cumplir con el presupuesto del año 2016.

Se obtiene como resultado que la empresa en los primeros meses del año 2016 sigue ejecutando el presupuesto del año del 2015 (*Anexo 01*) hasta el mes de abril del año en curso.

En el mes de mayo del año 2016 es necesario cambiar el presupuesto 2015 que se estaba ejecutando en el condominio y se aprueba el nuevo presupuesto 2016 (*Anexo 02*), este cambio se debe realizar porque hay un cambio en la Remuneración Mínima Vital, el cual es aprobado por el Decreto Supremo N° 005-2016-TR y aplicado a partir del 01 de mayo del 2016.

El costo de la administración de Nexo está compuesto por la planilla de sueldos del personal destacado en el condominio, que son: personal de portería, operarios de limpieza, que perciben la remuneración mínima vital.

Por lo tanto, la aplicación del decreto antes mencionado, causó un incremento del **21.44%** mensual (*Anexo 03*), en el presupuesto 2016 de los sueldos de la administración de Nexo en comparación al presupuesto 2015 que se estaba ejecutando hasta abril del presente año. Este cambio se vio reflejado en un nuevo presupuesto el cual fue aprobado por la junta de propietarios y ejecutado a partir del mes de mayo del 2016.

En resumen, se muestra dos tablas que permite observar datos históricos de lo presupuestado y la recaudación realizada durante los años 2013 al 2016, estos soles y porcentajes, con la finalidad de mostrar que la recaudación durante estos años siempre estuvo por debajo de lo presupuestado esto causado por la aplicación del procedimiento de cobranza de la empresa que provoca la baja recaudación y no permite cumplir con el presupuesto.

**Tabla 05: Presupuesto vs Recaudación desde el año 2013 al 2016**

Item	2013	2014	2015	2016
<b>Presupuesto</b>	234,607.07	456,031.76	463,616.74	517,444.48
<b>Recaudación</b>	186,203.59	402,290.37	409,869.08	446,238.73

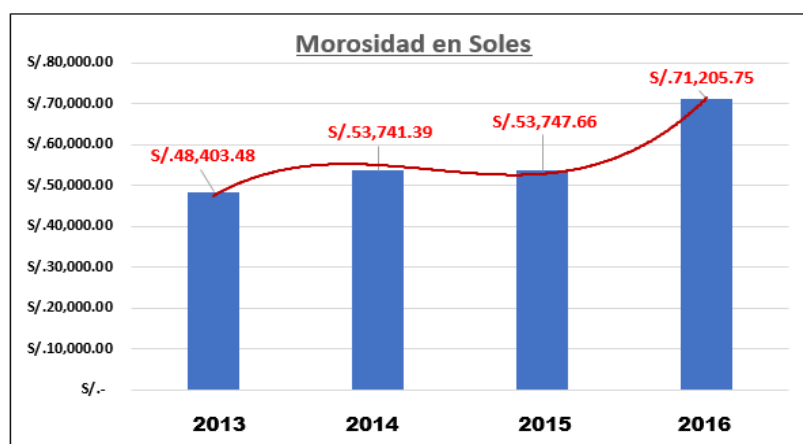
*Fuente: Elaboración propio*

**Tabla 06: Presupuesto vs Recaudación desde el año 2013 al 2016**

Item	2013	2014	2015	2016
<b>Morosidad</b>	20.63%	11.78%	11.59%	13.76%

*Fuente: Elaboración propio*

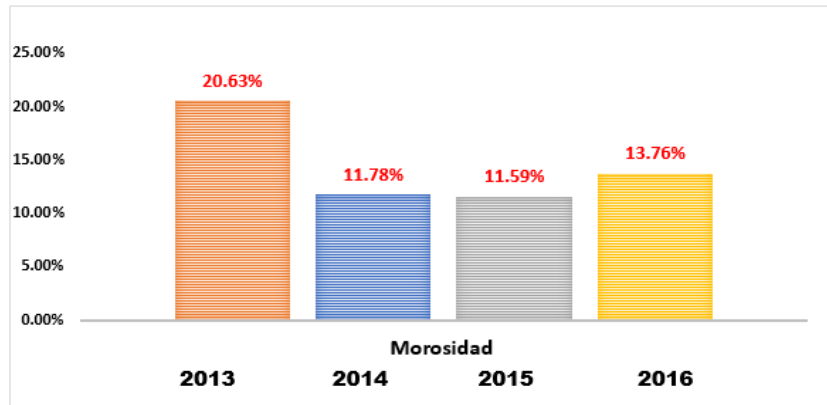
También, mostramos un resumen de la morosidad al cierre de todos los años tanto en porcentaje como en soles.



**Figura 03: Comportamiento de la Morosidad en soles desde 2013 al 2016**

**Fuente: Elaboración Propia.**





**Figura 04: Comportamiento de la Morosidad en Porcentaje desde 2013 al 2016**  
**Fuente: Elaboración Propia.**

En la **figura 04** se muestra, un mayor porcentaje de morosidad para el año 2013 en comparación a los años siguientes, sin embargo, el porcentaje de morosidad que se proyectaba a seguir bajando como en los años 2014 y 2015, sufre un incremento en la morosidad a partir del año 2016.

Además, existe un incremento en la recaudación de las cuotas, pero esto no permite que la morosidad baje, debido a que las cuotas aumentaron en un 21.44% a partir del mes de mayo del 2016. Por lo que, la recaudación es mayor a lo presupuestados, no significa que más condominales estén pagando su cuota.

**Además, el análisis documental que se realizó,** para conocer como el procedimiento de cobranza de la empresa administradora lo que no permite cumplir con el pago a proveedores.

La empresa administradora dentro de su área contable verifica el pago de los condominales, que se observa en las cuentas bancarias, sin embargo, el área administrativo se da con la sorpresa que al cierre de cada mes existe una baja recaudación en las cuotas de mantenimiento, causando morosidad promedio de todos los años del 13.51%, al no contar con la liquidez esperada se incurre al incumplimiento de las cuentas por pagar (a los proveedores) quienes brindan los servicios, para mantener las áreas comunes en buen estado de conservación.

A continuación, los problemas de incumplimiento de pago que tiene el condominio Proyecto 339 con las empresas de proveedores de servicios se analizaron por año desde junio del 2013 hasta diciembre 2016 (*Anexo 20*) los importes que nos dan como resultado se encuentran totalizados por categoría como son: administración (planilla y honorarios), mantenimiento de equipos (mantenimiento de ascensores, sistema de presurización, puerta de garaje, etc.), servicios públicos (luz, agua y teléfono).

En la información proporcionada por la empresa Nexo, se observa que, al cierre del año 2013, el condominio proyecto 339, tenía una morosidad de **S/. 48,403.48**, lo que generó un incumplimiento de pago a proveedores de **S/. 24,408.47**.

Esto significa que si la empresa Nexo, hubiera recaudado los **S/. 24,408.47** correspondiente a la morosidad al cierre del año 2013, habría podido cancelar en su totalidad a los proveedores y además tendría un superávit de **S/. 23,995.01**.

Al 31 de diciembre del año 2014 (*Anexo 06*), el condominio proyecto 339, acumuló una morosidad de **S/. 53,741.39** y un incumplimiento de pago a proveedores de **S/. 30,464.30**.

Al 31 de diciembre del año 2015 (*Anexo 06*), una morosidad de **S/. 53,747.66** y un incumplimiento de pago a proveedores de **S/. 30,360.18**.

Esto quiere decir que Nexo, necesitaba recaudar los **S/. 30,360.18**, al cierre del año 2015, para poder pagar a sus proveedores.

Existe una relación entre la morosidad y el incumplimiento de pago a proveedores; si la morosidad aumenta el incumplimiento también y si la morosidad disminuye el incumplimiento tiene el mismo comportamiento.

Al cierre 31 de diciembre del año 2016 (*Anexo 06*), la morosidad es de **S/. 71,205.75** y el incumplimiento de pago a proveedores es de **S/. 73,230.51**.

En el año 2016, el incumplimiento de pago a proveedores es superior a la morosidad, esto indica que si la empresa Nexo, hubiera podido recaudar los

**S/. 71,205.75** correspondiente a la Morosidad, solo habría podido cancelar una parte del incumplimiento a los proveedores quedando un saldo negativo de **2.84%** por pagar.

De la información antes mencionada se concluye que, el condominio incurrió en gastos que no estaban presupuestados, en consecuencia, se observa que, al cierre del año 2016, obtiene un déficit de **S/ 2,024.76** soles equivalente a **2.84%** por encima de la morosidad.

Así mismo en el mes de agosto del 2016, el nivel de morosidad presenta un importe similar al incumplimiento de pago a proveedores.

El presupuesto y su ejecución del año 2013 el importe del presupuesto corresponde a un total de **S/. 234,607.07**, del cual se ejecutó el **87.69%**, este se encuentra distribuido en pago a proveedores de **S/. 181,310.75** e incumplimiento de pago a proveedores acumulado al 31 de diciembre del 2013, por un monto de **S/. 24,408.47**.

Al cierre del año 2013, quedó un **12.31%** del presupuesto por ejecutar, que representado en soles nos da **S/. 28,887.85**, el que debería ser ejecutado al siguiente año.

Así mismo, para la ejecución del presupuesto del año 2014 que es **S/. 407,628.28** además del saldo por ejecutar del año 2013 por un monto de **S/. 48,403.48**, de los se ejecutó al cierre del 2014 en un **95.10%** quedando pendientes **S/. 20,148.00** que representan el **4.97%** del presupuesto.

Se observa que, respecto al año 2013, que hubo un incremento en el incumplimiento de pago a proveedores, correspondiente a **S/. 6,055.83**, así mismo, el presupuesto pendiente se redujo en **7.34%**, es decir de **12.31%** a **4.97%**.

Del mismo modo podemos observar en el cuadro del (*Anexo 10*), que hubo partidas que no estaban presupuestadas, sin embargo, se incurrió en el gasto, esto se puede ver en la partida gastos varios, mantenimiento y portes.

El presupuesto para el año 2015 (*Anexo 01*), es de **S/. 409,875.35** y el saldo por ejecutar acumulado al año 2014 es de **S/. 53,741.39**, de los cuales al cierre del año 2015 se ejecutó el **94.19%** quedando por ejecutar **S/. 30,360.18** que representa **5.81%** del presupuesto acumulado.

A pesar que, al cierre del año 2015, quedó por ejecutar un porcentaje del presupuesto acumulado, se observa que, en alguna categoría, el gasto realizado fue mayor al presupuestado, como es el caso de Mantenimiento de Áreas Comunes, generando un déficit de **S/. 29,559.75**.

También se observa que el pago a proveedores fue de **S/. 409,476.69**, siendo que lo presupuestado fue de **S/. 409,875.35**, lo cual es superior al gasto en **S/ 398.66**. Sin embargo, como hay un saldo anterior, esto hace que al cierre del año 2015 se obtenga **S/. 23,779.87** por ejecutar.

El presupuesto para el año 2016 (*Anexo 02*), es de **S/. 463,696.82** y el saldo por ejecutar acumulado al año 2015 es de **S/. 53,474.66**, de los cuales al cierre del año 2016 se ejecutó por encima de lo presupuestado, en **0.80%**.

El incumplimiento de pago a proveedores acumulado al año 2016 fue de **S/. 73,230.51**, lo cual refleja un incremento de **S/. 42,870.33** con respecto al año 2015. Esto hace que se refleje un resultado negativo debido a un sobregasto en las categorías, Mantenimiento de Áreas Comunes y Gastos Bancarios.

El total presupuesto acumulado del año 2016 fue **S/. 517,171.48**, de los cuales se ejecutó **S/. 447,501.42**, quedando pendientes **S/. 69,670.06**, sin embargo, se refleja un incumplimiento de pago a proveedores de **S/. 73,230.51**, lo que significa que se tuvieron gastos mayores a lo presupuestado.

**Al aplicar la técnica de entrevista** al Gerente General de la empresa “NEXO”, nos da a conocer que, lleva acabo procedimientos de cobranza y esto se puede corroborar en la pregunta N° 02, al que da como respuesta que; el Procedimiento de Cobranza se lleva a cabo de la siguiente manera:

- 1.- Envió de correos electrónicos, llamadas telefónicas.
- 2.- Carta personalizada donde se detalla la deuda pendiente a la fecha.

3.- Envió Carta Notarial.

4.- Juicio a nombre de la Junta de Propietarios.

Todo esto se realiza a través del administrador a cargo del condominio. (*Anexo 11*)

Así mismo de las respuestas de jefe de operaciones se obtiene, que la responsabilidad de la gestión de cobranza se lo delega al administrador residente, esto se observa en la pregunta N° 04 de la encuesta realizada, (*Anexo 12*) donde responde que; La responsabilidad lo tiene el administrador residente ya que es el que está en el condominio y observa todas las operaciones y tiene más acceso a los propietarios.

Finalmente, en la entrevista realizada al administrador residente en el condominio proyecto 339, se plantea la pregunta N° 06, obtenido como respuesta, creo que las políticas aplicados a la fecha son suficientes con por eso ahora se ve mayor recaudación, pero un hay morosos que no pagan por mucha política que aplicamos; dicen que tienen problemas económicos.

Y otros ni siquiera he podido ubicarlos a fecha los datos que tenía en anterior administrador no son correctos. (*Anexo 13*).

## **5.2 DISCUSIÓN**

La presente investigación se desarrolla en base al problema de la baja recaudación de las cuotas de mantenimiento, del condominio “proyecto 339”, que es administrado por la empresa NEXO.

Se examinaron a detalle las acciones que realiza la empresa administradora para ejecutar el procedimiento de cobranza de las cuotas de mantenimiento del condominio. El trabajo está delimitado al 2016; sin embargo, es necesario revisar información desde el inicio de sus actividades el condominio “proyecto 339”, junio 2013, hasta diciembre del 2016.

A continuación, se discutirán los hallazgos que se obtuvieron en la investigación:

La empresa administradora de unidades inmobiliarias Nexo SAC, no cuenta con una adecuada aplicación de procedimiento de cobranza, lo cual no le permite optimizar la recaudación de las cuotas de mantenimiento del condominio proyecto 339, en consecuencia, no cumple con las metas presupuestales.

Estos resultados guardan relación con lo que expresa, Lizarraga (2010) en su tesis, titulada: “Gestión de Cuentas por Cobrar en la Administración del Capital de Trabajo de la Empresas de Fabricación de Plástico del Distrito de Ate”, que expone el siguiente problema, ¿De qué manera la buena gestión de las cuentas por cobrar, impacta favorablemente en la administración de capital de trabajo de las empresas de fabricación de plásticos del distrito de Ate? donde concluye que una buena administración del capital de trabajo pasa por una buena gestión de las cuentas por cobrar, lo cual es un instrumento valioso en la medida que se mantengan en niveles adecuados que maximicen la liquidez.

De acuerdo con lo que se manifiesta en la tesis, la adecuada administración y gestión de cuentas por cobrar genera liquidez, en nuestro caso la empresa no cuenta con un procedimiento de cobranza adecuado, ni con un plan de acción que ayude a reducir la morosidad del condominio, herramienta necesaria que permite contrarrestar esta situación en un determinado tiempo, según los resultados obtenidos al 31 de diciembre del 2016, la morosidad es de 13.76% representado en soles es S/ 39,965.28, el resultado obtenido demuestra que el procedimiento aplicado por la empresa administradora es ineficiente.

También tiene concordancia con lo manifiesta Muñoz (2008), sobre la gestión de cobranza, dice que es un conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuadas y oportunamente a los clientes para lograr la recuperación de las cuentas por cobrar, de manera que los activos exigibles y la institución se convierta en activos líquidos de la manera más rápida y eficiente posible.

El autor manifiesta que una adecuada y oportuna gestión de cobranza minimiza la baja recaudación de las cuentas por cobrar; Lo cual está de acuerdo con los hallazgos

obtenidos indican que, la empresa no aplica procedimientos de cobranza adecuados, en consecuencia, genera una baja recaudación de cuota de mantenimiento.

En lo que respecta a la aplicación de los procedimientos de cobranza y su incidencia en la baja recaudación, se determina que el año 2016, se presupuestó S/. 463,696.82, además se agrega un saldo al 01 de enero del 2016 de S/ 53,747.66 soles, lo cual hace un total de S/. 517,444.48 por ejecutar para el año 2016, se recaudó S/ 446,238.73 soles quedando por ejecutar S/. 71,205.75, que equivalente a 13.76% de morosidad al cierre del 2016.

Estos resultados guardan relación con Aguilar (2013) en su tesis, titulada: “Gestión de Cuentas por Cobrar y su Incidencia en La Liquidez de la Empresa Contratista Corporación Petrolera S.A.C. - Año 2012”, cuyo planteamiento del problema fue determinar ¿De qué manera la gestión de cuentas por cobrar incidió en la Liquidez de la empresa Contratista Corporación Petrolera S.A.C.?

El autor manifiesta que la gestión de cobranza incide en la liquidez de la empresa; y su planteamiento queda evidenciado en los hallazgos obtenidos, la gestión de cobranza que aplica la empresa incide de manera negativa en la obtención de liquidez.

También estos resultados guardan relación con lo que se presenta en la página oficial (BCP, 2015) donde expone lo siguiente, el Servicio de Recaudación te ofrece la más completa información sobre la recaudación de tu Empresa, permitiéndote hacer más efectiva tu gestión de cobranzas mediante la identificación de los pagos que recibas en tu cuenta corriente. Los beneficios que obtiene al contratar el servicio: Información oportuna y detallada, cobertura y sobre todo eficiencia y ahorro, además de los beneficios que obtiene su cliente. También para hacer uso de este servicio, es necesario que asigne un código para cada depositante, de esta manera, podrá conocer quién y cuanto le depositan.

En la página antes menciona, se expone que al utilizar el Servicio de Recaudación, la gestión de cobranza será efectiva, sin embargo, según los hallazgos obtenidos se verifica que este sistema sólo es un facilitador para la identificación de los ingresos

provenientes de la cuota de mantenimiento, puesto que; el condómino al realizar el pago se identifica con el nombre de su condominio más su número de departamento, esto hace que la empresa administradora pueda identificar el pago realizado por el condómino sin necesidad que esté presente su voucher de depósito, por lo tanto lo que se indica en la página del banco no es aplicable para todos ya que el simple uso del servicio no garantiza que el propietario realizará el pago de sus cuotas.

Con relación al Procedimiento de Cobranza y su influencia en el cumplimiento del presupuesto aprobado del condominio “Proyecto 339”, para el año 2016; influye de manera negativa, porque la empresa administradora no cumplió con el 100% del presupuesto presentado al condominio, esto debido a la baja recaudación y la ejecución de partidas no proyectadas.

Este resultado guarda relación con lo que manifiesta (Angueta Jácome, 2012); en su tesis titulada: “Las Cuentas por cobrar y su incidencia en la Rentabilidad de Cooperativa de ahorro y Crédito Cámara de Comercio del Cantón La Maná, Año 2012”, se concluye que la institución financiera ha presentado un rendimiento financiero muy bajo ya que el cálculo demuestra que la Cooperativa de Ahorro y Crédito; obtiene un rendimiento del 17%; sin embargo, este porcentaje es utilizado para cubrir los gastos operativos de la cooperativa, por lo que el valor obtenido por la intermediación financiera es bajo.

Lo manifestado en la tesis de referencia, guarda relación con el planteamiento presentado, ya que la empresa administradora al no recaudar la totalidad de las cuotas de mantenimiento presupuestadas para el periodo, incurre en el incumplimiento de pago a proveedores que brindaron servicio al condominio “Proyecto 339”.

Sin embargo, la empresa al no contar con liquidez suficiente hace uso de la facultad que se le fue otorgado contractualmente, donde indica que la prioridad es el sueldo de las personas que laboran en el condominio, seguidamente de los servicios públicos y finalmente los demás proveedores.



También sobre este tema Soria (2013), define lo siguiente, que el presupuesto es la expresión cuantitativa formal de los objetivos que propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, adoptando las estrategias necesarias para lograrlos.

En relación a lo que manifiesta el autor sobre el presupuesto es el reflejo de los objetivos que la empresa desea alcanzar en un periodo determinado, para lo cual deberá aplicar estrategias; en este caso, la empresa elabora anualmente un presupuesto que es aprobado por la junta de propietarios y para que esta se ejecute al 100% depende del pago de las cuotas de mantenimiento que deben realizar los condóminos, se observa que no se pudo lograr los objetivos planteados por falta de liquidez, así mismo faltó presupuestar algunas partidas que eran necesarias ejecutar, para el buen funcionamiento del condominio, sin embargo se hizo efectivo el servicio y el pago, como es caso de las partidas Mantenimiento de ascensores, Mantenimiento de Pozo Séptico y Mantenimiento de Bombas de Agua.

En lo que concierne al Procedimiento de Cobranza y su influencia en el incumplimiento del pago a los proveedores del condominio, este se da de manera negativa, porque, al cierre del año 2016, no se pudo cumplir al 100% con el pago a los proveedores, siendo el incumplimiento de S/. 73,230.51, que equivale a un 14.16% del presupuesto 2016; esto en consecuencia de la morosidad, que fue de S/. 71,205.75.

Este resultado, guarda concordancia con lo que declara Jasso, (2015) él manifiesta, que desafortunadamente la morosidad o el retraso en el pago de las cuotas es un problema al que se enfrentan la mayoría de los condominios, generan graven problemas que se reflejan en el deterioro generalizado de los bienes muebles e inmuebles y por la falta de servicios que permitan el adecuado funcionamiento del conjunto.

El autor manifiesta que, el incumplimiento de pago de las cuota de mantenimiento en los condominios genera deterioro en la infraestructura del mismo, además de causar malestar en la convivencia de los condóminos, con lo cual se demuestra en el presente trabajo, ya que en la investigación realizada al condominio “Proyecto

339,” se verifica que la empresa administradora no presupuestó correctamente algunas partidas que son necesarias para salvaguardar la infraestructura del mismo, como por ejemplo, un fondo para el pintado de la fachada del condominio, se puede observar que este se encuentra deteriorada.

Por tanto, los propietarios que son puntales en el pago de sus cuotas de mantenimiento responsabilizan a la empresa administradora y a los morosos esto genera un descontento y malestar entre los condóminos.

También se observa que la empresa administradora no cuenta con un personal permanente, quien se dedique a supervisar las actividades del administrador residente de cada condominio, con la finalidad de asegurarse que el administrador destacado cumpla a cabalidad con las tareas asignadas.

Por último, se ha comprobado que existe un retraso en la elaboración de los avisos de cobranza, según manifiesta el jefe de operaciones, en la encuesta aplicada (*Anexo 03*), los avisos de cobranza se deberían emitir los días 10 de cada mes, lo cual no se cumple por falta de información, debido a que, SEDAPAL emite sus recibos los días 09 por tanto los avisos se emiten entre los días 12 y 15 de cada mes. Sin embargo, los días 15 se tienen que pagar sueldos del personal y recibos de Luz, generando un problema en la recaudación ya que el tiempo es muy corto para hacer efectivo la cobranza y disponer de liquidez para cumplir con dichos pagos.

**CAPÍTULO VI:**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 6.1 CONCLUSIONES

El objetivo fundamental del presente trabajo de investigación, fue abordar el problema de los procedimientos de cobranza que utiliza la empresa administradora Nexo y aportar una solución que le permita mejorar la recaudación de las cuotas de mantenimiento del condominio para que pueda cumplir con el presupuesto y con el pago a los proveedores de manera eficiente.

Por lo tanto, la aportación principal de esta tesis consiste en la implementación de procedimientos de cobranza que le permita reducir el nivel de morosidad que existe actualmente.

Se concluye que, la falta de un procedimiento adecuado genera baja recaudación en consecuencia esto genera un incumplimiento de pago a los proveedores e incumplimiento del presupuesto proyectado.

Por las siguientes razones:

1. La empresa actualmente cuenta con un procedimiento de cobranza, que no le permite cumplir con los objetivos planteados.
  - 1.1 De la encuesta aplicada a los condominales, presentada en la **Tabla 18**, se realizó la pregunta, si está de acuerdo con la gestión realizada por parte de la empresa administradora, a la que un **22.4%** de los entrevistados indicó, que se encuentran completamente en desacuerdo con la gestión de la empresa administradora, por otro lado, el **50.5%** de los entrevistados se encuentran de acuerdo o muy de acuerdo con que la gestión de la empresa administradora.
2. La baja recaudación del condominio al cierre del año 2016 es de **S/. 71,205.51** equivalente a un **13.76%**, esto incide de manera negativa, causando malestar en los condominales que son puntuales en los pagos de las cuotas de mantenimiento lo que se verifica en la pregunta (**Anexo 05**) sobre la relación que podría existir entre la calidad de la gestión de la empresa administradora frente a la morosidad presentada en el condominio **Tabla 18**,

solo el **21.5%** considera que la morosidad no depende de la calidad de la gestión de la empresa, mientras que el **51.4%** considera que la calidad de la gestión es un factor muy importante para la determinación en los pagos a los proveedores.

3. La empresa no cumple con el presupuesto proyectado que se viene ejecutando en el condominio, debido a la falta de liquidez y un plan de acción para contrarrestar el nivel de morosidad.

3.1 Se verificó que se realizaron desembolsos por partidas no proyectadas. Así mismo se constató que el importe proyectado para el mantenimiento de ascensores es menor al desembolso mensual por dicho servicio.

3.2 De la encuesta aplicada a los condominiales, el **69.2%** tiene inconvenientes en el pago sólo a veces y el **10.3%** de manera frecuente, que es el equivalente al nivel de morosidad que presenta el condominio, motivo por el cual no se puede ejecutar el presupuesto de manera eficiente.

4. Finalmente, la empresa presenta cuentas por pagar a los proveedores al 31 de diciembre del 2016 por un importe de **S/. 73,250.51**, generado por la falta de liquidez por los continuos retrasos en la recaudación de las cuotas de mantenimiento, problema que se presenta desde el inicio de sus operaciones.

## 6.2 RECOMENDACIONES

Una vez concluida la tesis, se le recomienda a la empresa administradora:

1. Implementar un procedimiento de cobranza que le permita obtener los resultados proyectados, que dé cumplimiento al presupuesto.
  - 1.1 Reforzar los niveles de comunicación con los propietarios ya que la gestión de la empresa está en un momento crucial y depende mucho del **27.1%** de los condominales para afianzar su gestión de manera positiva, mostrando una labor eficiente para conseguir sus objetivos; informar a los propietarios sobre la situación financiera del condominio, a través de envío de los informes económicos, tanto por correo y en físico.
2. Proponer a la junta de propietarios a formalizar la inscripción del presidente de la junta de propietarios en SUNARP, para obtener el reconocimiento e iniciar procesos legales frente a los morosos y así poder obtener mayor recaudación de la cuota de mantenimiento mensual, así mismo plantear que se cobre una mora, restringir algunos beneficios como el uso de áreas comunes y la entrega de correspondencias en su departamento.
3. Proponer y aplicar un nuevo presupuesto que se ajuste a la realidad y a las necesidades del condominio.
  - 3.1 Agregar en el nuevo presupuesto proyectado las partidas que no fueron consideradas en los presupuestos de años anteriores, además de reducir los costos en la planilla, también, es importante actualizar los importes de los desembolsos que se efectúan por el mantenimiento de ascensores, puerta vehicular, etc.
  - 3.2 Implementar una plataforma multibanca, para la recaudación de las cuotas de mantenimiento mensual, con la finalidad de minimizar los inconvenientes de pago que tiene el **69.2%** de los condominales, así mismo implementar un sistema de Intranet para que el propietario pueda acceder a la información del condominio en el momento que

estime conveniente y tenga claro el uso de los recursos económicos del condominio.

4. Considerar un fondo de contingencia entre el 5% y 7% del presupuesto, ya que en el nuevo presupuesto se está considerando todas las partidas necesarias, así también se está reduciendo gastos innecesarios, la recaudación de este fondo ayudará a cubrir las deudas pendientes con los proveedores.

## Referencias

- Aguilar, V. H. (2013). *Gestión de Cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa contratista corporacion Petrolera S.A.C.* Lima, Peru: Universidad San Martin de Porres.
- Angueta, J. A. (2012). *Las cuentas por cobrar y su incidencia en la rentabilidad de Cooperativa de ahorro y Crédito Cámara de Comercio del Cantón.* Quevedo, Ecuador.
- Asuad, F. O. (2012). *Contabilidad General.* En F. O. Asuad, *Contabilidad General* (pág. 32). Medellin: Ediciones de la Universidad Medellin Colombia.
- Banco de Credito del Perú, P. O. (12 de Agosto de 2015). *Pagina Oficial de BCP.* Recuperado el 17 de Setiembre de 2016, de Banco del Credito del Perú: <https://www.viabcp.com>
- Brachfield, P. (2013). *Analisis del moroso Profesional.* En P. Brachfield, *Analisis del Moroso Profesional* (pág. 31). España: Profit Editorial I S.I.
- Buleje, C. A. (2014). El Presupuesto Mecanismo Basico de Control. *Actuaidad Empresarial, IV-1.*
- Burbano, J. (2014). Presupuestos. En J. F. Soria, *Costos y Presupuestos* (pág. 428). Lima: Centro de Especialización en Contabilidad y Finanzas EIRL.
- Claude, L., L., & Haime, D. L. (2012). Planeación Financiera en la Empresa Moderna. En Claude, L. L., & D. L. Haime, *Planeación Financiera en la Empresa Moderna* (pág. 212). Empresa lider Ediciones Fiscales ISEF S.A.
- Cordova, E. E. (2005). Créditos y Cobranza. En E. E. ordova, *Créditos y Cobranza* (pág. 63). Mexico: Universidad Nacional Autonoma de Mexico.




- Edificaciones, E. R. (2015). *Titulo I Generalidades*. Peru: El Reglamento Nacional de Edificaciones 2015.
- Edificaciones, R. N. (2015). *Reglamento Nacional de Edificaciones*. Lima: Novena Edición Peru.
- Edificiaciones, E. R. (2015). *Titulo III Instalaciones Electricas y Mecanicas*. Lima: Novena Edicion 2015.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodologia de Investigación. En R. H. Sampieri, C. Fernandez Collado, & P. Baptista Lucio, Metodologia de Investigación (pág. 24). Mexico DF: Mc Graw Hill Hinteramericana Editores SA.
- Jasso, J. G. (2015). El regimen del Condominio como administrar un condominio. En G. J. Javier, l regimen del Condominio como administrar un condominio (pág. 86). Puerto Rico: Trillas S.A. de C.V.
- Julve, V. M. (2010). Fundamentos de Contabilidad Financiera. En V. M. Julve, *Fundamentos de Contabilidad Financiera* (pág. 370). España: Ediciones Pirámides (grupo Anaya SA).
- Lizarraga, K. E. (2010). Gestión de Cuentas por Cobrar en la Administración del Capital de Trabajo de la Empresa de Fabricación de plástico del distrito de Ate. Lima, Peru: Universidad San Martin de Porres.
- Lozano, J. L. (2014). Ingresos Monetarios. En J. L. lozano, *Ingresos* (pág. 46). Madrid: Ediciones Piramide.
- Malca, G. D. (16 de setiembre de 2015). Crecimiento de Facilitador Trasnacional de Recaudación. *Gestión*.
- Martinez Perez, R., & Rodriguez Espanda, E. (2012). Metodologia de iNvestigación Cientifica. En R. Martinez Perez, & E. Rodriguez Espanda, Metodologia de Investigación Cientifica (pág. 04). Estados Unidos: Factory Pro Trial verison.

- Martinez, A. M. (2011). Contabilidad General. En A. M. Martinez, Contabilidad General (pág. 206). Bogota: Eco. Ediciones.
- Meigs, R. F., Jan R., W., Haka, S. F., & Bettner, M. S. (2012). Cuenta Recaudadora. En R. F. Meigs, W. Jan R., S. F. Haka, & M. S. Bettner, *Contabilidad la Base para decisiones Gerenciales* (pág. 274). México: Mc. Graf Hill.
- Merchante, A. M. (2014). Introducción a la Contabilidad. En A. M. Merchante, *Introducción a la Contabilidad* (pág. 122). Madrid: Ediasa.
- Meza, M. A. (2010). Consultor Economico Financiero. En M. A. Meza, *Consultor Economico Financiero* (pág. 541). Lima: Editorial: Instituto Pacifico SAC,.
- Muñoz, E. (2012). Mejores Prácticas en Estrategías de Cobranza. *Acción InSight N° 26*, 03.
- Muñoz, G. A., Jimenez de Muñana Garcia, E., & Legasa Rodriguez, M. (2012). Gastos. En G. A. Muñoz, E. Jimenez de Muñana garcia, & M. Legasa Rodriguez, *Contabilidad General* (pág. 252). Madrid: Anaya Formacion S.A.
- Odrizola, C. (21 de Febrero de 2011). El fin de Condominios Morosos. *CNN EXPANSION*, pág. 15.
- Perez, R. M., & Rodriguez Espanda, E. (2005). *Manual de Metodología de la investigación científica*. Washington: Estados Unidos.
- Propietarios, J. d. (06 de Julio de 2012). *Administracion de Condominio*. Recuperado el 2017 de Junio de 15, de <https://administracioncondominios.wordpress.com/category/cobranzas-en-condominios/>
- Saldaño, O. H. (2010). Tesis de Grado. Metodologia de la Investigaciòn. En V. L. Simào, *Formaciòn Continuada y varias voces del profesarado de educaciòn onfantil de Blumenau: Una propuesta desde dentro* (pág. 18). Barcelona, España: Universitat de Barcelona.


- Sanchez, E. B. (2003). *La Investigación científica: Teoría y metodología*. Zacatecas: Universidad Autónoma de Zacatecas.
- Soria, C. J. (2013). *Costos y Presupuestos*. Peru: Centro de Especialización y Finanzas EIRL.
- Soria, J. F. (2013). Analisis de Interpretación de Estados Financieros. En J. F. Soria, *Analisis de Interpretación de Estados Financieros* (pág. 45). Lima: Centro de especialización en contabilidad y Finanzas EIRL.
- Soria, J. F., & Effio Pereda, F. (2011). Nuevo Plan Contable General Empresarial. En J. F. Soria, & F. Effio Pereda, *Nuevo Plan Contable General Empresarial* (pág. 381). Lima: Asesores empresarial.
- Telias, A. J., Smurra, R. F., Pahelen Acuña, R. J., & Fano, D. J. (2011). Contabilidad para Gerenciar. En A. J. elias, R. F. Smurra, R. J. Pahelen Acuña, & D. J. Fano, *Contabilidad para Gerenciar* (pág. 230). Buenos Aires: Temas Grupo Editorial SRL.
- Toro, D. B. (2014). Análisis Financiero enfoque y proyecciones. En D. B. Toro, *Análisis Financiero enfoque y proyecciones* (pág. 263). Bogota: Ecoe Ediciones.
- Torres, M. L. (2011). Manual Práctico del CIAF. En M. L. Torres, *Manual Práctico del CIAF* (pág. 54). Lima: entrelineas SRL.
- Villanueva, C. K. (2015). Morosidad. *Actualidad Empresarial*, 13.
- Villaseñor, E. (2010). Elementos de Administración de Crédito y Cobranza. En E. Villaseñor, *Elementos de Administración de Crédito y Cobranza* (pág. 24). México, México: Trillas 4ta Edición.
- Zanatta, J. P. (2013). Costos y Presupuestos. En J. P. Zanatta, *Costos y Presupuestos* (pág. 21). Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

## **Anexos**

## Anexo 01: Presupuesto del año 2015

CLIENTE	339 FLATS & DUPLEX		
N° DPTOS.	107		
COSTOS FIJOS AÑO 2015		MENSUAL	ANUAL
ADMINISTRADORA		S/. 23,477.94	S/. 281,735.28
JARDINERO		S/. 250.00	S/. 3,000.00
ART. LIMPIEZA	S/. 4.00	S/. 428.00	S/. 5,136.00
CTA. RECAUDADORA BCP	S/. 4.50	S/. 481.50	S/. 5,778.00
TOTAL DEL MES ADMINISTRADORA		S/. 24,637.44	S/. 295,649.28
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	PROX. FECHA DE MANT.		
ASCENSORES	MENSUAL	S/. 1,686.00	S/. 20,232.00
EXTRACTOR DE HUMO	ANUAL	S/. 671.81	S/. 8,061.72
PUERTA DE GARAGE	TRIMESTRAL	S/. 236.00	S/. 2,832.00
SIST. PRESURIZACION DE ESCALERAS	ANUAL	S/. 110.13	S/. 1,321.56
TOTAL ESTIMADO DE MANTENIMIENTOS		S/. 2,703.94	S/. 32,447.28
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 2015		S/. 27,341.38	S/. 328,096.56

## Anexo 02: Presupuesto del año 2016

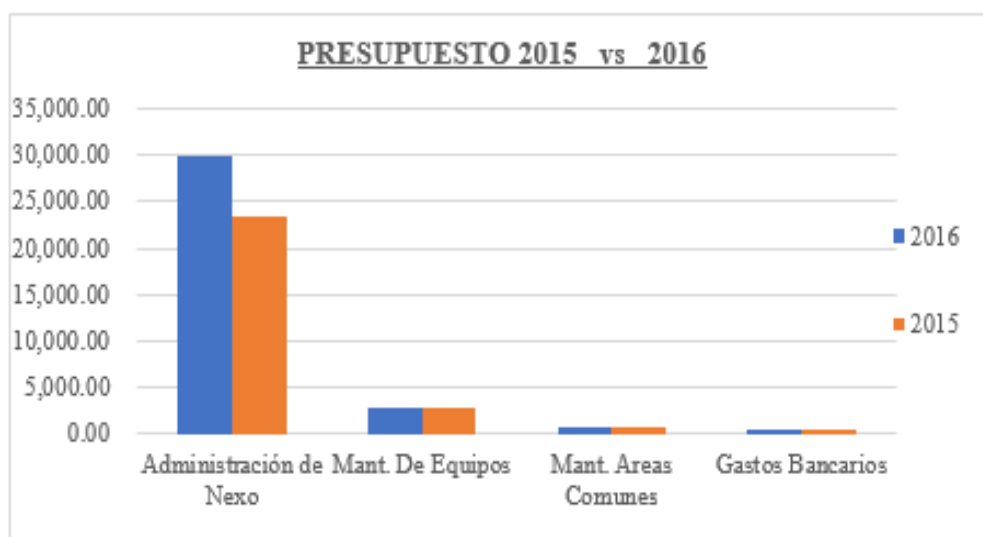
CLIENTE	339 FLATS & DUPLEX		
N° DPTOS.	107		
COSTOS FIJOS AÑO 2016		MENSUAL	ANUAL
ADMINISTRADORA		S/. 29,883.98	S/. 358,607.76
JARDINERO		S/. 250.00	S/. 3,000.00
ART. LIMPIEZA	S/. 4.08	S/. 437.00	S/. 5,244.00
CTA. RECAUDADORA BCP	S/. 4.50	S/. 481.50	S/. 5,778.00
TOTAL DEL MES ADMINISTRADORA		S/. 31,052.48	S/. 372,629.76
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	PROX. FECHA DE MANT.		
ASCENSORES	MENSUAL	S/. 1,686.00	S/. 20,232.00
EXTRACTOR DE HUMO	ANUAL	S/. 671.81	S/. 8,061.72
PUERTA DE GARAGE	TRIMESTRAL	S/. 236.00	S/. 2,832.00
SIST. PRESURIZACION DE ESCALERAS	ANUAL	S/. 110.13	S/. 1,321.56
TOTAL ESTIMADO DE MANTENIMIENTOS		S/. 2,703.94	S/. 32,447.28
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 2016		S/. 33,756.42	S/. 405,077.04

### Anexo 03: Comparativo en el incremento del presupuesto del año 2015 y 2016

**Tabla 07: Incremento del presupuesto 2016 en comparación al 2015**

Presupuesto Total	2015	2016	Dif. S/.	Dif. %
Administración de Nexo	23,477.94	29,883.98	6,406.04	21.44%
Mant. De Equipos	2,703.94	2,703.94	0.00	0.00%
Mant. Areas Comunes	678.00	678.00	0.00	0.00%
Gastos Bancarios	481.50	481.50	0.00	0.00%
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>27,341.38</b>	<b>33,747.42</b>	<b>6,406.04</b>	<b>21.44%</b>

Fuente: Nexo SAC



**Figura 05: Incremento en el presupuesto 2016 comparado con el 2015**

Fuente: Nexo SAC

## Anexo 04: Presupuesto, recaudación y morosidad desde el año 2013 al 2016

**Tabla 08: Presupuesto proyectado desde el año 2013 al 2016**

Periodo	2013	2014	2015	2016
Saldo del año anterior	0.00	48403.48	53741.39	53747.66
Enero	0.00	35,127.54	32,925.50	34,022.97
Febrero	0.00	34,842.30	34,179.21	34,508.42
Marzo	0.00	35,663.47	33,511.71	34,812.57
Abril	0.00	34,179.39	33,429.82	34,617.10
Mayo	0.00	33,841.88	33,775.42	41,262.40
Junio	24,258.47	33,406.65	33,921.45	40,818.90
Julio	33,084.96	33,702.47	35,963.53	40,754.87
Agosto	32,849.95	33,325.16	34,625.45	40,694.07
Setiembre	31,936.16	33,427.36	34,597.45	40,708.68
Octubre	38,034.49	33,411.40	34,243.21	40,447.26
Noviembre	37,490.77	33,152.67	34,169.52	40,253.51
Diciembre	36,952.27	33,547.99	34,533.08	40,796.07
<b>Total</b>	<b>234,607.07</b>	<b>456,031.76</b>	<b>463,616.74</b>	<b>517,444.48</b>

*Fuente: Nexo SAC*

**Tabla 09: Recaudación desde el año 2013 al 2016**

Periodo	2013	2014	2015	2016
Enero	0.00	31,179.53	28,720.46	28,384.28
Febrero	0.00	30,005.00	33,167.15	37,441.90
Marzo	0.00	37,726.74	33,189.70	38,103.56
Abril	0.00	29,478.35	38,251.31	30,448.98
Mayo	0.00	31,975.13	26,663.29	34,816.56
Junio	6,120.09	30,005.03	35,407.77	36,445.45
Julio	26,901.93	35,423.11	36,992.66	48,038.85
Agosto	31,958.47	30,473.81	36,646.35	37,891.58
Setiembre	31,070.08	30,027.42	31,536.29	34,471.40
Octubre	29,889.41	37,955.25	33,277.24	40,587.49
Noviembre	30,538.70	39,295.92	40,140.67	39,643.40
Diciembre	29,724.91	38,745.08	35,876.19	39,965.28
<b>Total</b>	<b>186,203.59</b>	<b>402,290.37</b>	<b>409,869.08</b>	<b>446,238.73</b>

*Fuente: Nexo SAC*

**Tabla 10: Morosidad en soles desde el año 2013 al 2016**

Periodo	2013	2014	2015	2016
Enero	0.00	52,351.49	57,946.43	59,386.35
Febrero	0.00	57,188.79	58,958.49	56,452.87
Marzo	0.00	55,125.52	59,280.50	53,161.88
Abril	0.00	59,826.56	54,459.01	57,330.00
Mayo	0.00	61,693.31	61,571.14	63,775.84
Junio	18,138.38	65,094.93	60,084.82	68,149.29
Julio	24,321.41	63,374.29	59,055.69	60,865.31
Agosto	25,212.89	66,225.64	57,034.79	63,667.80
Setiembre	26,078.97	69,625.58	60,095.95	69,905.08
Octubre	34,224.05	65,081.73	61,061.92	69,764.85
Noviembre	41,176.12	58,938.48	55,090.77	70,374.96
Diciembre	48,403.48	53,741.39	53,747.66	71,205.75

*Fuente: Nexo SAC*

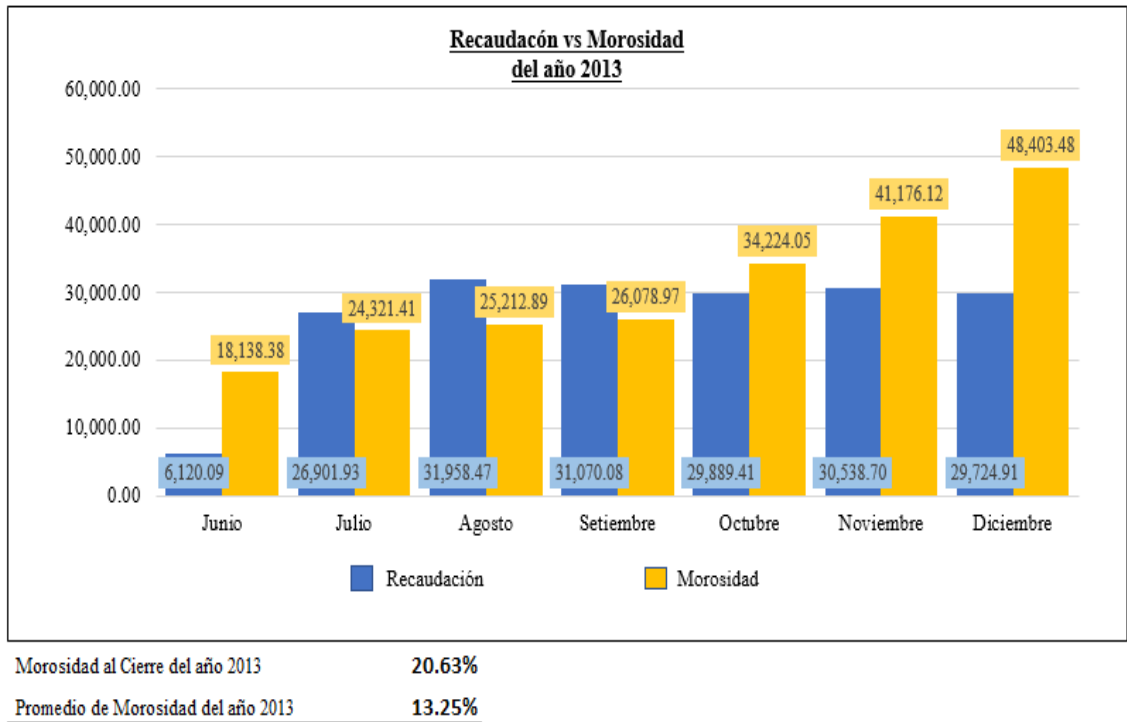
**Tabla 11: Morosidad en porcentaje desde el año 2013 al 2016**

Periodo	2013	2014	2015	2016
Enero	0.00%	11.48%	12.50%	11.48%
Febrero	0.00%	12.54%	12.72%	10.91%
Marzo	0.00%	12.09%	12.79%	10.27%
Abril	0.00%	13.12%	11.75%	11.08%
Mayo	0.00%	13.53%	13.28%	12.33%
Junio	7.73%	14.27%	12.96%	13.17%
Julio	10.37%	13.90%	12.74%	11.76%
Agosto	10.75%	14.52%	12.30%	12.30%
Setiembre	11.12%	15.27%	12.96%	13.51%
Octubre	14.59%	14.27%	13.17%	13.48%
Noviembre	17.55%	12.92%	11.88%	13.60%
Diciembre	20.63%	11.78%	11.59%	13.76%

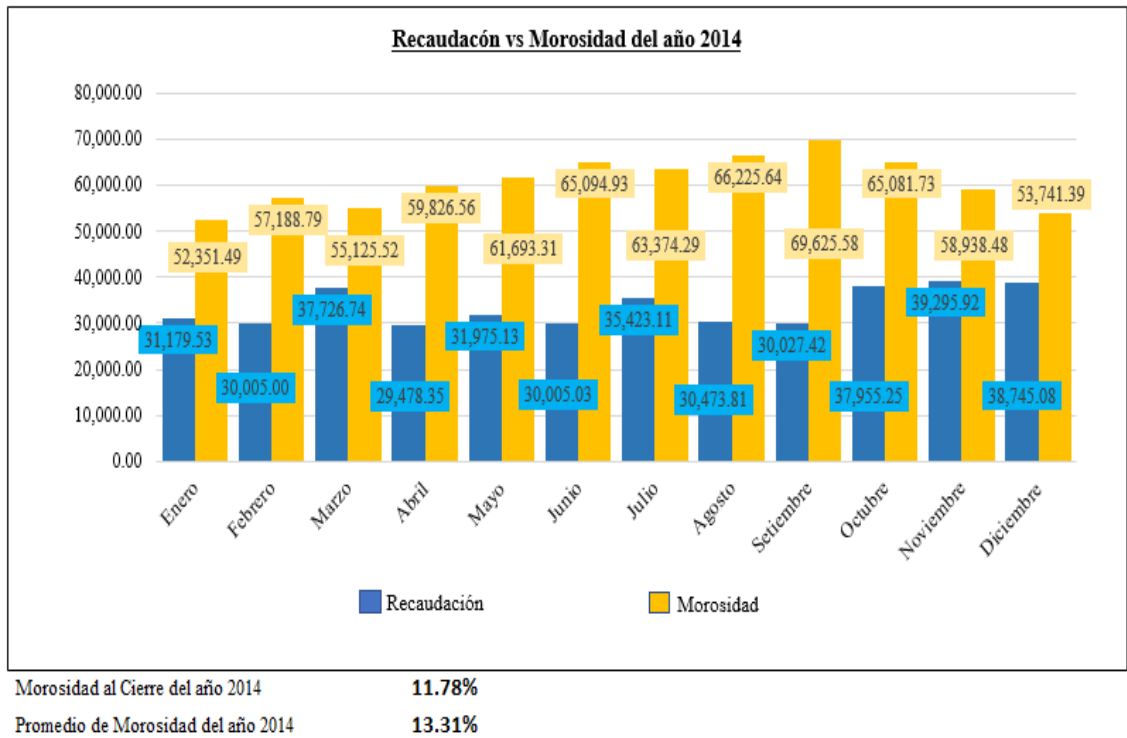
*Fuente: Nexo SAC*



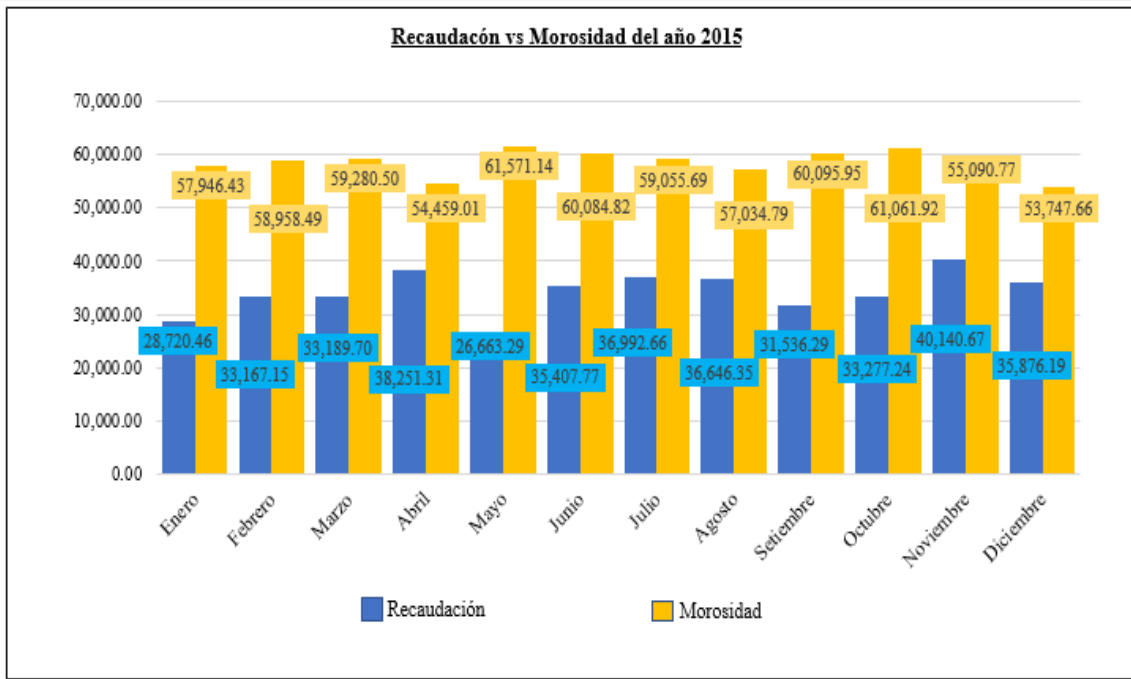
**Anexo 05: Recaudación vs Morosidad desde 2013 al 2016**



**Figura 06: Recaudación vs Morosidad al cierre de cada año 2013**  
 Fuente: Nexo SAC



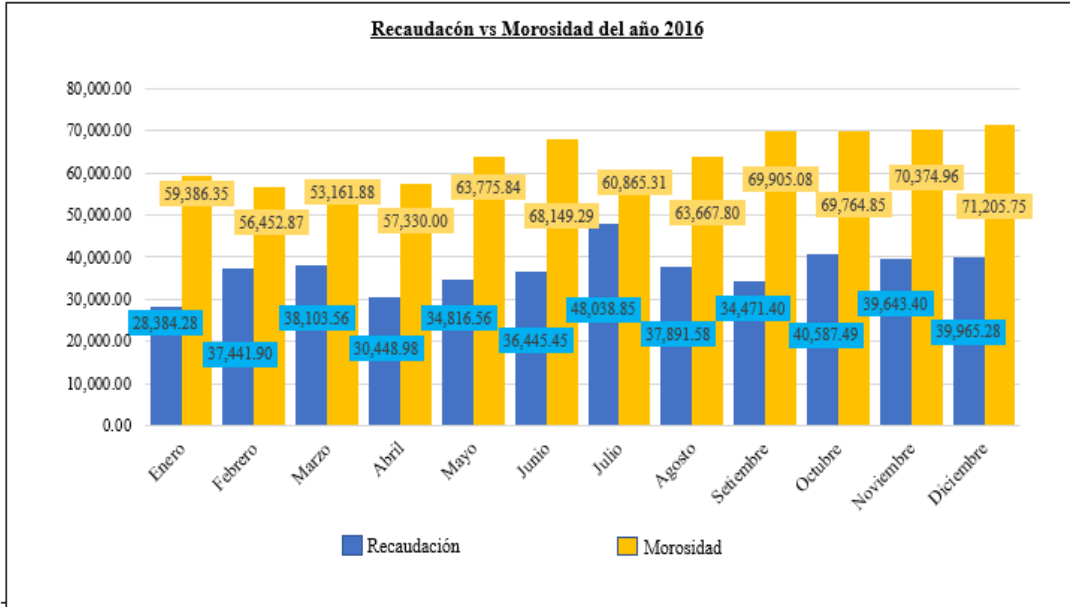
**Figura 07: Recaudación vs Morosidad al cierre de cada año 2014**  
 Fuente: Nexo SAC



Morosidad al Cierre del año 2015 **11.59%**

Promedio de Morosidad del año 2015 **11.51%**

**Figura 08: Recaudación vs Morosidad al cierre de cada año 2015**  
Fuente: Nexo SAC

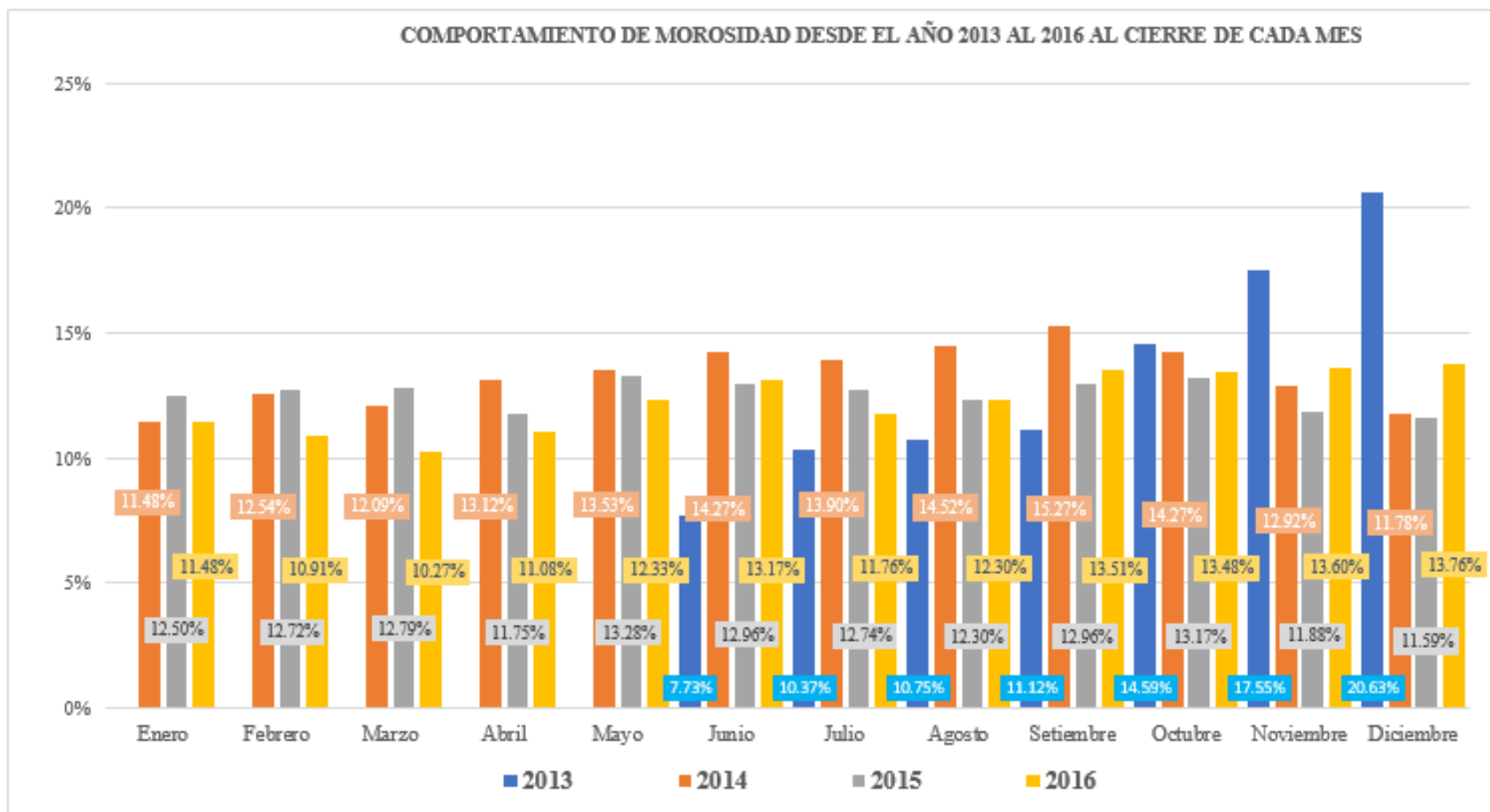


Morosidad al Cierre del año 2016 **13.76%**

Promedio de Morosidad del año 2016 **11.35%**

**Figura 09: Recaudación vs Morosidad al cierre de cada año 2016**  
Fuente: Nexo SAC

**Anexo 06: Morosidad desde año 2013 del año 2016**



**Figura 10: Porcentaje de morosidad desde el año 2013 al 2016**  
**Fuente: Nexo SAC**



Anexo 08: Modelo de Aviso de Cobranza



CONDOMINIO 339 FLATS & DUPLEX

Recibo: 000376201605A101

MAYO 2016 | Código/Dpto. A101

MIGUEL CARLOS MILOSLAVICH HART y  
DIEGO MARTINEZ

Cal. Federico Sassone 181,182, Barranco ,  
Lima

Página: 1 de 1

Descripcion	Cant.	Monto Total	Importe
<b>SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN</b>			
PLANILLA, HONORARIOS Y CAJA CHICA		S/. 29,678.43	S/. 219.95
<b>Total SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN</b>		<b>S/. 29,678.43</b>	<b>S/. 219.95</b>
<b>MANTENIMIENTO DE EQUIPOS</b>			
MANTENIMIENTO DE ASCENSORES		S/. 1,686.00	S/. 12.49
PUERTA SECCIONAL DE ACCESO VEHICULAR		S/. 236.00	S/. 1.75
SISTEMA DETECTORES DE MONOXIDO DE CARBONO		S/. 671.81	S/. 4.98
SISTEMA DE PRESURIZACION		S/. 110.13	S/. 0.82
<b>Total MANTENIMIENTO DE EQUIPOS</b>		<b>S/. 2,703.94</b>	<b>S/. 20.04</b>
<b>MANTENIMIENTO DE ÁREAS COMUNES</b>			
INSUMOS Y MATERIALES DE LIMPIEZA		S/. 437.00	S/. 3.24
MANTENIMIENTO DE ÁREAS VERDES		S/. 250.00	S/. 1.85
<b>Total MANTENIMIENTO DE ÁREAS COMUNES</b>		<b>S/. 687.00</b>	<b>S/. 5.09</b>
<b>GASTOS BANCARIOS</b>			
COMISIÓN POR RECUADACION		S/. 481.50	S/. 4.50
GASTOS BANCARIOS		S/. 50.00	S/. 0.37
<b>Total GASTOS BANCARIOS</b>		<b>S/. 531.50</b>	<b>S/. 4.87</b>
<b>SERVICIOS PÚBLICOS</b>			
ENERGIA ELECTRICA		S/. 4,671.80	S/. 34.62
TELÉFONO FIJO E INTERNET		S/. 200.00	S/. 1.48
<b>Total SERVICIOS PÚBLICOS</b>		<b>S/. 4,871.80</b>	<b>S/. 36.10</b>
<b>CUENTAS POR LA LAVANDERIA</b>			
COSTO POR USO DE LAVANDERIA		S/. 1,692.00	S/. 90.00
<b>Total CUENTAS POR LA LAVANDERIA</b>		<b>S/. 1,692.00</b>	<b>S/. 90.00</b>
<b>CARGOS Y ABONOS</b>			
REDONDEO		-S/. 0.11	-S/. 0.93
CONSUMO DE AGUA DE MES		S/. 1,098.19	S/. 8.10
<b>Total CARGOS Y ABONOS</b>		<b>S/. 1,098.08</b>	<b>S/. 7.17</b>
<b>SUBTOTAL</b>			<b>S/. 383.22</b>
<b>TOTAL DEL MES</b>			<b>S/. 383.22</b>

339 Flats & Duplex  
**CANCELADO**  
19/julio/2016

Mensajes al cliente



Al 29/06/2017 tiene pagos pendientes por S/.299.24 incluyendo el presente recibo.

FECHA DE EMISIÓN	FECHA VENCIMIENTO
10/05/2016	25/05/2016

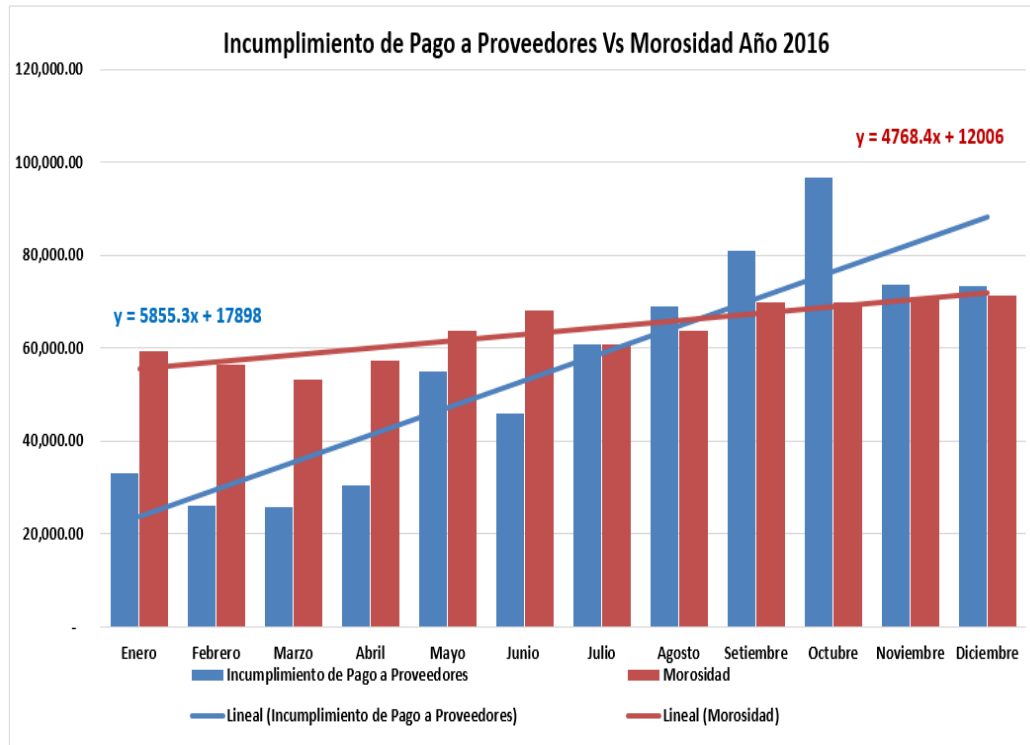
**TOTAL DEL MES S/. 383.22**

## Anexo 09: Incumplimiento de pago a proveedores año 2016

**Tabla 12: Incumplimiento de Pago a Proveedores en el año 2016**

Fuente: Nexo SAC

Periodo	Incumplimiento de Pago a Proveedores	Morosidad	Incumplimiento de Pago a Proveedores en Relación a la Morosidad
Enero	33,138.12	59,386.35	55.80%
Febrero	26,120.18	56,452.87	46.27%
Marzo	25,942.24	53,161.88	48.80%
Abril	30,620.18	57,330.00	53.41%
Mayo	55,027.95	63,775.84	86.28%
Junio	45,936.58	68,149.29	67.41%
Julio	60,925.09	60,865.31	100.10%
Agosto	68,974.58	63,667.80	108.34%
Setiembre	80,989.32	69,905.08	115.86%
Octubre	96,811.17	69,764.85	138.77%
Noviembre	73,769.02	70,374.96	104.82%
Diciembre	73,230.51	71,205.75	102.84%



**Figura 12: Incumplimiento de Pago a Proveedores del año 2016**

Fuente: Elaboración Propia

## Anexo 10: Presupuesto y ejecución del año 2016

**Tabla 13: Presupuesto y su Ejecución del año 2016**

Detalle	Incumplimiento de Pago a Proveedores más Presupuesto Por Ejecutar Acumulado al 2015		Ejecución de Presupuesto en el Año 2016		Presupuesto Por Ejecutar Acumulado a 2016	Presupuesto por Ejecutar Acumulado al 2016 (%)
	Presupuesto del Año 2016	Pago a Proveedores en 2016	Incumplimiento de Pago a Proveedores Acumulado al 2016			
<b>01 Servicio de Administración</b>	<b>25,000.00</b>	<b>339,235.62</b>	<b>311,467.66</b>	<b>52,767.96</b>	-	<b>0.00%</b>
1.1 Planilla y Honorarios	25,000.00	339,235.62	311,467.66	52,767.96	-	
<b>02 Mantenimiento de Areas Comunes</b>	<b>-22,143.06</b>	<b>8,333.43</b>	<b>14,954.73</b>	<b>-</b>	<b>-28,764.36</b>	<b>-192.34%</b>
2.1 Insumos de Limpieza	1,357.75	5,333.43	6,691.18	-	-	
2.3 Mantenimiento de Areas Verdes	-	3,000.00	3,000.00	-	-	
2.4 Recarga de Extintores	-	-	2,275.00	-	-2,275.00	
2.5 Gastos Varios	-23,500.81	-	2,988.55	-	-26,489.36	
<b>03 Mantenimiento de Equipos</b>	<b>43,213.14</b>	<b>22,357.83</b>	<b>29,635.49</b>	<b>7,872.00</b>	<b>28,063.48</b>	<b>94.70%</b>
3.1 Mantenimiento de Ascensores	11,657.00	10,142.55	23,646.10	7,872.00	-9,718.55	
3.3 Sistema de Presurización	3,414.03	1,321.56	-	-	4,735.59	
3.4 Mantenimiento de Bombas de Ag	-	-	4,509.39	-	-4,509.39	
3.8 Puerta de Garaje Levadiza	7,316.00	2,832.00	-	-	10,148.00	
3.12 Sistema de CO2	20,826.11	8,061.72	-	-	28,887.83	
3.13 Ppozo Septico y Desague	-	-	1,480.00	-	-1,480.00	
<b>04 Servicios Públicos</b>	<b>9,735.15</b>	<b>88,883.44</b>	<b>86,028.04</b>	<b>12,590.55</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00%</b>
4.1 Energía Eléctrica	2,012.13	75,588.27	66,399.10	11,201.30	-	
4.2 Agua	7,536.02	11,582.42	17,729.19	1,389.25	0.00	
4.3 Telefonia Fija e Internet	187.00	1,712.75	1,899.75	-	-	
<b>05 Gastos Bancarios</b>	<b>98.57</b>	<b>4,886.50</b>	<b>5,415.50</b>	<b>-</b>	<b>-430.43</b>	<b>-7.95%</b>
5.1 Comisión de Recaudación	1,228.50	4,886.50	4,886.50	-	1,228.50	
5.2 Mantenimiento y Portes	-1,129.93	-	529.00	-	-1,658.93	
<b>06 Cargos y Abonos</b>	<b>-2,429.14</b>				<b>-2,429.14</b>	
<b>Total</b>	<b>53,474.66</b>	<b>463,696.82</b>	<b>447,501.42</b>	<b>73,230.51</b>	<b>-3,560.45</b>	<b>-0.80%</b>

*Fuente: Nexo SAC*

## Anexo 11: Entrevista al Gerente General

### Objetivos:

- ✓ Determinar la existencia de un plan de acción 2017.
- ✓ Conocer si existe manual de procedimiento.
- ✓ Saber los controles de procedimientos.
- ✓ Averiguar si se está cumpliendo con el plan de acción del presente año.

Nº	Pregunta	Respuesta	Comentario
01	¿La gestión administrativa se desarrolla de acuerdo al manual de organización y funciones?		
02	¿Cómo se lleva a cabo, el procedimiento de Cobranza? ¿Existe alguna guía al respecto?		
03	¿De qué manera se controla el proceso administrativo de cobranza?		
04	¿Se informa a los condóminos de manera periódica sobre los avances y la gestión de la administración en el condominio?		
05	Me podría ayudar diciéndome más o menos sobre la planificación de actividades que se llevan a cabo en el condominio.		
06	Para poder hacer frente al alto nivel de morosidad del condominio ¿Cuál será su plan de acción?		
07	Como tiene pensado cubrir el déficit que se está mostrando, desde los periodos anteriores.		
08	Cuáles podrían ser esos puntos puntuales		

Fuente: Elaboración propia



## Anexo 12: Entrevista Jefe de Operaciones

### Objetivos:

- ✓ Conocer si existe un control sobre las actividades de los administradores.
- ✓ Saber si existe un organigrama.
- ✓ Averiguar las áreas de la empresa funcionan adecuadamente.

Nº	Pregunta	Respuesta	Comentario
01	Cuáles son las tareas asignadas para el personal administrativo y operativo que forma parte del procedimiento de cobranza. ¿Son de su entera satisfacción?		
02	¿Si usted fuese el administrador haría lo mismo que el actual, o propondría algunos cambios?		
03	¿Conoce el organigrama de la empresa?		
04	Quien es el responsable de realizar el procedimiento de cobranza.		
05	¿Le parece que todas las áreas de la empresa están sincronizadas perfectamente o cree usted que se le podrían hacer algunos ajustes?		
06	¿Alguna persona supervisa las actividades que se realizan a diario?		
07	Usted supervisa o delegada a un tercero, el trabajo de los administradores permanentes de cada condominio.		

Fuente: Elaboración propia

### Anexo 13: Entrevista al Administrador

#### Objetivos:

- ✓ Conocer si la gestión del administrador está acorde a los objetivos de la empresa.
- ✓ Saber si el administrador aplica un plan de acción en base a la empresa o a su criterio.

Nº	Pregunta	Respuesta	Comentario
01	¿Los resultados obtenidos en su gestión cree usted que son los esperados por el Gerente de Empresa? ¿Por qué?		
02	¿Quién monitorea y evalúa los procedimientos aplicados en el condominio?		
03	¿Existe un plan para alcanzar las metas presupuestales del condominio?		
04	Existen reportes de registro y control de ingresos y egresos del condominio.		
05	Elabora un flujo de caja con el fin de optimizar el uso de los recursos obtenidos del condominio.		
06	¿Las políticas, procedimientos de cobros a los condominales morosos, consideran que son suficientes para conseguir que se pongan al día?		
07	¿Cuáles son los criterios que se utilizan, para calificar como moroso a un condominal?		
08	Sabe usted si los condominales están satisfechos con la gestión de la empresa administradora.		

Fuente: Elaboración propia

## Anexo 14: Formato encuesta al Condominal

### Objetivos:

- ✓ Conocer la satisfacción en cuanto a la gestión administrativa de la empresa
- ✓ Indagar sobre los motivos de la morosidad.

### PREGUNTAS

Está de acuerdo con la gestión de la empresa.

Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Ni Satisfecho, ni insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Cree que la morosidad depende de la gestión de la empresa

Completamente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Tiene inconvenientes para el pago de la cuota de mantenimiento mensual?

Frecuente <input type="radio"/>	A veces <input type="radio"/>	Nunca <input type="radio"/>
---------------------------------	-------------------------------	-----------------------------

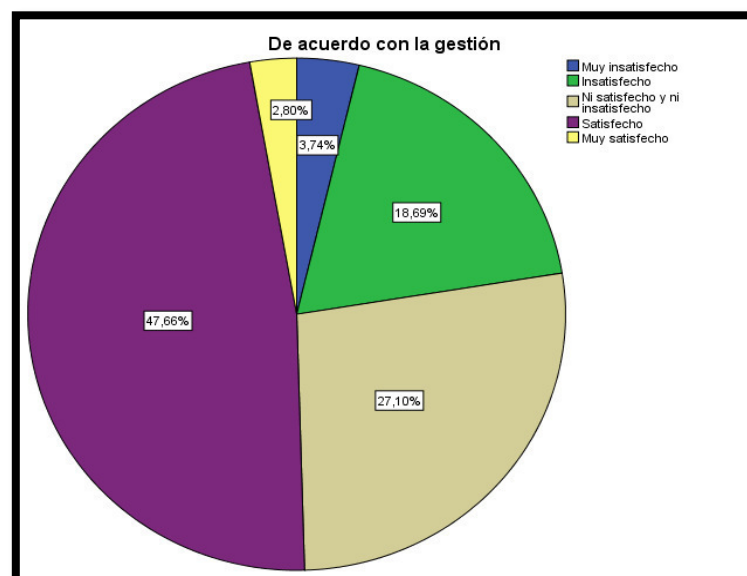
De haber tenido inconvenientes, estos fueron.

Frecuente <input type="radio"/>	A veces <input type="radio"/>	Nunca <input type="radio"/>
---------------------------------	-------------------------------	-----------------------------

## Anexo 15: Percepción de la Gestión

**Tabla 14: Dimensión percepción de la gestión**  
Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo con la gestión					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Muy insatisfecho	4	3,7	3,7	3,7
	Insatisfecho	20	18,7	18,7	22,4
	Ni satisfecho y ni insatisfecho	29	27,1	27,1	49,5
	Satisfecho	51	47,7	47,7	97,2
	Muy satisfecho	3	2,8	2,8	100,0
	<b>Total</b>	<b>107</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	



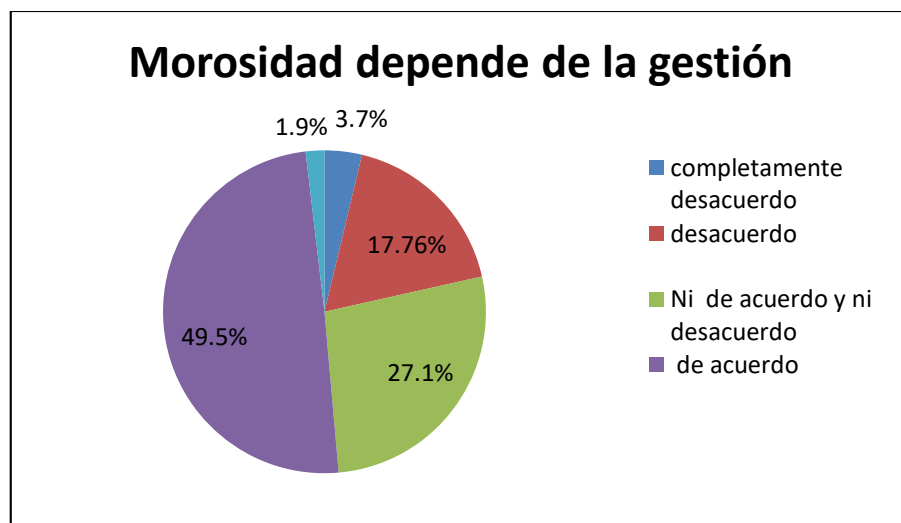
**Figura 13: Dimensión percepción de la gestión**

## Anexo 16: Percepción de la Morosidad

**Tabla 15: Dimensión percepción de la Morosidad depende de la gestión**

*Fuente: Elaboración Propia.*

Morosidad depende de la gestión					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Completamente en desacuerdo	4	3.7	3,7	3,7
	Desacuerdo	19	17.8	17,8	21,5
	Ni de acuerdo y ni desacuerdo	29	27.1	27,1	48,6
	De acuerdo	53	49.5	49,5	98,1
	Completamente de acuerdo	2	1.9	1,9	100,0
<b>Total</b>		107	100	100,0	

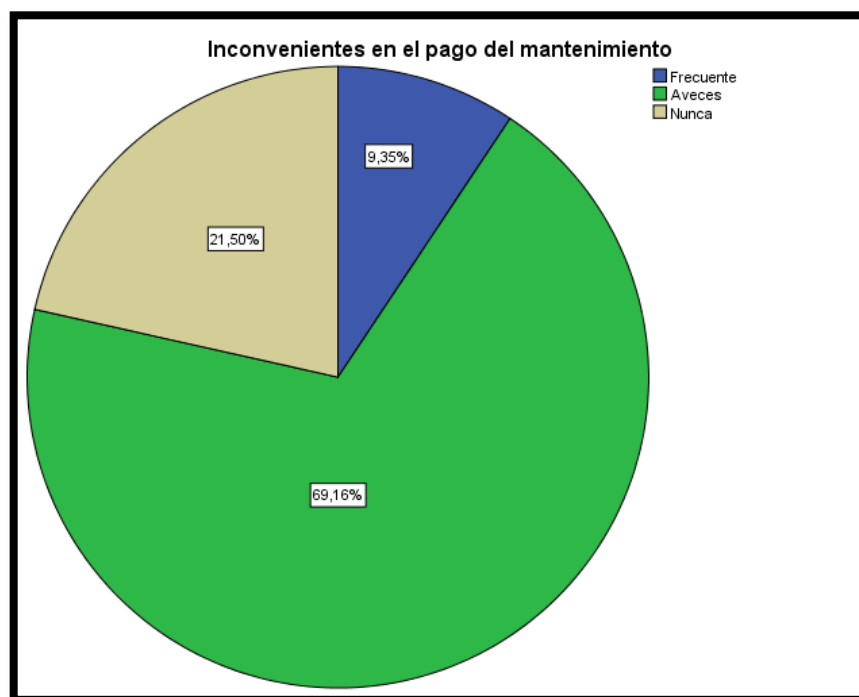


**Figura 14: Dimensión de la percepción de la Morosidad**

## Anexo 17: Inconvenientes de Pago por los condominales

**Tabla 16: Dimensión Tabla inconveniente con el pago del mantenimiento**  
*Fuente: Elaboración Propia.*

Inconvenientes en el pago del mantenimiento					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Frecuente	10	9,3	9,3	9,3
	A veces	74	69,2	69,2	78,5
	Nunca	23	21,5	21,5	100,0
	Total	107	100,0	100,0	



**Figura 15: Dimensión inconveniente en el pago del mantenimiento**

## Anexo 18: Frecuencia de Inconvenientes de Pago de los Condominales

Tabla 17: *Dimensión frecuencias inconveniente*  
Fuente: *Elaboración Propia.*

Frecuencia de inconvenientes					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Frecuente	11	10,3	10,3	10,3
	A veces	74	69,2	69,2	79,4
	Nunca	22	20,6	20,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

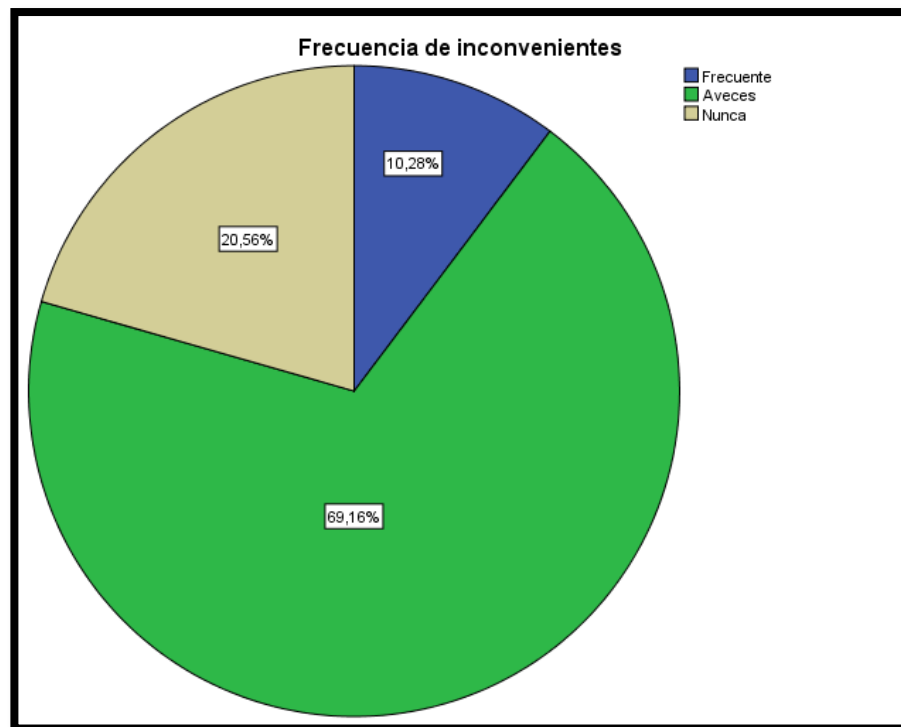


Figura 16: *Dimensión frecuencias inconveniente*

### Anexo 19: Incumplimiento de pago a proveedores

#### RELACION DE CUENTAS POR PAGAR AL 31-12-16 Pago.: 1 de 1

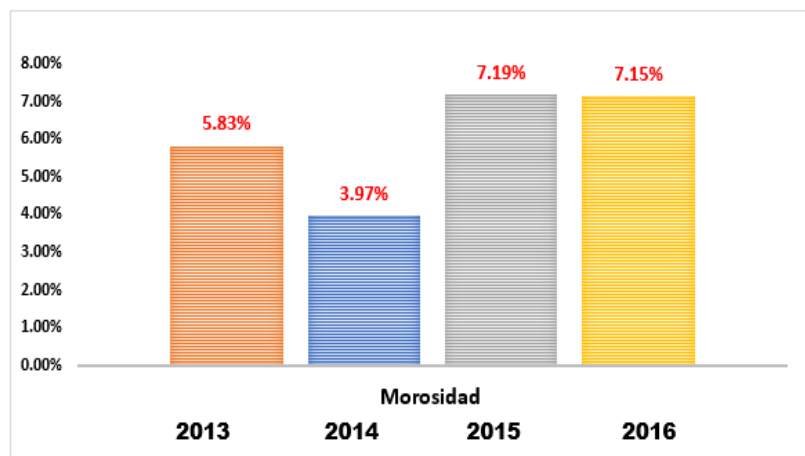
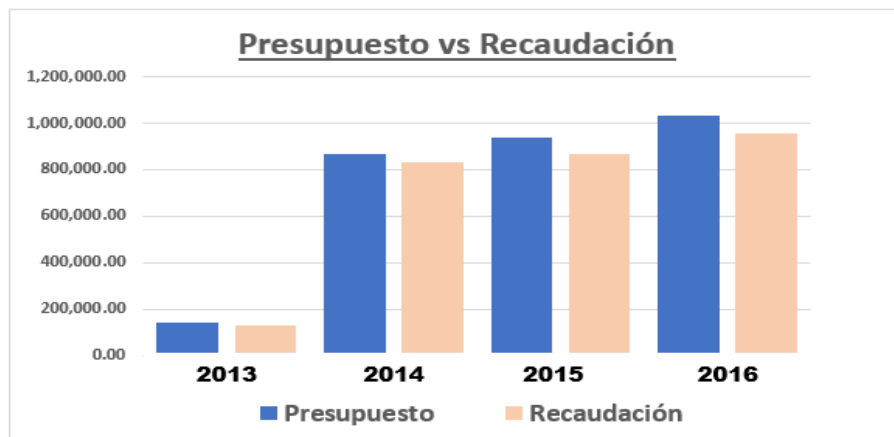
FECHA DE EMISION	TIPO DE DOC.	N. DE DOC.	PROVEEDOR	RUC	DESCRIPCION	DETALLE	IMPORTE	TOTALIZAD O POR CATEGORIA
15/11/2016	Boleta	001-000113	Nexo Desarrollo Inmobiliaria SAC	20524137969	Planilla, Honorarios y Caja Chica del Mes	Noviembre 2016	S/22,883.98	
15/12/2016	Boleta	001-000118	Nexo Desarrollo Inmobiliaria SAC	20524137969	Planilla, Honorarios y Caja Chica del Mes	Noviembre 2016	S/29,883.98	
<b>TOTAL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN</b>								<b>S/ 52,767.96</b>
05/09/2016	Factura	002-0007174	Ascensores Andinos Ingenieros SA	20108813742	Mantenimiento de Ascensores	Setiembre 2016	S/ 1,968.00	
01/10/2016	Factura	002-0007272	Ascensores Andinos Ingenieros SA	20108813742	Mantenimiento de Ascensores	Octubre 2016	S/ 1,968.00	
10/11/2016	Factura	002-0007387	Ascensores Andinos Ingenieros SA	20108813742	Mantenimiento de Ascensores	Noviembre 2016	S/ 1,968.00	
05/12/2016	Factura	002-0007469	Ascensores Andinos Ingenieros SA	20108813742	Mantenimiento de Ascensores	Diciembre 2016	S/ 1,968.00	
<b>TOTAL MANTENIMIENTO DE EQUIPOS</b>								<b>S/ 7,872.00</b>
05/12/2016	Recibo	16954689-14111201612	Sedapal	20100152356	Consumo de Agua	Diciembre 2016	S/ 1,389.25	
30/11/2016	Recibo	194087838	Luz del Sur SAA.	20331898008	Energía Eléctrica	Noviembre 2016 - Suministro 323235	S/ 5,607.80	
30/11/2016	Recibo	194091792	Luz del Sur SAA.	20331898008	Energía Eléctrica	Noviembre 2016 - Suministro 1703286	S/ 9.40	
31/12/2016	Recibo	195177364	Luz del Sur SAA.	20331898008	Energía Eléctrica	Diciembre 2016 - Suministro 1703286	S/ 9.40	
31/12/2016	Recibo	195173406	Luz del Sur SAA.	20331898008	Energía Eléctrica	Diciembre 2016 - Suministro 323235	S/ 5,574.70	
<b>TOTAL SERVICIOS PÚBLICOS</b>								<b>S/ 12,590.55</b>
<b>TOTAL GASTOS DEL MES</b>								<b>S/ 73,230.51</b>



## Anexo 20: Morosidad del Condominio Puerta de Hierro

Item	2013	2014	2015	2016
Presupuesto	139,555.02	866,789.77	937,184.52	1,031,250.91
Recaudación	131,417.98	832,419.58	869,834.26	957,547.18
Morosidad	8,137.04	34,370.19	67,350.26	73,703.73

Item	2013	2014	2015	2016
Morosidad	5.83%	3.97%	7.19%	7.15%
Cumplimiento	94.17%	96.03%	92.81%	92.85%
	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%



## Anexo 21: Presupuesto planteado para el 2017

PRESUPUESTO 2017				
<b>PRESUPUESTO POR GASTO DE PERSONAL</b>				
ITM	CARGO	S/. TOTAL / MES / PERSONA	TOTAL MENSUAL	COSTO ANUAL
1	Administrador	S/. 1,658.34	S/. 2,114.16	S/. 25,369.88
2	Porteros	S/. 1,455.96	S/. 5,912.28	S/. 70,947.35
3	Porteros	S/. 1,878.93	S/. 5,086.56	S/. 61,038.76
4	Supervisor	S/. 1,878.93	S/. 2,543.28	S/. 30,519.38
5	Descanseros	S/. 1,646.38	S/. 2,228.51	S/. 26,742.14
6	Limpieza	S/. 935.00	S/. 2,531.20	S/. 30,374.41
<b>TOTAL PLANILLA</b>			S/. 20,415.99	S/. 244,991.91
<b>PERSONAL + GASTOS ADM + UTILES DE OFICINA + UTILIDAD</b>			S/. 3,000.00	S/. 36,000.00
<b>CAJA CHICA ADM</b>			S/. 100.00	S/. 1,200.00
<b>IGV</b>			S/. 4,232.88	S/. 50,794.54
<b>TOTAL ADMINISTRACIÓN</b>			S/. 27,748.87	S/. 332,986.45
<b>PRESUPUESTO POR MANTENIMIENTO DE EQUIPOS</b>				
ITM	EQUIPO	PERIODICIDAD	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
1	Mantenimiento Ascensores Andinos	Mensual	S/. 1,900.00	S/. 22,800.00
2	Bombas de agua	Anual	S/. 108.33	S/. 1,300.00
3	Tablero de presión constate	Anual	S/. 50.00	S/. 600.00
4	Bombas de desagüe y sumidero	Anual	S/. 66.67	S/. 800.00
5	Tablero de mando - bombas de desagüe	Anual	S/. 15.00	S/. 180.00
6	Equipos de bombeo contraincendios	Anual	S/. 116.67	S/. 1,400.00
7	Tablero de mando - e. Contraincendios	Anual	S/. 45.00	S/. 540.00
8	Cisterna agua y contra incendio	Anual	S/. 66.67	S/. 800.00
9	Pozo séptico y desagüe	Anual	S/. 33.33	S/. 400.00
10	Puerta seccional de acceso vehicular	Trimestral	S/. 50.00	S/. 600.00
11	Intercomunicadores	Anual	S/. 133.33	S/. 1,600.00
12	Sistema de alarma contraincendios	Anual	S/. 100.00	S/. 1,200.00
13	Sistema detectores de monóxido de carbono	Anual	S/. 75.00	S/. 900.00
14	Sistema de presurización	Anual	S/. 35.00	S/. 420.00
15	Equipos de lavandería	Anual	S/. -	S/. -
16	Tranqueras de garaje	Trimestral	S/. 66.67	S/. 800.00
17	Puertas eléctrica/hidráulica de torres	Anual	S/. 50.00	S/. 600.00
18	CCTV	Anual	S/. 25.00	S/. 300.00
<b>TOTAL MANTENIMIENTO DE EQUIPOS ANUAL</b>			S/. 2,936.67	S/. 35,240.00
<b>PRESUPUESTO POR MANTENIMIENTO DE AREAS COMUNES</b>				
ITM	EQUIPO	PERIODICIDAD	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
1	Gastos: Resanes, Pintura, Cambio de focos, Mant. De plantas e inst. eléctricas; Reparación de tipo sanitario, pintura de muebles de terraza y chapas, Fumigación de sótanos, etc.		S/. 316.67	S/. 3,800.00
2	Insumo de Limpieza	Mensual	S/. 400.00	S/. 4,800.00
3	Recarga Extintores		S/. 167.50	S/. 2,010.00
<b>TOTAL MANTENIMIENTO DE AREAS COMUNES</b>			S/. 884.17	S/. 10,610.00
<b>PRESUPUESTO POR GASTOS BANCARIOS</b>				
ITM	DETALLE	PERIODICIDAD	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
1	Costo Cuenta Recaudadora del Banco (107 Dptos.)	Mensual	S/. 335.00	S/. 6,420.00
2	Gasto Bancario (Mant. De Cta, Portes y Otros)	Mensual	S/. 50.00	S/. 600.00
<b>TOTAL GASTOS BANCARIOS</b>			S/. 585.00	S/. 7,020.00
<b>PRESUPUESTO POR GASTOS DE FONDO DE CONTINGENCIA</b>				
ITM	EQUIPO	PERIODICIDAD	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
1	Fondo de Contingencia 5%	Mensual	S/. 1,607.74	S/. 19,292.82
<b>TOTAL FONDO DE CONTINGENCIA</b>			S/. 1,607.74	S/. 19,292.82
<b>TOTAL PRESUPUESTO 2017</b>			S/. 33,762.44	S/. 405,149.27