



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA
PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DEL CONDOMINIO LAS BAHAMAS TORRE
“B” UBICADO EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA
DEL ESTADO CARABOBO

Favor coloque en este espacio el número de expediente recibido cuando actualizó su título en el 1S/2013:

Expediente No. 1062

Trabajo de Grado



FORMATO DE INGRESO DE LOS EJEMPLARES RÚSTICOS AL 1S/2013

Fecha: 13/12/2013

TRABAJO DE GRADO Tutor: Manuel González E-mail del Tutor: finanzasferro@hotmail.com Firma: _____

Título del Trabajo: ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CONDOMINIO LAS BAHAMAS TORRE “B” UBICADO EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA DEL ESTADO CARABOBO

Apellidos y Nombres / E-mail.	# CEDULA	TELÉFONOS		MENCIÓN		GRADUANDO	
		HABITACIÓN	CELULAR	AC	CP	SI	NO
MARTINEZ REYES JUANLID MAYELA / JUANLIDMARTINEZ@GMAIL.COM	17.699.669	02416355171	04244202759		(X)	(X)	

ESPECIFICAR SI HUBO ALGÚN CAMBIO DURANTE LA REALIZACIÓN DE SU TRABAJO DE GRADO:

Cambio de Título: _____ Cambio de Tutor: _____ Desincorporación: (X) Otros: _____

Explicar: Renuncia del compañero

OBSERVACIONES: (Solo para uso interno de la Oficina de Apoyo a la Investigación)



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DEL CONDOMINIO LAS BAHAMAS TORRE
“B” UBICADO EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA
DEL ESTADO CARABOBO**

Autora:
Martínez Reyes, Juanlid Mayela

Campus Bárbula, Diciembre de 2013



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DEL CONDOMINIO LAS BAHAMAS TORRE
“B” UBICADO EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA
DEL ESTADO CARABOBO**

Tutor:
Manuel González

Autora:
Martínez Reyes, Juanlid Mayela

**Trabajo de Grado presentado para optar al título
De Licenciado en Contaduría Pública**

Campus Bárbula, Diciembre de 2013



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DEL CONDOMINIO LAS BAHAMAS TORRE
“B” UBICADO EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA
DEL ESTADO CARABOBO**

Tutor:
Manuel González

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y
Contaduría Pública.

Por. **MANUEL GONZÁLEZ**
C.I. 4.129.212

Campus Bárbula, Diciembre de 2013



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DE APROBACION TRABAJO DE GRADO

N° Exp 1062
Periodo: 1S-2013

Los suscritos, profesores de la Universidad de Carabobo, por medio de la presente hacemos constar que el trabajo titulado: **ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CONDOMINIO LAS BAHAMAS TORRE "B" UBICADO EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUADEL ESTADO CARABOBO.**

Elaborado y Presentado por:
MARTÍNEZ JUANLID 17699669 CONTADURÍA PÚBLICA

Alumna de esta Escuela, reúne los requisitos exigidos para su aprobación con:

Aprobado

Aprobado Distinguido

Aprobado Meritorio

Rechazado

JURADOS

MANUEL GONZÁLEZ
TUTOR

SARA GARCÍA
COORDINADOR

ALICIA SILVA
MIEMBRO PRINCIPAL

MARIA AIRA
SUPLENTE

En Valencia a los 13 días del mes de Diciembre del año 2013.

DEDICATORIA

En primer lugar dedico este Trabajo a Dios Todopoderoso, Creador y Hacedor de todas las cosas posibles, por permitirme llegar a este punto y por permanecer conmigo en todos los momentos de mi vida, por guiar mis pasos hasta la culminación de esta hermosa meta.

A mi madre Lides Reyes, por darme la vida y protegerme para que pudiera alcanzar este lugar, gracias por su comprensión y apoyo en los momentos que más la he necesitado.

A mi padre Juan Martínez, por ese apoyo brindado a lo largo de mi carrera, y de mi vida en general. Gracias por llevarme siempre por el buen camino.

A mi abuelo Carlos Herrera, por el apoyo que me brindo siempre que lo necesitaba, y que ahora desde el cielo me cuida y me protege.

A mi abuela Aida Herrera, por el apoyo que me ha dado durante el cumplimiento de mis estudios.

A mi novio Richard Castillo, compañero fiel y solidario, por ese apoyo incondicional que me ha brindado desde el primer instante que llegó a mi vida.

A mi suegra Ytala Mendoza, por considerarme una más de su familia y apoyarme incondicionalmente en todo momento.

Y en especial a Pablo Figueroa, mi segundo padre, quién desde el cielo siempre está presente en cada paso que doy, por la confianza que siempre tuvo en mí y su apoyo incondicional.

A todos aquellos quienes me han ayudado de una a otra forma a la culminación de esta meta.

AGRADECIMIENTO

Primeramente a Dios Todopoderoso, pues sin Él no sería verdadero ni posible este sueño de ser profesional, por permitirme estar en el último peldaño, que me lleva a la vida profesional y al campo de trabajo.

Agradezco también al personal Directivo, Docente, Administrativo y Obrero que labora en el Campus Bárbula de la Universidad de Carabobo, por la oportunidad de aprender en sus aulas y albergarme estos años en sus predios.

A mi tutor Licenciado Manuel González, por su valioso apoyo, colaboración y paciencia demostrada durante la realización de esta investigación.

Finalmente al acompañamiento que a lo largo de la carrera hiciera mi familia, mi novio, mi suegra, mis compañeros de clase y todos los amigos que creyeron en mí y me apoyaron para alcanzar este hermoso logro de ver finalizada con éxito mi carrera.



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DEL CONDOMINIO LAS BAHAMAS TORRE “B”
UBICADO EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUADEL ESTADO CARABOBO.
Una experiencia: Universidad-estado-sector productivo-comunidad**

Autora: Martínez, Juanlid

Tutor: González, Manuel

Fecha: Noviembre, 2013

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue proponer estrategias financieras para mejorar la gestión administrativa del Condominio Las Bahamas Torre “B” ubicado en el Municipio Naguanagua del estado Carabobo. La misma se enmarcó dentro de un diseño de campo de tipo descriptivo en la modalidad de Proyecto Factible, cuyos datos se obtuvieron de la realidad objeto de estudio. Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta y como instrumento el cuestionario, de tipo dicotómico y las preguntas se elaboraron en relación directa con las dimensiones del estudio, para de esta manera realizar el respectivo análisis. Con la finalidad de llevar a cabo el estudio se tomó en consideración una muestra a criterio o de tipo intencional, es decir la constituyó una parte representativa de la totalidad de la población, constante de treinta y tres (33) residentes del Condominio, que participaron en el desarrollo de la investigación. Para el análisis de los datos se utilizó la estadística descriptiva con cuadros de frecuencia y porcentajes, mostrando las respuestas en gráficos de barra. Una vez analizados los resultados de la estadigrafía, se realizó la Propuesta, cuyo objetivo general fue proponer estrategias para la gestión de cobro de la cartera en mora de la Torre “B” Condominio Las Bahamas, ubicado en Naguanagua Estado Carabobo. En lo que se refiere a la morosidad en el cobro de los recibos de Condominio de dicho condominio, se pudo concluir que existen debilidades que deben ser subsanadas mediante la aplicación de las estrategias propuestas a la Junta de Condominio y a los propietarios en general, quienes serán los encargados de fortalecer estas debilidades a fin de obtener una administración saneada que redunde en mejoras a la calidad de vida de los habitantes del Condominio en estudio.

Palabras Clave: Estrategias, gestión administrativa, morosidad, cobranzas.



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DEL CONDOMINIO LAS BAHAMAS TORRE “B”
UBICADO EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUADEL ESTADO CARABOBO.
Una experiencia: Universidad-estado-sector productivo-comunidad**

Author: Martínez, Juanlid
Guardian: González, Manuel
Date: November, 2013

SUMMARY

The objective of this research was to propose financial strategies to improve the administrative management of the The Bahamas Condo Tower "B" located in the Naguanagua Municipality of Carabobo state. The same is framed within a field design of descriptive type, in the form of feasible project, whose data were obtained from the reality that is the subject of study. As a technique of data collection was used as the survey and the questionnaire instrument type dichotomous and the questions were developed in direct relationship with the dimensions of the study, for in this way make the respective analysis. With the purpose of conducting the study took into consideration a sample to criterion or intentional, i.e. the constituted a representative part of the entire population, constant of thirty-three (33) residents of the condominium, which participated in the development of the research. For the analysis of the data we used the descriptive statistics with tables of frequency and percentages, showing the answers in bar graphs. Once analyzed the results of the estadigrafia, a proposal was made, whose general objective was to propose strategies for collection management portfolio in arrears of the tower "B" Condo The Bahamas, located in Naguanagua Carabobo State. As regards the delinquency in the collection of bills of Condo of the condo, it was concluded that there are weaknesses that must be remedied by the application of the strategies proposed to the Board of condominium and property owners in general, who shall be responsible for strengthening these weaknesses in order to obtain a sound management that lead to improvements to the quality of life of the inhabitants of the condominium in study.

Key words: Strategies, administrative management, late payments, collection

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
Campus Bárbula

FORMATO DE POSTULACION TUTORIAL

Yo, Manuel González; titular de la Cédula de Identidad 4.129.212, acepto en calidad de tutor al investigador:

Apellidos y Nombres	Cédula	Teléfono	e-mail	Mención
Martínez Reyes Juanlid Mayela	17.699.669	04244202759	juanlidmartinez@gmail.com	CP

De acuerdo a las especificaciones del Catálogo de Oferta Investigativa y para dar así cumplimiento al desarrollo del Control de Etapas del Trabajo de Grado.

Se ha seleccionado la siguiente área, línea, e interrogante.

Área: Desarrollo Organizacional y Socioeconómico.

Línea: Gestión Financiera.

Interrogante: ¿Cómo contribuye el uso del presupuesto de efectivo para optimizar la gestión financiera de las empresas?

Firman:

Tutor:
Manuel González Fierro
E-mail: finanzasfierro@hotmail.com

Estudiante/Investigador
Juanlid M. Martínez R.
E-mail: juanlidmartinez@gmail.com

En Valencia, a los 13 días del mes de Diciembre del año 2013.

X



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: Zulay Chavéz

Tutor: Manuel González Fierro

Título del Proyecto: ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CONDOMINIO LAS BAHAMAS TORRE "B" UBICADO EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA DEL ESTADO CARABOBO

CAPÍTULO I El Problema	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Planteamiento del Problema - Formulación del Problema- Objetivos de la Investigación- Justificación- Alcance y Limitaciones	1.-	16/11/2012	<ul style="list-style-type: none"> - Corregir la presentación de las citas textuales. - Mejorar el planteamiento de la formulación del problema. - Rediseñar los objetivos de la investigación. - Agregar la justificación del problema. 	Tutor:
				Est./Invest.
	2.-	04/12/2012	<ul style="list-style-type: none"> - Corregir la presentación de las citas textuales. - Corregir y mejorar el planteamiento del problema. - Rediseñar los objetivos de la investigación. - Agregar a la justificación del problema el área profesional y académico. 	Tutor:
				Est./Invest.
	3.-	04/01/2013	<ul style="list-style-type: none"> - Corregir la presentación de las referencias bibliográficas. - Formular adecuadamente el problema. - Mejorar la justificación del problema. 	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA
OFICINA DE APOYO A LA INVESTIGACIÓN



Nº Expediente: 1062

Período Lectivo: 2S/2012

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: Zulay Chavéz

Tutor: Manuel González Fierro

Título del Proyecto: ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CONDOMINIO LAS BAHAMAS TORRE "B" UBICADO EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA DEL ESTADO CARABOBO

CAPÍTULO II	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Marco Teórico Antecedentes de la Investigación- Bases Teóricas- Definición de términos- Marco Normativo Legal (opcional) - Sistema de Variables e Hipótesis (opcional).	1.-	22/01/2013	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar la redacción de la interpretación de los antecedentes. - Toda base teórica y normativa debe ser analizada. - Corregir los subtítulos de acuerdo a la normativa. - El marco institucional no procede. 	Tutor:
				Est./Invest.
	2.-	28/01/2013	<ul style="list-style-type: none"> - Ampliar y mejorar las bases teóricas. - Ampliar la definición de términos. 	Tutor:
				Est./Invest.
	3.-	30/01/2013	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar las variables más importantes de las bases teóricas. 	Tutor:
				Est./Invest.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA
OFICINA DE APOYO A LA INVESTIGACIÓN



Nº Expediente: 1062

Período Lectivo: 2S/2012

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: Zulay Chavéz

Tutor: Manuel González Fierro

Título del Proyecto: ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CONDOMINIO LAS BAHAMAS TORRE "B" UBICADO EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA DEL ESTADO CARABOBO

CAPÍTULO III				
Marco Metodológico	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Tipo de Investigación- Diseño de la Investigación- Descripción de la Metodología- Población y Muestra- Técnica e Instrumento de Recolección de Datos- Análisis de Datos- Cuadro Técnico Metodológico.	1.-	20/02/2013	- Elaborar cuadro de los elementos de la población objeto de estudio. - Mejorar el cuadro técnico-metodológico/operacionalización de variable.	Tutor:
				Est./Invest.
	2.-	22/02/2013	- Corregir la presentación del cuadro técnico-metodológico/operacionalización de variables - Reubicar el diseño de la investigación	Tutor:
				Est./Invest.
	3.-	15/03/2013	- Mejorar la lista de referencias. - Actualizar citas textuales. - Mejorar el cuadro técnico-metodológico/operacionalización de variables.	Tutor:
				Est./Invest.



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: TRABAJO DE GRADO **Tutor:** Manuel González Fierro **E-mail del Tutor:** finanzasfierro@hotmail.com

Título del Proyecto: ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CONDOMINIO LAS BAHAMAS TORRE "B" UBICADO EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA DEL ESTADO CARABOBO

CAPÍTULO IV Análisis e Interpretación de Resultados	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Elaboración del instrumento - Validación del Instrumento - Aplicación del Instrumento - Análisis e Interpretación de Resultados	1.-	20/09/2013	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar Instrumento de recolección de datos. - Mejorar Instrumento de recolección de datos. 	Tutor:
				Est./Invest.
	2.-	23/09/2013	<ul style="list-style-type: none"> - Presentar el instrumento a los expertos para su validación - Realizar correcciones sugeridas por los expertos - Recibir el instrumento validado para su aplicación 	Tutor:
				Est./Invest.
	3.-	15/10/2013	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación del Instrumento a la muestra escogida intencionalmente - Tabulación de los datos obtenidos mediante el instrumento - Graficar los datos tabulados. 	Tutor:
				Est./Invest.
	4.-	22/10/2013	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar la información obtenida con el Instrumento - Interpretar los resultados analizados 	Tutor:
				Est./Invest.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA
OFICINA DE APOYO A LA INVESTIGACIÓN



Nº Expediente: 1062

Período Lectivo: 1S/2013

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: TRABAJO DE GRADO **Tutor:** Manuel González Fierro **E-mail del Tutor:** finanzasfierro@hotmail.com

Título del Proyecto: ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CONDOMINIO LAS BAHAMAS TORRE "B" UBICADO EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA DEL ESTADO CARABOBO

CAPÍTULO V La Propuesta	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
-Presentación de la Propuesta - Justificación de la Propuesta - Fundamentación de la Propuesta - Factibilidad de la Propuesta - Objetivos de la Propuesta - Estructura de la Propuesta.	1.-	29/10/2013	- Elaboración y presentación de la Propuesta. - Justificación de la Propuesta.	Tutor:
				Est./Invest.
	2.-	04/11/2013	- Corregir la presentación de la propuesta - Fundamentar la propuesta	Tutor:
				Est./Invest.
	3.-	7/11/2013	- Redactar factibilidad de la propuesta - Redactar objetivos general y específicos de la propuesta - Enunciar estructura de la propuesta.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.

INDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vii
Resumen	viii
Formato de Postulación Tutorial	x
Control de Etapas del Trabajo de Grado	xi
Índice de Cuadros	xviii
Índice de Gráficos	xix
Introducción	20
CAPITULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema	23
Formulación del Problema	34
Objetivos de la Investigación	35
Objetivo General	35
Objetivo Específico	35
Justificación e Importancia de la Investigación	36
CAPITULO II	
MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL	
Antecedentes	38
Bases Teóricas	43
Bases Legales	65
Bases Normativas del Condominio las Bahamas Torre “B”	70
Definición de Términos Básicos	71

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Investigación	73
Diseño de la Investigación	76
Unidades de Estudios	78
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	81
Procesamiento de Datos	85

CAPITULO IV

ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Presentación de los Resultados	88
--------------------------------	----

CAPITULO V

PROPUESTA

Descripción de la Propuesta	108
Conclusiones	114
Recomendaciones	115
Lista de Referencias Bibliográficas	118
Anexos	121

ÍNDICE DE CUADROS/TABLAS

CUADRO No.		Pág.
1.	Distribución de los elementos de la población objeto de estudio	79
2.	Distribución de los elementos de la muestra objeto de estudio de acuerdo a los criterios de inclusión	80
3.	Cuadro Técnico – Metodológico. Operacionalización de las Variables	87
4.	Gestión Administrativa de Cobranza, Situación actual: Participación en las Reuniones de la Junta de Condominio	89
5.	Gestión Administrativa de Cobranza, Situación actual: Integrantes de la Junta de Condominio	90
6.	Gestión Administrativa de Cobranza, Situación actual: Desempeño de los Integrantes de la Junta de Condominio	91
7.	Gestión Administrativa de Cobranza, Situación actual: Eficiencia de la Junta de Condominio	92
8.	Gestión Administrativa de Cobranza, Situación actual: Información de las Decisiones de la Junta de Condominio	93
9.	Gestión Administrativa de Cobranza, Morosidad: Recibo de Condominio	94
10.	Gestión Administrativa de Cobranza, Morosidad: Nivel de morosidad	95
11.	Gestión Administrativa de Cobranza, Morosidad: Causas	96
12.	Gestión Administrativa de Cobranza, Morosidad: Medidas	97
13.	Gestión Administrativa de Cobranza, Morosidad: Vía Legal	98
14.	Gestión Administrativa de Cobranza, Estrategias: Suspensión de Servicios	99
15.	Gestión Administrativa de Cobranza, Estrategias: Forma de Pago Vía Electrónica	100
16.	Gestión Administrativa de Cobranza, Estrategias: Forma de Pago en Efectivo	101
17.	Gestión Administrativa de Cobranza, Estrategias: Presión Legal	102
18.	Gestión Administrativa de Cobranza, Estrategias: Punto de Venta	103

ÍNDICE DE GRAFICOS/FIGURAS

GRAFICO No.		Pág.
1.	Situación actual: Participación en las Reuniones de la Junta de Condominio	89
2.	Situación actual: Integrantes de la Junta de Condominio	90
3.	Situación actual: Desempeño de los Integrantes de la Junta de Condominio	91
4.	Situación actual: Eficiencia de la Junta de Condominio	92
5.	Situación actual: Información de las Decisiones de la Junta de Condominio	93
6.	Morosidad: Recibo de Condominio	94
7.	Morosidad: Nivel de morosidad	95
8.	Morosidad: Causas	96
9.	Morosidad: Medidas	97
10.	Morosidad: Vía Legal	98
11.	Estrategias: Suspensión de Servicios	99
12.	Estrategias: Forma de Pago Vía Electrónica	100
13.	Estrategias: Forma de Pago en Efectivo	101
14.	Estrategias: Presión Legal	102
15.	Estrategias: Punto de Venta	103

INTRODUCCIÓN

Las economías globalizadas con ritmos de vida acelerados traen como consecuencia que exista muy poco espacio para vivir, aunado a ello, la humanidad ha crecido sorprendentemente y los espacios geográficos han tenido que ingeniárselas para ofrecer propiedades que maximicen las estructuras en donde las personas puedan residir.

Es así como solo basta dar una mirada a las grandes ciudades del mundo, y se puede verificar el provecho que los arquitectos le sacan a un pequeño espacio en la tierra y que se eleva en los aires permitiendo que las personas cuenten con una propiedad, la cual se denomina propiedad horizontal.

Cabe resaltar la importancia de que cada individuo tenga la tranquilidad de que el inmueble del que forma parte y en el que tiene una inversión no pierda su valor y tenga una organización bien llevada, así mismo contar con una administración profesional que tenga los recursos necesarios para enfrentar los retos diarios con pro actividad y organización. Es ese justamente el papel de las Juntas de Condominio, entes encargados de llevar a cabo la gestión administrativa y financiera de dichos inmuebles, mediante el manejo de los recursos con que cuentan para ello.

Es importante mencionar, que Venezuela es un país que no ha escapado al proceso de transformación de áreas comunes, ya que hoy muchas personas adquieren vivienda propia siendo las alternativas más frecuentes los condominios, principalmente por su seguridad; por ser unidades habitacionales que se encuentran dentro de un mismo predio,

cercadas y con portones para su ingreso y egreso, generando que las personas se sientan más tranquilas. Estos son los nuevos urbanismos construidos en la actualidad. Además, también están los sectores habitados por población de medio y bajos ingresos, que fueron sectores diseñados como urbanismos abiertos, pero que en su momento han sido objeto de cierre, a través de muros, rejas y casetas de vigilancia, surgiendo una privatización de las áreas comunes.

En este orden de ideas, un condominio es un conjunto de propiedades o inmuebles que residen dentro de una misma área y que están sujetos a la figura de propietario, compartiendo espacios abiertos y cerrados que son comunes entre ellos. Es una forma de propiedad en la que cada propietario tiene el título de su persona sobre la unidad, más una fracción de interés en la áreas comunes de las varias unidades del complejo habitacional.

En atención a lo anterior, la investigación está orientada a la propuesta de estrategias financieras para mejorar la gestión administrativa en cuanto al proceso de cobranzas del condominio las Bahamas torre “B” ubicado en el municipio Naguanagua del estado Carabobo, considerando que actualmente representa una ventaja en el proceso financiero de los condominios.

Por consiguiente, el trabajo de investigación a desarrollar para realizar la propuesta de estrategias financieras para mejorar la gestión administrativa del condominio las Bahamas torre “B”, se estructuró en cinco (5) capítulos a saber:

Capítulo I: Donde se señalan los aspectos generales relacionados con el problema de investigación; planteamiento del problema, objetivos generales y específicos; y la justificación de la presente investigación.

El Capítulo II: Describe los antecedentes; los aspectos teóricos, legales y normativos, y el glosario de términos relacionado con la temática de las estrategias financieras y gestión administrativa del condominio.

Capítulo III: Contempla el marco metodológico donde se describe y se analiza el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye el tipo y diseño de investigación, la población y la muestra, las técnicas de observación y recolección de datos.

En el Capítulo IV se analiza la aplicación del instrumento; por su parte en el Capítulo V se expone la Propuesta, dando como corolario a la Investigación, las Conclusiones y las Recomendaciones, Referencias Bibliográficas y Anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Desde los años 80 del siglo pasado, las ciudades Latinoamericanas, según Semeco (2009), han venido “sufriendo transformaciones de índole estructural, mediante las cuales las ciudades tradicionales, fueron dando paso a nuevos espacios de convivencia social” (p. 42). En consecuencia, la fragmentación y privatización de sectores de las ciudades han conducido a nuevas formas de organización socio-espacial, trascendiendo de lo relativo a elementales relaciones interpersonales, introduciendo otros aspectos de la vida cotidiana como es la gestión de los servicios públicos.

Esta división de la ciudad a través de rejas, paredones, muros u otros dispositivos han creado en los sectores tradicionalmente concebidos como espacios abiertos nuevas forma de organización vecinal urbana.

El conjunto residencial es un componente fundamental de la estructura urbana y una alternativa de habitación conveniente para las ciudades modernas en desarrollo, dejando atrás el modelo integrador de la ciudad tradicional. Las ciudades latinoamericanas contemporáneas están adoptando nuevos diseños desarrollados a partir de la división de la ciudad, expresados en los llamados condominios cerrados o edificios de apartamentos, con el pretexto de dar mayor confort y seguridad ciudadana. Si bien esta práctica no es nueva, hoy adquiere otras dinámicas y significados, sobre todo en el espacio público.

A diferencia de otras tipologías de vivienda, los conjuntos residenciales se distinguen por contar con dos tipos de espacios, los de uso privado (o doméstico) y los de uso colectivo. Desde el punto de vista legal, esto implica que los habitantes de los conjuntos reúnen la propiedad privada de la vivienda y la propiedad colectiva de las áreas de uso social. A esta forma de propiedad se le denomina condominio. Los condominios son una organización con figura jurídica compuesta por el total de propietarios de un mismo edificio, la cual, se rige por las normas aplicables, por los estatutos por ellos acordados y por la normativa legal vigente (Ley de Propiedad Horizontal).

Si bien no es una persona jurídica independiente, conserva muchas de sus características, lo cual le convierte en una figura híbrida, con capacidad para realizar ciertos negocios jurídicos. Su finalidad, es decidir sobre los asuntos que atañen al edificio común de todos los propietarios. Según la Enciclopedia Lexis (2001) “la acepción condominio se deriva del derecho que tiene como significado el dominio de una cosa que pertenece en común a dos o más personas” (p. 22).

Es válido resaltar, que la propiedad que caracteriza a los condominios, se ve afectada directamente por la convivencia entre las personas que la integran, generando diferencias o inquietudes que impactan la vida cotidiana. Esto ocasiona diversas situaciones tales como el evidente deterioro de las áreas comunes e incluso de las mismas viviendas, el cambio en los usos de las zonas colectivas para lo cual fueron diseñadas y su progresiva apropiación, la inseguridad y delincuencia, conflictos entre vecinos, la falta de participación y de preocupación de los ocupantes por el mantenimiento general; así como la casi inexistente relación de quienes viven en los conjuntos residenciales con la comunidad adyacente a su ubicación

geográfica; y adicionalmente y no menos importante, el incumplimiento del compromiso financiero de pago de la alícuota correspondiente para la honra de los gastos y el mantenimiento de las áreas comunes.

Estos problemas que aquejan a los condominios transgreden la calidad de vida de sus habitantes tanto en el ámbito privado como en el colectivo. En consecuencia, las familias que viven en ellos, requieren no sólo de conformar conductas específicas para adaptarse a este tipo de entornos, sino también que se hace fundamental fomentar actitudes personales que impliquen el reconocimiento de estar dentro de una colectividad y necesariamente han de ajustarse y aceptar las reglas que la comunidad establece con miras a lograr el bienestar común.

De manera que se hace necesario regular la forma en que los propietarios van a tomar las decisiones con respecto a la propiedad que tienen en común. A tal efecto, pueden darse relaciones de mancomunidad o de solidaridad para generar cambios positivos de actitudes en las relaciones condominiales que permitan mejorar la calidad de vida de los que con esfuerzo han logrado comprar su propiedad inmobiliaria.

En Venezuela, la convivencia en condominios presenta experiencias bien peculiares en donde se aplican varios enfoques sobre el manejo y el alcance de la gestión del condominio desde el punto de vista de los aspectos organizacionales a través de la Junta de Condominio, administrativos y financieros.

Con relación al aspecto organizacional, la importancia de que existan juntas de condominios que cuenten con una organización eficiente y que su gestión sea transparente, comunicativa y exhortativa, juega un papel

significativo en esa honorable y admirable responsabilidad ya que representa a la comunidad de propietarios y determina los diferentes aspectos que afectan a la sociedad comunal y así coadyuven al logro de los objetivos de bienestar y convivencia ciudadana. Así pues, compete a la junta de condominio, asumir el compromiso con la comunidad del edificio y también, actualizar las normas internas con la finalidad de que se adapten a los nuevos esquemas residenciales y comunitarios.

Respecto a los aspectos administrativos, constituido por la gestión que enmarca las funciones del administrador del condominio, este se centra en la planificación, organización, integración y control que se debe desarrollar para la obtención de recursos financieros y su adecuado manejo; logrando así las finanzas para cubrir las necesidades de efectivo, manteniendo los niveles de liquidez y solvencia adecuados.

Es necesario acotar que el administrador es el responsable de gestionar el crédito y la cobranza de los recursos económicos y financieros generados por la alícuota asignada a cada apartamento de acuerdo al metraje, que conforma el inmueble. Adicionalmente, debe elaborar los diferentes presupuestos, implementar el uso de las mejores fuentes de financiamiento. De igual manera debe también procesar y analizar los distintos documentos contables conformados por los recursos financieros (ingresos y egresos) y los recursos inmobiliarios y materiales, lo cual permite establecer detalladamente las estrategias que guían a la Junta de Condominio en la toma de decisiones.

Es imprescindible que la administración sea efectiva y exista una reglamentación interna del condominio que contenga la acción tanto

individual como colectiva de los habitantes para el buen funcionamiento del conjunto.

La Junta de Condominio y el administrador deben trabajar en conjunto. Este último debe centrarse en la facturación mensual de los gastos comunes, la cobranza de los recibos, la adecuada distribución de los recursos monetarios para el pago de los gastos comunes, la compra de bienes y servicios, el pago a proveedores, llevar la contabilidad de manera clara, precisa y transparente, garantizar el adecuado manejo del Fondo de Reserva, las prestaciones sociales de los trabajadores; en la Ley de Propiedad Horizontal (Artículo 20) se establecen las demás tareas y responsabilidades.

Desde el punto de vista económico, las finanzas del condominio, representadas por los medios financieros como el nivel de solvencia, liquidez, rentabilidad y en general la situación financiera real durante un período de tiempo determinado, están constituidas por el dinero para cubrir las distintas necesidades operativas, como lo son el pago de nómina, compra de productos, materiales y equipos; pagos de pasivos, pago de servicios, pago de impuestos, entre otros.

Para ello, se requiere contar con diversas herramientas financieras a fin de visualizar la información del desempeño de la gestión financiera necesaria para orientar la toma de decisiones conformando la base para ejecutar el proceso de planeación financiera para disminuir o erradicar, de ser posible, las debilidades y deficiencias que desde el punto de vista financiero presenta el condominio. Estas herramientas son los estados financieros, balance general, estado de resultados y estado de flujo de efectivo; es decir,

la representación esquematizada de los activos, pasivos, capital, liquidez, margen de rentabilidad y carga impositiva del condominio.

Enumeradas como han sido las principales funciones que debe cumplir la Junta de Condominio en lo que respecta a la gestión económica y financiera, toca en este punto explicar donde se manifiesta la mayor problemática de la gestión administrativa de los condominios, en el caso objeto de estudio en el Conjunto Residencial Las Bahamas “B”, en el cual se genera falta de liquidez por la gran morosidad sobre la cuota mensual del recibo de condominio, documento donde se relacionan los gastos comunes, donde se priorizan los gastos y permite reajustar las cuentas de los consumos de luz, agua, mantenimiento, vigilancia, limpieza y otros.

El desequilibrio económico y financiero que maneja la Junta de Condominio del mencionado condominio es ocasionado por los propietarios que adeudan gastos de condominios regulados por la Ley de Propiedad Horizontal, a través del cual los dueños o residentes de cada apartamento deben pagar los costos que se generen mensualmente por la administración y mantenimiento de las áreas comunes, conforme al porcentaje o alícuota establecidos en el documento de condominio y es en base a estos pagos, en principio, que se obtienen los ingresos para que la comunidad pueda subsistir.

Cabe señalar que esta morosidad afecta gravemente el estado de flujo de efectivo, cancelando en algunos casos casi un cincuenta por ciento más en consumos que inciden sobre el gasto común de la comunidad residencial. En consecuencia, si los gastos ocasionados en la comunidad no son cubiertos por los pagos que se realizan, tarde o temprano, la comunidad

sufrirá los embates de su desequilibrio financiero provocando el deterioro del inmueble.

Es necesario aceptar que administrar un edificio es una tarea compleja, ya que un administrador debe resolver situaciones tan diversas como reparación y mantenimiento de bombas de agua, ascensores, manejo de personal y atención de copropietarios, cada uno con sus propias demandas. Además, debe saber resolver conflictos, cobrar gastos comunes, en fin que son muchas las labores a las que una Junta de Condominio debe atender.

Sin embargo, aún contando con la eficiencia en el conocimiento y manejo de los aspectos enumerados anteriormente, el ámbito financiero regula la eficiencia que pudiera afectar la vida de los propietarios y residentes del condominio y evidentemente que el uso eficiente de los recursos tanto materiales como financieros determinan una mejor calidad de vida para dichos habitantes.

Generalmente muchas personas pudieran creer que administrar un condominio es tarea fácil y sencilla, cuando está muy lejos de ello. Existe además la creencia de que al contratar una empresa especializada en la administración de condominios se resuelven gran parte de los problemas que esto genera, sin embargo en muchos casos no sucede así, ya que los costos que puede generar la contratación de una empresa Administradora son elevados y ello dificulta aún más la gestión de cobranza.

Uno de los mayores problemas que confrontan los condominios en Venezuela, independientemente de su ubicación geográfica y nivel socioeconómico, es la morosidad sistemática, lo cual conlleva a que sobre una minoría, que paga puntualmente los gastos ordinarios, así como las

cuotas extraordinarias para obras de mayor envergadura, recaiga toda la responsabilidad del mantenimiento de los servicios básicos de agua, luz, gas, trabajador residencial, vigilancia (si es el caso), y el mantenimiento y conservación de las áreas comunes, por lo cual urge una reforma de la Ley de Propiedad Horizontal que ofrezca mecanismos o normas más severas para los propietarios morosos.

Nadie puede desconocer o violentar lo que está contemplado en el instrumento legal que establece que los gastos comunes del condominio son compartidos. Para disfrutar de todos los servicios y comodidades hay que cancelar puntualmente el condominio y en caso de presentarse alguna dificultad económica, pues nadie está exento de pasar por una experiencia de esta naturaleza, lo más lógico y razonable es exponer su caso a la Junta de Condominio y junto con la administración del inmueble buscar la vía más expedita para subsanar la deuda. Por otro lado, motivado a la elevada morosidad, se suele utilizar el fondo de reserva para gastos ordinarios del condominio, lo cual es una práctica perniciosa, pues ante una situación de emergencia no se cuenta con los recursos para atenderla.

Al existir la mora, el propietario deberá cancelar los intereses moratorios, que son los que se generan inmediatamente después del vencimiento del plazo de pago de una deuda. Estos intereses se generan cuando el deudor no cumple el plazo convenido con el acreedor para cancelar lo que debe. En el caso de los condominios, que son organizaciones sin fines de lucro que no producen, sino que todo el dinero que se recoge es para pagar distintos conceptos, el Código Civil establece el tres por ciento (3%) anual en intereses de mora, y el uno por ciento (1%) mensual. En caso de demanda por retraso en el pago de los gastos de la comunidad, al propietario moroso le corresponderá pagar los honorarios profesionales del abogado.

Es importante mencionar lo que sucede usualmente en la práctica con los morosos sistemáticos que deben elevadas sumas de dinero al condominio y aunque no hay convenio que valga para facilidades de pago, se les ve disfrutando de todas las comodidades que ofrece el mundo moderno. Cualquier excusa es válida para no pagar el condominio: “Se está robando los reales”, “La Junta de Condominio y la Administradora no hacen nada”, “No hay luz en el estacionamiento”, etc.; obviando que nada puede hacerse sin dinero y que para exigir derechos hay que cumplir con los deberes legalmente establecidos.

Es así, como el incumplimiento del pago de las cuotas del condominio causa daños y perjuicios a todos, porque va en detrimento de los inmuebles y proporcionalmente del valor de los apartamentos. La morosidad no beneficia a nadie.

En palabras del abogado inmobiliario, José Ramón Castillo, (2010), este refiere que no existe una fórmula secreta para combatir la morosidad, “el pago de las obligaciones puntualmente es una cuestión de conciencia, salvo contadas excepciones, como la pérdida de un empleo de forma repentina, gastos de salud imprevistos” (p. 18). Así que, la idea es que junto con la Junta de Condominio y la administración se busque algún mecanismo para pagar el condominio.

Siempre los hay, pero no se puede dejar de cancelar las cuotas del condominio, pues si la deuda alcanza cifras exorbitantes, será más difícil ponerse al día, aparte de la molestia que causa a los demás vecinos por el reiterado incumplimiento de las obligaciones contraídas, debido a que ningún servicio es gratis.

En este orden de ideas, se tiene que de acuerdo a cifras recolectadas por Elías Santana y su equipo de la Escuela de Vecinos, reciben un promedio de 100 casos mensuales donde la mayor parte se relaciona con el tema de la convivencia vecinal, el retraso en el pago del condominio, diferencias con la empresa administradora y dudas sobre las nuevas condiciones de trabajo de los conserjes, o como debe llamárseles ahora, trabajadores residenciales.

Con respecto al primero de los temas, Santana, dirigente vecinal y creador de la Escuela de Vecinos, explica que son varios los elementos que al respecto entran en juego, desde problemas con vecinos ruidosos, mascotas y áreas comunes o los puestos de estacionamiento.

Pero otros tienen que ver con la toma de decisiones unilaterales por parte de la Junta de Condominio, como el uso del fondo de reserva, sanciones a los vecinos, cierre de accesos o cortes de servicios, aunque, de acuerdo a la Ley de Propiedad Horizontal (LPH) ésta no está facultada para ninguna de esas acciones. Señala Santana (2012) en el tema de la convivencia vecinal y condominio que:

“La solución está en el capítulo segundo de la Ley de Propiedad Horizontal (LPH), que trata acerca de cómo se toman las decisiones en los condominios, ya sea a través de una Asamblea, ordinaria o extraordinaria, o, el que consideramos el mejor mecanismo para la comunidad: la Carta Consulta, democracia a domicilio”.

Se refiere en el tema del autor, que la Ley de Propiedad Horizontal aporta mecanismos que permiten la toma de decisiones en los condominios, mencionando las Asambleas de Propietarios o en su defecto la Carta Consulta, denominada democracia a domicilio, la que permite que todos

opinen sin necesidad de que concurran a una cita como en el caso de las Asambleas, las cuales en su mayoría generan apatía entre los propietarios, ya que generalmente no asisten masivamente estos, en tanto que con la Carta Consulta es inevitable generar una respuesta, pues en entregada en cada apartamento y debe ser contestada y devuelta a la Junta de Condominio.

La presente investigación surge de la observación de la serie de problemas originados en el condominio Las Bahamas Torre B, ubicado en el municipio Naguanagua del estado Carabobo. El conjunto residencial “Las Bahamas”, está constituido por las Torres “A” y “B”, en la avenida Paseo Cabriales (también llamada Avenida Mañongo), frente al Centro Comercial Cristal, urbanización La Granja, ubicada en el municipio Naguanagua, estado Carabobo; destacándose el proceso de cobranzas, la falta de pago (morosidad) de las cuotas mensuales para el mantenimiento y la cancelación de servicios y gastos comunes.

Cabe resaltar que al concluirse la gran mayoría de las obras del referido conjunto residencial, la Alcaldía del municipio Naguanagua otorgó el permiso de habitabilidad y uso respectivo en el año 1998. Posterior al pago del impuesto sobre inmuebles urbanos correspondiente a ciento cincuenta y cuatro apartamentos de las torres “A” y “B”, también otorgó los certificados de solvencia en el mismo año, sobre cada uno de los apartamentos. Posteriormente, se vendieron dieciocho de los apartamentos de los cuales 8 pertenecían a la torre “B”. Para la fecha la empresa constructora se encargaba de la administración y cobraba las cuotas mensuales.

En el 2008, ya con una población de 48 familias habitando la Torre “B”, se conforma la primera Junta de Condominio, cuyos nombres se reservan

por aspectos éticos. Se reunió un grupo de 28 familias y tomaron la decisión de solicitarle a la constructora que les hiciera entrega del condominio a los propietarios, como en efecto sucedió. Se realizó la asamblea y se eligió una junta de propietarios.

Posteriormente, esta junta nombró a su primer administrador e hizo una importante labor en beneficio del condominio al tratar de establecer vínculos armoniosos con la torre “A”, ya que ambas torres están organizadas cada una con su propia Junta de Condominio y con autonomía sobre los predios inherentes a cada torre. En base a lo expuesto, se puede señalar la necesidad de concientizar a la comunidad sobre los deberes financieros del condominio, mejorar la cobranza en el condominio a fin de ayudar a preservar el bien común, y diseñar estrategias financieras para aminorar la morosidad y que permitan mejorar la gestión administrativa del condominio.

Se debe señalar en este punto que la problemática mencionada previamente genera consecuencias negativas en el normal desenvolvimiento de las actividades y en la calidad de vida de los habitantes de la Torre B del Conjunto Residencial “Las Bahamas”, debido a que la falta de liquidez en la administración de dicha torre, ocasiona retrasos evidentes en la cancelación por ejemplo de los servicios básicos (agua, electricidad, gas doméstico), y si algo tan básico como los servicios no es cubierto, menos aun se podrán realizar reparaciones sobre fallas y aun mas difícil que se pueda realizar mantenimiento preventivo e inversiones, todo lo cual redundando en el deterioro de la estructura y desmejora notablemente la inversión que representa la compra de un inmueble en esta torre.

Es bien sabido que cuando un edificio no está bien administrado hay desorganización y anarquía, lo que se refleja en una mala apariencia,

además de que este deterioro se traduce en pérdidas económicas para todos. Lo señalado anteriormente conduce a plantear las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la percepción que poseen los propietarios e inquilinos sobre la situación actual de la gestión administrativa del condominio Las Bahamas Torre “B”?

¿Qué nivel de morosidad existe entre los propietarios y residentes del condominio las Bahamas torre “B”?

¿Cómo podría mejorar la gestión administrativa en cuanto al proceso de cobranzas del condominio las Bahamas torre “B” ubicado en el municipio Naguanagua del estado Carabobo?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer estrategias financieras para mejorar la gestión administrativa en cuanto al proceso de cobranzas del condominio las Bahamas torre “B” ubicado en el municipio Naguanagua del estado Carabobo.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la percepción que poseen los propietarios e inquilinos sobre la situación actual de la gestión administrativa del condominio Las Bahamas Torre “B”.

- Evaluar el nivel de morosidad que existe entre los propietarios y residentes del condominio las Bahamas torre “B”.
- Diseñar estrategias para mejorar la gestión administrativa en cuanto al proceso de cobranzas del condominio las Bahamas torre “B” ubicado en el municipio Naguanagua del estado Carabobo.

Justificación e Importancia de la Investigación

Esta propuesta surge por la problemática existente en el condominio Las Bahamas Torre “B” ubicado en el municipio Naguanagua del estado Carabobo. Existen gastos comunes como la limpieza, mantenimiento y seguridad, los cuales son resueltos por la Junta de Condominio conformada por los mismos propietarios. Actualmente a estos gastos se le han visto incrementados por otros rubros ocasionando que su administración se vuelva compleja, bien sea por su falta de organización o el efecto que origina el descontento y la desmotivación por parte de los propietarios en las cobranzas. Por esta razón, es importante conocer la gestión administrativa de los condominios en cuanto al aspecto financiero del proceso de cobranzas. Se pretende consolidar la administración de condominios con el propósito de lograr mejoras que se ajusten a las necesidades particulares de las personas y Juntas de Condominios.

Estas razones justifican la presente investigación, la cual está orientada al diseño de estrategias financieras que permitan mejoras de la gestión administrativa del condominio Las Bahamas Torre “B”, ya que actualmente los residentes de dicha Torre consideran que existe un alto nivel de morosidad en el pago del condominio, siendo esta su principal problemática. La investigación se realiza con fines de ofrecer a esta comunidad

herramientas que les permitan revertir la realidad de morosidad propia del condominio que atenta contra la calidad de la infraestructura, la revalorización del bien inmueble, adecuados servicios básicos, seguridad y mejor calidad de vida de los propietarios.

En cuanto, al área profesional, académica y social, el aporte radica en que el tema en estudio es importante y valioso para el profesional y estudiante de Contaduría Pública y Administración Comercial, ya que puede servir de apoyo a futuras investigaciones que requieran conocer la gestión administrativa en cuanto al proceso de cobranzas de los condominios. Así, contar con las herramientas que le permitan el ejercicio profesional en este campo que cada día se desarrolla más, contribuyendo con información útil en la toma de decisiones de la Junta de Condominio y la rendición de cuentas a todos los integrantes de la comunidad residencial.

Finalmente, se hace necesario señalar la Línea de Investigación en la cual se enmarca el actual trabajo, la cual es Gestión Administrativa para el cambio y desarrollo de las organizaciones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

El marco teórico hace referencia a otras investigaciones inherentes al estudio que se realiza, permitiendo así que se organicen y apliquen teorías, trabajos de investigación, para enfocar teóricamente los aspectos más específicos relacionados al problema planteado; el mismo tiene como finalidad sustentar el trabajo de investigación, con los diferentes conceptos teóricos implícitos en la revisión bibliográfica y antecedentes investigativos que sean útiles para asentar bases de apoyo de estudio.

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación representan los trabajos previos relacionados que se han hecho sobre el objeto de estudio y sirven para ampliar o continuar el proceso de explicación del hecho investigado, en la mayoría de los trabajos se amplían los conceptos o planteamientos de nuevos postulados. Los trabajos de investigación, se convierten en un marco referencial que permite orientar, clasificar y reforzar la visión de una o varias personas sobre un tema específico tratado con antelación, estos estudios pueden relacionarse directa o indirectamente con el caso de investigación. A continuación se mencionan los siguientes antecedentes:

Inicialmente en el plano Internacional se tiene que Astudillo, M. y Pablo, E. (2012), realizaron un Trabajo Especial de Grado denominado “Análisis de factibilidad técnica, económica y estratégica para la creación de una empresa de administración de edificios y condominios”, para optar al título de Magister

en Dirección y Gestión de Empresas, en la Universidad de Chile. Plantea como objetivo principal analizar la factibilidad técnica, económica y estratégica de una empresa de administración de edificios y condominios. Buscando determinar aquellos segmentos en los cuales hay más posibilidades de tener éxito en el ofrecimiento de estos servicios.

A través de una encuesta obtuvo un diagnóstico de los servicios de administración ofrecidos en el mercado. Concluyendo que existe una gran diversidad en la calidad de los servicios ofrecidos actualmente son deseables todos los servicios on-line pero los aspectos básicos como la seguridad y eficiencia en la administración de recursos y la operación y mantenimiento de los condominios son los más valorados por los clientes.

Esta investigación se relaciona con la presente, en el análisis de los procesos financieros y administrativos que orientan las estrategias para el manejo de los condominios. Aportando la necesidad sentida por los condominios de la eficiencia en la administración de los recursos.

Velázquez (2012), en su Trabajo Especial de Grado titulado Análisis y Diseño de un Sistema de Administración de Condominios basado en Agentes de Software e Interfaces Móviles. El objetivo de la investigación fue diseñar un sistema de administración de condominios, que permita gestionar las cobranzas, actualizar saldos de deuda, proponer pagos diferidos, según casos particulares con diseño de interfaces móviles y basado entre otros aspectos innovadores en el uso de agentes de software para negociaciones, solución de problemas y dudas tanto de propietarios como de usuarios de administración, demostrando que el uso de agentes de software para empresas administradoras constituye una herramienta muy rentable que

optimiza y reduce costos tanto operativos como administrativos y que genera confianza y satisfacción en los propietarios..

Es importante mencionar que este, representa un estudio sustentado en una investigación de campo de carácter descriptivo. Esta investigación busca entregar a comunidades de edificios y condominios, una herramienta de administración profesional, confiable, efectiva, rápida y exacta, basada entre otros aspectos innovadores en el uso intensivo de tecnologías de información (TI) atendiendo a un problema.

Para las empresas administradoras y Juntas de Condominio para las cuales fue diseñada la solución que se presenta en esta tesis, las aportaciones que se obtienen se manifiestan en los siguientes aspectos: agilización de la gestión de cobranzas permitiendo a los propietarios consultar recibos, estado de cuenta y notificar pagos realizados, desde cualquier parte del mundo; manejo transparente de las finanzas debido a que los miembros del condominio pueden revisar en tiempo real los estados de Ingresos y de Egresos; reducción de gastos operativos gracias a los diseños de interfaces móviles y a los agentes inteligentes incluidos de la solución y finalmente garantizar la Integridad y disponibilidad en todo momento de la información para administradores y propietarios.

Este estudio se vincula con el actual, pues ofrece una herramienta tecnológica para la solución en cuanto a los problemas que generan la administración de un condominio, tal es el caso de la tesis actual sobre el Condominio Las Bahamas del Estado Carabobo, proveyendo a la Junta de una solución que permitirá ofrecer una gestión eficaz en el condominio.

Benitez, E; Buenaño, F. y Fariñas, P. (2010), en el Trabajo Especial de Grado titulado Propuesta para una Empresa Administradora de Servicios a Condominios en Cumana. Estado Sucre, para optar al título de Licenciatura en Contaduría Pública, en la Universidad de Oriente. Plantean como objetivo general diseñar un plan de negocio para crear una empresa administradora de condominios en la ciudad de Cumaná. Para lo cual, revisaron aspectos teóricos y legales que regulan la vida en condominio, deberes y derechos de la junta de condominio.

Se debe señalar que fue útil como metodología el diseño de Proyecto Factible con nivel descriptivo, considerando la entrevista no estructurada y estructurada como técnicas para recolectar la información; por intermedio de un cuestionario aplicado a los copropietarios de las principales zonas urbanísticas de Cumaná. Revelando resultados altamente positivos relacionados con la factibilidad de constituir una empresa dedicada a responder la demanda de servicios en este sector. El análisis sirvió de base para estructurar el plan de negocio, definiendo los diversos aspectos de orden organizacional, comercial, operacional, económico y financiero que deben considerarse por la empresa para satisfacer los requerimientos de sus clientes.

Este estudio se vincula con el actual, en la representación como proyecto factible fundamentado en el análisis de los procesos de gestión financiera y administrativa de condominios. Originando las bases que permiten proponer planes de orden financiero para la gestión administrativa del condominio.

Córdova, M. (2009), en su Trabajo Especial de Grado titulado Estrategias Financieras y su Relación con las Estrategias Corporativas, para

optar al título de Licenciatura en Contaduría Pública, en la Universidad de Oriente. Plantea como objetivo general analizar la relación que existe entre las estrategias financieras y las estrategias corporativas, para perfeccionar y optimizar la gestión financiera de una organización, a fin de asegurar la sostenibilidad financiera, la cual debe estar regida por las estrategias corporativas que vienen siendo los movimientos de una organización diversificada para establecer posiciones empresariales en industrias diferentes y a las acciones y enfoques que usan para dirigir sus negocios.

Se utilizó en este caso, la investigación documental de tipo descriptiva, donde las técnicas y procedimientos para la recolección, análisis interpretación de la información fueron la lectura, el análisis bibliográfico y consulta en las páginas web; concluyendo que la alineación entre las estrategias financieras con las estrategias corporativas permite que la organización tome parte activa, en lugar de reactiva, en la configuración de su futuro; donde la organización puede emprender actividades e influir en ellas y, por consiguiente, puede controlar su destino.

Este Trabajo Especial de Grado se relaciona con la actual investigación, en los contenidos relativos a las estrategias financieras para mejorar la gestión administrativa. Aporta los fundamentos que permiten al condominio como organización, la sostenibilidad financiera para el logro del bienestar colectivo.

Finalmente Martínez, (2013) elaboró un Trabajo Especial de Grado titulado “Estrategias para el manejo de cartera en propiedad horizontal: gestión para el saneamiento de la cartera morosa en las copropiedades”. El objetivo principal es hacer una reseña de orientaciones sobre el tema y recomendaciones para el manejo de la Cartera en Propiedad Horizontal, que

sirvan de herramienta de consulta para empresas administradoras y Juntas de condominio.

La investigación es de tipo documental, apoyada en material bibliográfico actualizado y las bases legales que competen a la materia a fin de ofrecer a las empresa administradoras y Juntas de Condominio una guía en cuanto a la manera eficiente en que debe llevarse a cabo la recaudación de los recibos de condominio, como base para dar una mayor eficiencia y eficacia al desarrollo de las gestión administrativa en el área de propiedad horizontal.

La investigación se relaciona con el trabajo actual, en cuanto a que en ambas se toca el tema de la morosidad como uno de los principales problemas en el manejo de condominios y las posibles estrategias que deben ser implementadas para superar esta problemática.

Bases Teóricas

Los conceptos relacionados con el caso de estudio, que representan las estrategias financieras de mejoras de la gestión administrativa del condominio, se enmarcan en los siguientes aspectos conceptuales:

Estrategias Financieras

El término estrategia es de origen griego; estrategia, estrategos o el arte del general en la guerra, procedente de la fusión de dos palabras: estratos (ejército y agein conducir, guiar) rastreando la evolución de la estrategia, se puede tomar como referencia primaria al mundo helénico. Ansoff (1965) refiere que “se caracterizó por las observaciones y escritos de Jenofontes y

de Tucídides. Con la teoría de los juegos por Von Neumann y Morgenstern, en el campo de la teoría de la dirección”.

Una estrategia bien formulada permite canalizar los esfuerzos y asignar los recursos de una organización, y la lleva a adoptar una posición singular y viable, basada en sus capacidades internas (fortalezas y debilidades), anticipando los cambios en el entorno, los posibles movimientos del mercado y las acciones de sus competidores (oportunidades y amenazas). La finalidad de la estrategia es alcanzar y/o mantener los objetivos fijados, utilizando lo mejor posible los medios disponibles.

Las estrategias financieras son decisiones importantes para la organización, determinantes para el logro de recursos y objetivos. También son consideradas las metas, patrones o alternativas trazadas en aras de perfeccionar y optimizar la gestión financiera de una organización con un fin predeterminado, el de mejorar los resultados existentes y alcanzar los óptimos, mediante la generación de valor para la organización. De allí que Ansof (op cit):

Las estrategias financieras son decisiones financieras en planeación y control de alto nivel; de suma importancia para la vida de la organización y determinantes para la consecución de recursos y objetivos a largo plazo. (...). Las estrategias financieras de una empresa, pueden resumirse en términos de objetivos, políticas y planes, (...), y tienen relación directa con la obtención de fondos. (p. 15)

En otras palabras las estrategias financieras apoyan el desarrollo de procesos de sostenibilidad de la organización. Las estrategias financieras tienen como meta solucionar las dificultades puestas al descubierto en el

diagnóstico, por cada punto crítico del área de finanzas, han de realizarse revisiones sistemáticas en cuanto al cumplimiento de los objetivos estratégicos, toda vez que las propuestas de soluciones se vayan modificando en aras de las nuevas necesidades de la entidad, en estrecha relación con la estrategia maestra y con los objetivos definidos en pro de la consecución de la misión y el desarrollo de la actividad fundamental.

Los tipos de estrategias financieras son aspectos claves que responden a las estrategias o políticas que desde el punto de vista financiero rigen el desempeño de la organización, en las que pudieran agruparse, dependiendo del efecto que se persiga, a largo y a corto plazo. En el presente caso se hace referencia a las que vinculan al objeto de estudio.

Entre los instrumentos que permiten el cumplimiento de la estrategia para la gestión del efectivo se encuentra la planificación financiera, específicamente la utilización del presupuesto de caja que permite conocer los excesos y/o defectos de efectivo que se le pueden presentar a la organización en el corto plazo. En tal sentido, las acciones fundamentales con relación al efectivo son: reducir la inversión en inventarios tanto como sea posible, cuidando de no generar escasez, acelerar los cobros tanto como sea posible sin emplear técnicas muy restrictivas y retardar los pagos tanto como sea posible, sin afectar la reputación crediticia de la organización.

Gestión Administrativa

Proviene del latín Gestio-ONIS conjunto de acciones y medios que se emplean para conseguir alguna cosa o resolver algún asunto acción y efecto de administrar o dirigir algún asunto; resultados positivos en cuanto a su funcionamiento y rentabilidad. Para Avendaño, (2001) “la gestión es el

proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad y que por lo mismo difiere de una simple administración” (p. 45). En este contexto, por gestión se entiende el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto determinado.

La gestión administrativa hace referencia a todos aquellos elementos del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control, siendo el objetivo principal de la gestión asegurar la máxima prosperidad del grupo social para lograr el alcance de las metas propuestas por la organización.

Gestión Administrativa del Condominio

Un condominio es un conjunto de propiedades o inmuebles, que residen dentro de un mismo predio. Cada persona comprará su casa, ya sea al contado o con crédito hipotecario. Lo cual genera un gasto en común, como el mantenimiento de las áreas verdes, cañerías, ductos y otros, que deberán ser cancelados por todos los propietarios al tiempo de insertarse en la llamada propiedad horizontal. Según la Enciclopedia Lexis, (2001) “la acepción condominio se deriva del derecho que tiene como significado el dominio de una cosa que pertenece en común a dos o más personas”. (p. 22)

La Propiedad Horizontal, también llamada propiedad dividida por pisos o apartamentos, entre otras denominaciones, es una propiedad especial que se constituye exclusivamente sobre edificios o inmuebles divididos en apartamentos o locales que pueden ser aprovechados independientemente. La misma, surgió como consecuencia del enorme crecimiento demográfico, lo cual obligó a un mayor aprovechamiento del espacio urbano y a buscar

fórmulas jurídicas de preservación de los derechos individuales y colectivos. Tiene como principal característica que en ella coexisten dos clases de derecho de propiedad: un derecho de propiedad individual sobre el apartamento o local, denominado parte privativa, y un derecho de propiedad colectivo o de la comunidad que conforma el edificio, sobre las áreas comunes de toda la construcción.

En este tipo de construcciones por mandato de la ley, deberá haber un colectivo que organice y dirija la manera de administrar los gastos de mantenimiento y/o mejoras del edificio. Este grupo está conformado por la asamblea general de propietarios, la junta de condominio y el administrador del edificio. La administración de condominios se encarga gestionar los recursos financieros (ingresos y egresos), los recursos inmobiliarios y materiales que el condominio tenga.

Así como también, la presentación de los resultados ante la comunidad residencial de todo lo que haya acontecido en el proceso de manejar; administrar y cuidar los bienes comunes del condominio. En base a los contenidos precedentes, la gestión administrativa y financiera del condominio comprende la guía operativa e intelectual que conduce la organización, dirección, supervisión y control, del manejo de los recursos económicos, financieros y la consecución de soluciones ante los problemas que se presenten.

Recibo de Condominio

El recibo de condominio según Briceño (2007) es “un compendio de los gastos comunes incurridos en el edificio o conjunto residencial, los cuales se dividen entre el número de propietarios o residentes y corresponde a cada

uno de ellos cancelar una alícuota del monto total”. Representa en sí mismo un documento con connotación legal, que antes de ser pagado constituye una planilla o liquidación, y una vez pagado, se transforma entonces en un verdadero recibo, ya que es en ese momento en que el acreedor, que en el caso de la actual investigación es la comunidad de propietarios, declara haber percibido alguna cantidad de dinero por parte del propietario que se trate.

Debe resaltarse que el recibo de condominio tal como refiere Briceño (op cit), es un documento al cual la ley le otorga “fuerza ejecutiva”. Esto significa que tiene la misma jerarquía legal que una letra de cambio o un documento notariado. Se presume, salvo prueba en contrario, que los datos que contiene son ciertos. En consecuencia, el administrador, en caso de falta de pago oportuno, podría llegar a exigir su pago por la vía judicial, es decir, a través de la demanda en un tribunal.

Este recibo es el documento que contiene y demuestra la deuda de gastos comunes de cada propietario de algún inmueble regulado bajo la Ley de Propiedad Horizontal en el periodo de un mes, aunque puede reflejar los datos de deudas acumuladas de otros periodos y debe contener, al menos la siguiente información:

Nombre del Edificio, Conjunto, Centro comercial a que se refiere.

Nombre y R.I.F. de la Administradora, en caso de no ser la junta de condominio quién ejerza estas funciones.

Identificación del apartamento, local, depósito o inmueble deudor del recibo.

Porcentaje o alícuota que sirva de base para el cálculo del monto del gasto a cobrar al propietario, de acuerdo a lo que establezca el documento de condominio.

Mes y año al que corresponda.

Gastos comunes efectuados en el mes.

Monto acumulado de fondo de reserva y de otros fondos creados.

Deuda de ese periodo del propietario destinatario del recibo y su deuda acumulada.

Además, los recibos de condominio, pueden contener otros datos, como gastos no comunes que hayan sido originados por el propietario destinatario del recibo y que tengan que ver directamente con la administración de las cosas comunes. En principio la sumatoria de las cantidades de dinero reflejadas en todos los recibos de condominio en un mes de un conjunto residencial, centro comercial, etc., deben totalizar el cien por ciento (100%) de los gastos comunes.

Los mismos recibos de condominio, reflejan deudas que corresponden realmente al apartamento, local o inmueble respectivo. Esto significa que la persona que compre o adquiera un inmueble regulado bajo la Ley de Propiedad Horizontal, estará en la obligación de pagar los recibos de condominio no pagados aun de fechas anteriores al momento en que adquirió o compró su inmueble.

Morosidad en los Condominios

Uno de los mayores obstáculos que debe enfrentar la Administración de un Condominio es la lentitud y el atraso en el pago del Recibo de Condominio, por parte de los propietarios; destacando que este es una

especie de factura (numerada) demostrativa de los gastos comunes del edificio (arts. 11 y 5 de la Ley de Propiedad Horizontal - LPH), los cuales son inherentes a cada propietario, de acuerdo con el contenido del artículo 7 de la citada Ley.

Es esto lo que se conoce como Morosidad, palabra que proviene del latín *mororatis*, la cual traduce demora, lentitud, retraso; y *moror* es retrasar, aguardar, detener. De tal manera que un moroso es alguien que está demorado, lento o retrasado con algo. Desde el punto de vista financiero, estar moroso significa estar lento con los pagos o demorado en honrar los mismos. En un Condominio, los morosos son los que pagan con retraso o con demora (a veces de meses), a veces nunca, los Recibos de los Gastos Comunes.

Causas de Morosidad en un Condominio

La Morosidad en un Condominio pudiera obedecer a varias causas, como lo expresa Viso (2005), las siguientes:

Falta de tiempo para pagar el Recibo: Este es uno de los factores que atenta contra la responsabilidad de muchos propietarios que, queriendo cumplir con su obligación, se ven imposibilitados a hacerlo debido a que sus ocupaciones diarias no se lo permiten; o la Junta de Condominio o empresa administradora establecen horarios de cobros que no son accesibles al propietario que desea pagar.

Es allí donde la administración del condominio (Junta o empresa administradora) debe crear los mecanismos necesarios que faciliten el cobro oportuno de los gastos comunes, tal como se mencionó en la sección

dedicada a La Tesorería. Campañas sabatinas de cobranza, horarios nocturnos de cobranza, domiciliación de pagos, transferencias bancarias telefónicas, transferencias bancarias vía internet, etc., serían algunas facilidades que la administración debe darle a los propietarios para el pago oportuno del Recibo de Condominio. Por supuesto que la administración debe adecuar el manejo del condominio a estos procesos.

Enfermedad del propietario o de un miembro de su núcleo familiar: No se trata en este caso precisamente de gripe, fiebre, resfriado, problemas con las muelas, yeso en un brazo, o algún malestar leve. Se trata de alguna enfermedad grave, incapacitante, o en algunos casos terminal, donde exista inclusive intervenciones quirúrgicas, que de no atacar a tiempo pudiera traer consecuencias mayores, incluso la muerte. Este tipo de enfermedades consume en la mayoría de los casos el presupuesto familiar, al punto que para responder a los gastos que dicha enfermedad ha causado el propietario o sus familiares se han visto en la obligación de vender algunos bienes muebles e inmuebles, y en casos extremos hipotecar la vivienda principal.

Vale resaltar que casos como estos deben ser vistos con lupa por la administración del condominio (Junta o empresa administradora), para saber cuál será el tratamiento que se le dará a este “moroso” involuntario. En principio debe estar por encima de todo la solidaridad con la familia o el propietario afectado, sin descuidar, en el corto plazo, convenir a partir de qué fecha pudiera comenzar a ponerse al día con los pagos atrasados. La solidaridad debe estar presente ante todo, el dolor se debe entender y tener empatía con el propietario, pero la gestión de cobranza no puede dejar de hacerse.

Muerte del propietario o de un miembro de su núcleo familiar: En el caso de la muerte del propietario o de algún miembro de su núcleo familiar, la situación sería similar a la antes planteada. Ante todo se debe entender el dolor por el ser desaparecido, y la administración del condominio debe manifestar la solidaridad por el fallecimiento del vecino o de uno de sus miembros familiares inmediatos.

Cabe acotar que la prudencia en el tiempo, para ejercer la cobranza, al igual que en el punto anterior, debe ser con sutileza y consideración; pero si en un lapso admisible no se ven resultados o intenciones de pago, un prudente recordatorio, elegante por demás, haciendo mención de una forma muy delicada a la obligación de pago de condominio, sería importante para mantener activa la gestión de cobranza. Ante cualquier indicio de mayor atraso en los pagos, es conveniente que la administración del condominio fije fechas, con algo de flexibilidad, para que se le de continuidad a la obligación que se tiene con la comunidad de propietarios.

Desempleo del propietario: Otro de los aspectos generadores de morosidad es el desempleo del propietario o de quien esté encargado en el núcleo familiar de pagar el condominio. Este fenómeno social tiende a ser muy frecuente en economías recesivas o con baja tasa de crecimiento, generando un efecto cadena de malestar en muchas personas que tienen responsabilidades familiares y de otra índole.

Es importante señalar que los Condominios no escapan de tal fenómeno, puesto que sus habitantes, en su inmensa mayoría, son personas en edades productivas que pudieran presentar atrasos, temporal o de cierta extensión de tiempo, en el pago de los gastos comunes. La Junta de Condominio debe estar atenta a este tipo de hechos, puesto que la solución

ante una situación de morosidad no puede ser pelearse con el propietario o entablar una demanda legal, sin antes indagar por qué nuestro vecino está moroso. Si efectivamente el problema de pagos es a causa del desempleo, la Junta pudiera evaluar alternativas de ingresos para el propietario moroso.

Adicionalmente, si este vecino, por ejemplo, tiene ciertas habilidades que pudieran servirle a la comunidad de propietarios, sería conveniente aprovecharlas a cambio de una remuneración razonable, con la doble intención de resolver algún problema en el edificio o en el condominio, y el propietario aliviar o eliminar su situación de morosidad. La Junta de Condominio o la administración del mismo, deben agotar todas las alternativas posibles para resolver el problema de morosidad en el edificio, antes de iniciar alguna acción legal. Este recurso debe ser el último, y sólo debe aplicarse en casos extremos y graves.

Rebeldía: Indica el deseo, por parte del propietario, de no cancelar los gastos comunes. Expresa la negativa y rotunda decisión de no cumplir con su obligación, y de no pagar el Recibo de Condominio, violentando los artículos 11, 12 y 13 de la Ley de Propiedad Horizontal, además de incurrir en el artículo 39 de esta norma. Sin embargo, la rebeldía a veces se produce cuando algunas actuaciones y decisiones de las administraciones de condominio se dan a espaldas de los propietarios, se producen gastos sin consultar, no se da información a la comunidad de residentes, y se quiere ver a los condóminos como un grupo aislado del edificio, siendo que éstos son los dueños del mismo.

Falta de participación: La falta de participación incide como una causa importante para el pago del Recibo de Condominio y representa, al igual que los mencionados anteriormente, un serio problema para la comunidad, ya

que esta conducta refleja a aquellos propietarios que no cumplen con su obligación, sencillamente porque no demuestra interés en la situación del condominio ni en la solución de los problemas que se presentan en este. Son propietarios que teniendo medios económicos para contribuir con los gastos comunes, simplemente no pagan; se les olvida; desconocen de alguna manera su obligación; o no les importa lo que pasa en su edificio; entran y salen de su apartamento como si lo demás no existiera. Si el ascensor está dañado se quejan o dicen cualquier palabra atroz, pero a la final no les importa.

Debe identificarse a este tipo de propietario como el *senza anima* (sin alma), indolente; no le importa el edificio, sino simplemente entrar y salir, así se esté desmoronando la estructura. Nada le es de su interés dentro de su comunidad. Con este tipo de condómino el trabajo de cobranza debe ser constante, sin desmayar, ya que ante cualquier descuido la acumulación de Recibos por cobrar sería de varios meses (y hasta años).

Tipos de morosos

Tal como reseña Viso (op cit), existe una gran variedad en cuanto a los tipos de morosos que existen, y entre los cuales se cuentan:

Moroso Circunstancial: Propietario endeudado, puede estar pagando un crédito o algún otro compromiso económico. Su presupuesto está encarecido, está pasando por una circunstancia económica difícil.

Moroso Desinformado: Ignora la realidad del edificio. No participa en las juntas. El inmueble es su dormitorio.

Moroso Arrendador: Tiene alquilado su apartamento, local u oficina a otra persona. Delegó el pago de las cuotas en el inquilino. Está desentendido de la vida del condominio y sólo se ocupa del cobro de su alquiler.

Moroso Rebelde: Todo lo cuestiona. Está inconforme con el manejo del condominio, por lo que decide no pagar, “porque sí”.

Moroso Profesional: Se endeuda por hábito. Le debe a todo el mundo. No le importa el qué dirán. En general, es irresponsable, irrespetuoso y su principal riqueza es la mala ama.

Proceso de Cobranza

Una vez conocidos los hechos o causas que producen la Morosidad, y según Viso (2005), la administración del condominio pudiera establecer estrategias para el cobro de los Recibos vencidos o pendientes de pago, por parte de los propietarios. Para ello se pudieran trazar las siguientes acciones:

La Cartelera Informativa del edificio: La Cartelera Informativa representa uno de los medios más universales de cobranza indirecta utilizado en los edificios, para aquellos propietarios que presentan retraso en el pago del Recibo de Condominio, y al ver publicada su información de demora en este medio público, buscan la manera de ponerse al día para no ser presa del escarnio, comentarios o chismes de sus vecinos. Este medio también sirve de información a la comunidad en general para enterarlos del nivel de morosidad que presenta el inmueble. Se recomienda en estos casos, por cuestiones de seguridad, colocar solamente la identificación del apartamento con la deuda correspondiente; no colocar nombres, porque nunca se sabe si hay personas desconocidas que están entrando al edificio.

Mensajes a los teléfonos celulares de los propietarios: La otra estrategia a tomar es el envío de manera muy cordial y respetuosa de mensajes de cobranza a los teléfonos celulares de los propietarios morosos. Por supuesto que para esto es necesario haber conformado previamente una base de datos con la información de todos los propietarios. Si es así, este medio puede ser de mucha utilidad para la gestión de cobranzas.

El Correo Electrónico: El correo electrónico también puede ser de mucha ayuda para recordarles a los propietarios demorados que deben ponerse al día con el pago del condominio. Inclusive se les puede describir cuáles son los recibos, con sus montos incluidos, que no han cancelado. También por este medio se debe conservar la cordialidad y el respeto para ejercer la cobranza.

La entrevista personal en la oficina del Condominio: Si en el edificio existe alguna oficina, la posibilidad de considerar una entrevista personal para indagar los motivos del atraso en los pagos de los gastos comunes, no vendría nada mal. Tal vez sea una situación en la que la Junta de Condominio pudiera intervenir o apoyar al propietario demorado para ayudar a solventar el problema. Si la entrevista es en la oficina de la empresa administradora, sería igualmente de gran ayuda que la Junta se involucre.

La visita al inmueble del propietario: Si no existe una oficina de condominio en el edificio, debe evaluarse el hecho de programar una visita al apartamento o inmueble del propietario con la finalidad de indagar los motivos de su atraso, y que este vecino demorado sienta que la Junta está pendiente de su caso, y preocupada por su retraso en los pagos. Es deber de la Junta establecer los convenios de cancelación de deuda necesarios para el rescate del dinero que tiene por pagar el condómino.

La Carta de Cobranza: Es una herramienta importantísima en la gestión de cobros, puesto que la misma comunica la inquietud y preocupación de la administración del condominio por la demora de la deuda del propietario. Su redacción puede variar dependiendo del grado de morosidad del vecino, la cual puede ir desde un simple recordatorio de pago hasta un aviso de demanda legal, en aquellos casos graves de atraso sin señales de pago. La redacción de la misma debe ser persuasiva, apelando a la conciencia del deudor, de recordarle la importancia de cumplir con los pagos de condominio (o gastos comunes); la finalidad de la elaboración y entrega de la misiva de cobro es lograr que la persona pague los Recibos atrasados; es decir, que se ponga al día con los pagos.

Otros medios: El paso que sigue a continuación, si no se ha logrado respuesta del moroso y se han agotado todas las vías de cobranza, es la transferencia de la deuda a los Abogados, para que se encarguen de cobrar. Las cobranzas realizadas por estos profesionales del Derecho tiene dos vías: la extra judicial, o cobranza previa y convenida, y/o la judicial, la cual significa que no fue posible rescatar el dinero adeudado por la vía del entendimiento y la conciliación, y se debe proceder a demandar legalmente al moroso en nombre de la comunidad de propietarios.

En la cobranza extrajudicial el moroso le cancela al Abogado. El Condominio no tiene que pagarle nada a este profesional del Derecho, puesto que todo recae en el deudor. El moroso además de cancelarle los recibos pendientes, también corre con el porcentaje de los honorarios profesionales del jurista.

En aquellos casos donde se pueda lograr la conciliación, sin la intervención de un Abogado, dado que las conversaciones con el moroso

hayan surtido efecto, o que las cartas de cobranza hayan logrado su objetivo, dependiendo del grado de morosidad y las condiciones de la misma, se le puede proponer al deudor un Convenio de Pago. Este es un documento privado (no notariado) o doméstico donde se refleja la intención del propietario demorado en los pagos, de cancelar lo que adeuda a la comunidad, bajo la figura de un compromiso contraído con la Junta de Condominio.

Es importante, resaltar que antes de proceder con actos legales para la disminución de la morosidad, se deben realizar todos los intentos domésticos necesarios para recuperar el dinero no cancelado por el propietario moroso. De igual forma deben indagarse a fondo las causas de la morosidad en el edificio, con la finalidad de atacar las mismas, y evitar que los atrasos en los pagos del Recibo de Condominio se conviertan en una enorme deuda. Si las causas son motivadas a la Rebeldía o falta de participación, se hace necesario un cambio de conducta en los miembros de la Junta de Condominio, orientado hacia una mejor estrategia de comunicación con la comunidad de residentes del inmueble, teniendo informados a los vecinos, y resaltando la importancia del pago oportuno para el mantenimiento de las áreas comunes del inmueble, y los gastos comunes del mismo.

Vías legales para disminuir la morosidad en el condominio

La mayoría de las Juntas de Condominio utilizan contra los morosos medios de coacción, tales como suspensión del servicio de agua, impiden el acceso al cuarto de basura; bloquean el sistema de puertas a control remoto; etc.

Eso sencillamente aumenta la presión en el moroso pero su respuesta no va a ser pagar y ponerse al día en las cuotas de condominio, por el contrario, en la mayoría de los casos genera violencia en el afectado por la medida y lo más seguro es que al final no se logre nada positivo con los morosos, además de ser un acto considerado ilegal. Lo correcto y más idóneo es convocar a una Asamblea de Propietarios y dentro de los puntos a tratar, debe discutirse el tema de las personas que estén morosas con el pago de las cuotas de condominio.

Vale acotar que en esta Asamblea, debe autorizarse al Administrador del edificio o a cualquier otra persona para que, primero, represente a los propietarios en juicio y, segundo, para que otorgue poder especial a un Profesional del Derecho, para que éste a su vez los represente a todos en el posible juicio. Una vez efectuada la asamblea, levantada el acta respectiva y registrada la misma, es cuando se procede legalmente en contra de las personas morosas.

La Ley de Propiedad Horizontal establece que los recibos de condominio no pagados, constituyen Título Ejecutivo, lo cual significa que son documentos suficientes y autónomos para demandar a la persona morosa, sin necesidad de probar nada más; es decir, son documentos fundamentales, que en una determinada demanda, bastarían por sí solos para demostrar que la persona demandada está insolvente en el pago de las cuotas de condominio y que mediante ellos, se encuentran cubiertos todos los extremos de ley para solicitar al juez de la causa una medida de Embargo de los bienes del demandado o incluso, solicitar una medida de Prohibición de Enajenar o Gravar el apartamento del deudor, para así tratar de asegurar el resultado del juicio, que lo más seguro pierda el demandado moroso.

Es necesario señalar que la vía legal a intentar se llama Vía Ejecutiva, establecida en el Código de Procedimiento Civil (art.630) y el motivo es el cobro de bolívares; por lo que ninguna otra vía distinta a la vía legal debe ser utilizada, pues existe jurisprudencia reiterada donde se establece constantemente que esas vías de hecho son ilegales por cuanto quienes pueden suspender los servicios públicos básicos, tales como agua y electricidad, son los concesionarios del Estado Venezolano que prestan tales servicios, por lo que, se puede encontrar como respuesta, ante una medida de éstas, una acción de Amparo Constitucional en contra del condominio que suspendió tales servicios.

De allí que lo propio es usar el camino legal, la demanda de cobro de bolívares por la vía ejecutiva; y quien dude de la gestión del administrador o de los gastos que la Junta de Condominio está efectuando, tiene todo el derecho a solicitar rendición de cuentas y a que le detallen todos y cada uno de esos gastos, pero si no ha existido fraude demostrado en la administración de los recursos del condominio, no deben utilizarse excusas para no pagar las cuotas correspondientes a cada quien.

Suspensión de los Servicios Básicos a los morosos.

Las juntas de condominio no están facultadas para suspender los servicios básicos a los inmuebles que presentan deuda en el pago del condominio. Si bien la Ley de Propiedad Horizontal, establece al propietario de un apartamento o local la obligación de pagar los gastos comunes que le corresponden al respectivo inmueble, las Juntas de Condominio no pueden suspender al inmueble los servicios básicos, en virtud de una deuda por tal concepto.

El artículo 14 de la Ley de Propiedad Horizontal establece que para el cobro de los recibos de condominio, el Administrador del inmueble deberá ajustarse a las decisiones tomadas en Junta de propietarios, sin menoscabo de los derechos establecidos en las leyes venezolanas.

En efecto, la Ley garantiza al administrador del inmueble los medios idóneos para intentar el cobro de tales acreencias por vía judicial, confiriéndole a las planillas emanadas de la administración del inmueble fuerza ejecutiva; razón por la cual se emplea un procedimiento especial y expedito previsto en el Código de Procedimiento Civil.

No obstante, ante la alta morosidad que deben afrontar las administradoras de los condominios, producto a su vez de la severa crisis económica que afecta al país, amén de otras causas más particulares, se han venido tomando decisiones en las asambleas de propietarios, mediante las cuales se crean Reglamentos que establecen la posibilidad de suspender los servicios básicos al inmueble que se encuentre en estado de insolvencia en el pago del condominio, e incluso existen casos en los cuales tales decisiones son tomadas exclusivamente por los integrantes de las juntas de condominio, sin consultar en modo alguno a los propietarios mismos.

Tales decisiones resultan absolutamente nulas, y aún cuando sean acordadas por mayoría de propietarios, las mismas no pueden afectar derechos y garantías constitucionalmente previstos.

Eficiencia del Proceso de Cobranza

La riqueza de un Condominio, se mide por la circulación del efectivo en el mismo, producto de los aportes de la comunidad de propietarios, la cual se

percibe a través del cobro del Recibo de Condominio, el cual debe reflejar un conjunto de erogaciones necesarias para la conservación de todas las áreas comunes del edificio o conjunto residencial. La persona encargada de administrar estos caudales (la hacienda del condominio) es el Tesorero, cuya función de custodio o protector del dinero del condominio, le reviste una responsabilidad de primer orden, como miembro de la Junta de Condominio.

Para promover el flujo de dinero en el Condominio, es necesario realizar una adecuada gestión de cobranza lo bastante ágil y flexible que le facilite al propietario el aporte irrestricto que proporcionalmente le corresponde (art. 7 LPH) como residente del edificio donde vive, dueño de una porción de ese inmueble, y co-responsable en la conservación del mismo.

Una gestión eficiente de cobranzas nace con la elaboración transparente y concienzuda del Recibo de Condominio donde se reflejen los gastos fijos u ordinarios del edificio. Estas erogaciones deben hablar por sí solas, y los mandatarios del Condominio (Junta y/o Administradores) deben tener la mejor disposición de suministrar cualquier información que requiera alguno de los propietarios (mandantes), por lo reflejado en el Recibo.

Es importante resaltar que de la flexibilidad que se tenga para la recepción del pago del Recibo de Condominio dependerá el éxito en la recaudación de esos fondos o haberes necesarios para la vida del edificio. Por lo tanto, sería de lo más conveniente que tanto la Junta de Condominio, como el administrador del edificio, establezcan procedimientos que faciliten el pago, por parte de los propietarios.

A tal efecto, formas de cobro como campañas dentro del edificio, promoviendo la participación vecinal y destacando la importancia del pago oportuno, para el buen funcionamiento del inmueble, son opciones de convivencia que motivan la integración ciudadana entre los propietarios. Las campañas pueden ser pequeñas verbenas, bingos, rifas o actividades familiares, en paralelo con la gestión de cobranza que se realice. Con esta estrategia, lo que se pretende realmente, adicional a la recaudación de la cobranza es aumentar la convivencia vecinal y limar asperezas. Además, considerando que muchos propietarios laboran todo el día se pueden realizar operativos de cobranzas por la noche o los días sábados.

Es necesario insistir en que los responsables de recibir el pago del Recibo de Condominio, no lo hagan en efectivo. Igualmente se les hace un llamado a los propietarios a no pagar el condominio en efectivo. El pago del Recibo se debe hacer depositando directamente en la cuenta del edificio, para luego presentar al cobrador o receptor responsable del pago la planilla o comprobante de depósito, o en cheque no endosable a nombre del edificio; jamás en efectivo.

Otra forma de cancelar el condominio (o el Recibo de Condominio) pudiera ser haciendo uso de la tecnología. Hoy en día existe Internet, y lo que se llama las transacciones financieras en línea o transacciones financieras electrónicas. Es por ello importante que los administradores del Condominio (Junta o empresa) se abran a esta posibilidad, para facilitar a los propietarios el pago de la obligación condominial. Es decir, que los residentes del edificio puedan cancelar por el sistema de transferencia bancaria (vía Internet o llamada telefónica). Es cuestión que el Condominio y sus administradores logren facilitar a los propietarios el pago oportuno y necesario de esta obligación.

No se debe descartar la posibilidad de que la Junta de Condominio o la empresa administradora instalen un Punto de Venta o POS, para el pago del condominio. La instalación de un POS (Point Of Sale) o Punto de Venta sería un gran paso para la recaudación de los fondos, producto del cobro del Recibo de Condominio.

Los administradores del condominio deben averiguar cuáles bancos son los apropiados para estas transacciones financieras de avanzada; realmente son muchas las instituciones financieras las que facilitan las mismas. Lo importante es que cuando el propietario se decida a pagar el Recibo de Condominio con una transferencia, vía Internet, o con una llamada telefónica, quede la constancia, el comprobante o la evidencia del pago. Igualmente si fuera un Punto de Venta. En el caso de la transferencia por Internet, el responsable del pago, una vez realizada la misma, debe necesariamente imprimir el comprobante de la operación realizada. Para ello es sumamente importante que se asegure antes de realizarlo, si su banco permite la impresión de comprobantes.

Previo a la impresión del comprobante, el propietario debe escribir los datos del apartamento y su nombre, y ha quien va dirigido el pago; es decir, el concepto del pago. Cuando se trate de transferencias bancarias vía telefónica, sería bueno asegurarse previamente si por este sistema se envía algún tipo de comprobante de la operación al correo electrónico del propietario, para que quede la constancia del pago realizado.

Otro sistema de pago, el cual vale la pena averiguar si procede para efectos del Condominio, es la Domiciliación de Pagos, la cual consiste en un débito automático en la cuenta del cliente (en este caso el propietario), para

abonarlo a la cuenta del otro cliente (el Condominio). Esta es una operación automática, la cual se debe pactar con el Banco los días que se harán tales cargos en cuenta. Esta también es una opción que valdría la pena averiguar. Cuando se realiza una amplia y buena gestión de cobranzas, las posibilidades de que se produzca una alta Morosidad, son bajas.

Bases Legales

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (Gaceta Oficial N° 5.908 Extraordinario de fecha 19 de febrero de 2009), texto de carácter jurídico-político fruto del poder constituyente, fundamenta todo el ordenamiento jurídico. Tiene carácter de norma suprema, de manera que prevalecerá sobre cualquier otra que fuese posterior y contraria a ella. Para Kelsen, H. (1960:65) plantea que “es la norma que da lógica a todo el sistema, el derecho común surgirá de ella por mecanismos de derivación y aplicación”. Sugiere la protección de los derechos humanos y las sanciones correspondientes por la violación de estos derechos. En su artículo N°117 señala:

Todas las personas tendrán derecho a disponer de bienes y servicios de calidad, así como a una información adecuada y no engañosa sobre el contenido y características de los productos y servicios que consumen; a la libertad de elección y a un trato equitativo y digno. Dicho de otra manera, todo consumidor tiene derecho a satisfacerse con un servicio de calidad. Igualmente, toda persona tiene derecho a adquirir tanto bienes muebles o inmuebles, como una vivienda de un edificio, los cuales pueden ser parte de una propiedad horizontal.

Igualmente, entre las principales bases legales que rigen la actividad de los condominios se encuentran el Código Civil Venezolano (Gaceta N° 2.990 Extraordinaria del 26 de Julio de 1982), en el artículo N°396 establece:

Los diferentes pisos o locales de un edificio o las partes de ellos susceptibles de aprovechamiento independiente por tener salida propia a un elemento común de aquél o a la vía pública podrán ser objeto de propiedad separada, que llevará inherente un derecho de copropiedad sobre los elementos comunes del edificio, que son todos los necesarios para su adecuado uso y disfrute, (...). Las partes en copropiedad no son en ningún caso susceptibles de división y sólo podrán ser enajenadas, gravadas o embargadas juntamente con la parte determinada privativa de la que son inseparables.

La Ley de Propiedad Horizontal (Gaceta Oficial N° 3241, publicada en fecha 18 de Agosto de 1983), en el artículo N°3 Título Primero destaca: El uso y disfrute de cada apartamento o local estará sometido a normas: de respeto, convivencia y obligaciones sobre los gastos comunes. Este artículo formula las normas para el uso y disfrute de cada apartamento o local, en las cuales crea el respeto por las instalaciones generales, conservándolas en buen estado para el provecho de todos los propietarios.

Adicionalmente el Artículo 14 de esta misma Ley dispone que:

“Las contribuciones para cubrir los gastos podrán ser exigidas por el administrador del inmueble o por el propietario que hubiere pagado sumas que corresponda aportar a otro propietario. Para el efecto de estos cobros, harán fe contra el propietario moroso, salvo prueba en contrario, las actas de asambleas inscritas en el libro de acuerdos de los propietarios y los acuerdos inscritos por el administrador en dicho libro,

cuando estén justificados por los comprobantes que exige esta Ley. Las liquidaciones o planillas pasadas por el administrador del inmueble a los propietarios respecto a las cuotas correspondientes por gastos comunes, tendrán fuerza ejecutiva”.

Lo que denota que solo los acuerdos suscritos en actas de asambleas de propietarios deben ser considerados para actuar en contra del propietario moroso.

Consideraciones legales respecto de las Juntas de Condominio

Aunque la ley de propiedad horizontal nos da luces con respecto a la actuación de las Juntas de Condominio, la ausencia de un reglamento de la ley que especifique estos aspectos, obliga a realizar algunos estudios tendientes a aclarar y definir cómo debe ser la actuación de la junta de condominio dentro del marco legal y a la vez, tratar de contribuir en procurar su mejor eficacia dentro del sistema de la propiedad horizontal.

En función de ello, se define a la junta de condominio como una agrupación de copropietarios que, conjuntamente con la administradora y la asamblea, conforman la administración de los inmuebles regulados por la ley de propiedad horizontal (Art. 18 LPH). Se considera un ente colegiado, plural y sus decisiones son acordadas por mayoría simple de los votos de sus miembros principales o de los suplentes cuando actúan en nombre de aquellos.

De igual manera, los cargos que pueda ostentar cualquiera de los copropietarios de la junta de condominio, solo tienen distinciones operativas o administrativas, pero esta circunstancia no otorga a sus integrantes

ninguna preferencia o rango; es así, por ejemplo, que el Presidente de la junta de condominio puede tener la atribución de presidir las reuniones de junta o quizás representarla ante terceros, pero no por ello su voto o voluntad tendrá más importancia que la del secretario de actas o la del tesorero.

Entre las atribuciones generales y principales de la junta de condominio, se encuentran la vigilancia y control sobre la administración del mismo. Estas primeras características son muy importantes a ser tomadas en cuenta por toda persona que forme o pretenda formar parte de una junta de condominio. Otro aspecto importante es que la junta de condominio, en ocasiones, también funge como administradora del condominio, en cuyo caso, las responsabilidades son aún mayores para sus miembros.

Cabe resaltar que el artículo 19 de la ley de propiedad horizontal en su primer aparte señala textualmente que, “en todo caso, la responsabilidad del administrador, se rige por las normas del mandato.” El contrato de mandato, es lo que comúnmente se conoce como “poder”. Cuando una persona otorga a otra un poder para que lo represente en algún asunto, lo que está haciendo realmente es celebrando un contrato de mandato, en el cual, el poderdante es el mandante y el apoderado el mandatario. Resulta conveniente traer a colación algunos artículos relacionados con el contrato de mandato, tomando en consideración que la administración de los condominios, se rige por las normas del mandato:

El Artículo 1.684 del código civil reza que “El mandato es un contrato por el cual una persona se obliga gratuitamente o mediante salario a ejecutar uno o más negocios por cuenta de otra que le ha encargado de ello.”

Por su parte el Artículo 1.688 del código civil determina que “El mandato conferido en términos generales, no comprende mas que los actos de administración. Para poder transigir, enajenar, hipotecar o ejecutar cualquier otro acto que exceda de la administración ordinaria, el mandato debe ser expreso.”

Adicionalmente el Artículo 1.689 del código civil indica que “El mandatario no puede exceder los límites fijados en el mandato.” Estos artículos transcritos establecen condiciones y responsabilidades para el mandatario, que en este caso es la propia junta de condominio.

Una tercera característica importante es que la junta de condominio es considerada por la doctrina y por la ley como una entidad irregular sin personalidad jurídica propia. Para poder efectuar actos jurídicos, debe estar representada por la administradora. Claro está, para el caso de que la junta de condominio funja al mismo tiempo como ente administrador, se basta a sí misma, pero deberá tener en cuenta que actúa como mandataria o apoderada de la comunidad de copropietarios con todas las responsabilidades que ello acarrea.

El artículo 139 del código de procedimiento civil establece:

“Las sociedades irregulares, las asociaciones y los comités que no tienen personalidad jurídica, estarán en juicio por medio de las personas que actúan por ellas o a las cuales los asociados o componentes han conferido la representación o la dirección. En todo caso, aquellos que han obrado en nombre y por cuenta de la sociedad, asociación o comité, son personal y solidariamente responsables de los actos realizados.”

El artículo 20 de la ley de propiedad horizontal, en su literal “e”, refuerza la norma antes señalada cuando establece que le corresponde al administrador: e)- Ejercer en juicio la representación de los propietarios en los asuntos concernientes a la administración de las cosas comunes, debidamente asistidos por los abogados o bien otorgando el correspondiente poder. Para ejercer esta facultad deberá estar debidamente autorizado por la Junta de Condominio, de acuerdo con lo establecido en el respectivo documento de condominio.”

De allí que la junta de condominio tiene una serie de atribuciones y responsabilidades muy importantes en el manejo de la administración de los condominios, lo cual merece singular cuidado para cualquiera que desee conformar esta clase de entidades.

Bases Normativas del Condominio Las Bahamas Torre “B”

Para que en un inmueble exista legalmente la propiedad horizontal, previamente debe de haberse redactado y presentado en la oficina de registro inmobiliario el documento de condominio y el reglamento interno del edificio. En el documento de condominio se señala la intención del constructor del edificio de destinarlo a la venta por apartamentos o locales, el uso que va a dársele a los mismos, las características de la construcción del edificio, su tamaño, número de pisos, alícuotas, integrantes de la junta de condominio, los bienes que conforman las áreas comunes, régimen de convocatoria y realización de las asambleas, entre otras.

En el reglamento interno del edificio se expresan las generalidades y prohibiciones de la vida en comunidad, así como también las normas de

convivencia. Lo más resaltante de este tipo de propiedad, son las relaciones de interdependencia, de vecindad y de solidaridad.

Definición de Términos Básicos

Áreas Comunes: Son aquellos que pertenecen en forma proindiviso a todos los condóminos y su uso estará regulado por la Ley, su Reglamento, la Escritura Constitutiva y el Reglamento Interno del condominio.

Comunidad Residencial: Se considera al conjunto de personas que comparten un mismo espacio habitacional.

Condominio: Nombre dado al propietario de cualquiera de las fracciones de las que se compone un edificio construido en propiedad horizontal

Propiedad: Modalidad del derecho sobre una cosa. Los condominios, por ejemplo, son propietarios de las partes comunes del edificio.

Estado de Flujo del Efectivo: Representación gráfica de la liquidez monetaria de una organización, conformado por el movimiento o flujos de entradas y salidas de caja o efectivo, en un período dado.

Finanzas: Son la base de toda actividad comercial respecto a la circulación monetaria. Proceso mediante el cual, las instituciones, los mercados y todos los instrumentos correspondientes a la economía participan conjuntamente en la transferencia de dinero realizada entre las personas, las empresas y los gobiernos.

Morosidad: Es la falta de puntualidad por parte del propietario en el pago de la alícuotas mensuales.

Porcentaje de propiedad: La participación en la propiedad de los bienes comunes asignada a cada unidad. El porcentaje total de todas las unidades debe ser igual a 100. En un condominio residencial, el porcentaje y la forma de participación de los gastos comunes debe ser el mismo que la parte indivisa en los bienes comunes. El porcentaje de propiedad asignado a cada unidad se los encuentra en el acta de reconocimiento del condominio.

Quórum: El número de intereses votantes o miembros del directorio de una asociación, que deben estar presentes en una reunión para tratar legalmente los asuntos.

Reservas: Fondos de uso restringido y que la asociación mantiene separados.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico es el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye el tipo y diseño de investigación, la población y la muestra, las técnicas de observación y recolección de datos. Destaca las características derivadas del problema investigado y de los objetivos delimitados. En términos generales la metodología aplicada en este estudio se orientará bajo los criterios de Hurtado, (2000:15); a través del ciclo holístico de la investigación. Esta especial característica le dio un sentido metodológico más homogéneo en lo que a técnicas de investigación se refiere.

Tipo de Investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva, con la modalidad de proyecto factible. Tomando como referencia los señalamientos de Tamayo y Tamayo (2001:46) “corresponde a la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual de los fenómenos. El enfoque se hace sobre como una persona, grupo o cosa funciona en el presente”.

Se basa en una formulación de tipo descriptiva, ya que determina cual es la situación actual, describiendo, analizando e interpretando las condiciones actuales en las cuales se realiza la gestión administrativa en cuanto al proceso de cobranzas del condominio las Bahamas torre “B” ubicado en el municipio Naguanagua del estado Carabobo, a fin de proponer estrategias financieras para mejorar con el propósito de concientizar a la

comunidad sobre los deberes financieros de la Comunidad Residencial respecto al condominio, mejorar la cobranza de ayudar a preservar el bien común, y diseñar estrategias financieras para aminorar la morosidad que permitan efectivizar la gestión administrativa del condominio.

En cuanto a la investigación como proyecto factible, la UPEL (2006) señala:

Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de estrategias políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. (p. 21).

El Proyecto Factible entonces, es el que técnica, ambiental, financiera y socio-económicamente es viable. Si el proyecto es factible, se puede pensar en diseñar un plan de proyecto para su ejecución y poder convertir el proyecto en una unidad productiva de un bien o servicio planteado. Vale añadir, que este consiste en un conjunto de actividades vinculadas entre sí, cuya ejecución permitirá el logro de objetivos previamente definidos en atención a las necesidades que pueda tener una institución o un grupo social en un momento determinado. Es decir, la finalidad del proyecto factible radica en el diseño de una propuesta de acción dirigida a resolver un problema o necesidad previamente detectada en el medio.

Es importante entonces, resaltar las fases o etapas a través de las cuales se desarrolla el Proyecto Factible, entre las que y según Arias (1998), se encuentran: el diagnóstico de las necesidades, el cual puede basarse en una investigación de campo o en una investigación documental, planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta; el procedimiento

metodológico, las actividades y recursos necesarios para su ejecución y el análisis de viabilidad o factibilidad del proyecto (económica, política, social, entre otros) y la posibilidad de ejecución.

Al iniciar el diseño de un proyecto factible, se plantean muchas interrogantes, cuyas respuestas indicarán las operaciones a realizar, las cuales se relacionan con la organización y estructura del mismo.

A. ¿Qué hacer? Se determina la identidad, naturaleza y contexto del proyecto: social, económico, político y cultural. Se busca definir y explicar los objetivos que guían la acción.

B. ¿Para qué hacerla? Se relaciona con la contribución a la solución de un problema o la satisfacción de una necesidad.

C. ¿Por qué hacerla? Se justifica el proyecto a través de una explicación sobre su importancia, viabilidad, sustento teórico, beneficiarios, interés, relevancia y motivo. También, se destacan las oportunidades actuales y a futuro que genera el proyecto.

D. ¿Cómo hacerlo? Se incluyen todas las actividades a realizar durante el proceso, las estrategias y tareas como parte de un plan de acción en función de los objetivos propuestos.

E. ¿Dónde hacerlo? Se especifica el lugar donde se ejecutarán las actividades como parte del proyecto.

F. ¿Qué magnitud tiene? Se delimita el alcance cuantitativo del proyecto y su profundidad, el tipo de servicio que prestará o las necesidades que se propone satisfacer.

G. ¿Cuándo se hará? Se refiere al tiempo que se requiere para llevar a la práctica el proyecto, el cual necesariamente será objeto de un control y delimitación cronológico.

H. ¿Quiénes lo harán? Se especifican las competencias y preparación de los miembros que conforman el equipo de trabajo que pondrá en práctica el proyecto.

I. ¿Con qué medios y recursos se hará? Se precisan los recursos humanos, económicos, materiales y tecnológicos que se requieren para realizar el proyecto.

J. ¿Qué sucede durante la ejecución? Se establecen los procesos de control, evaluación y seguimiento de cada una de las actividades a realizar.

K. ¿Cuáles son las limitaciones? Se vinculan las fortalezas, amenazas y oportunidades del proyecto, a fin de elaborar un marco de recomendaciones para su ejecución o para su réplica

En el caso que ocupa la presente investigación, se trata de un proyecto factible, debido a que se propone, una vez realizado el diagnóstico de la situación encontrada en el Condominio “Las Bahamas”, mejorar el proceso de cobranzas en dicho Condominio.

Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación se refiere a la manera, como se dará respuesta a las interrogantes formuladas en la investigación. Relacionadas con la definición de estrategias a seguir en la búsqueda de soluciones al problema planteado. Para Arias, F. (2006) define el diseño de la investigación como “...la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado” (p. 26). La presente investigación se enmarcará en un diseño de campo y documental.

Por su parte, Rodríguez y Pineda, (2001) refieren que “se entiende por investigación de campo, la aplicación del conocimiento en la obtención de

datos de problemas reales y en las condiciones en que aparecen” (p. 89). La investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas y por personas vinculadas al objeto de estudio. Arias, F. (2006), refiere que “...en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos” (p. 27).

En esta investigación, los datos están representados por los registros asentados en los libros de cobranzas, flujo de efectivo, el estado de resultados y la información evidenciada en el instrumento aplicado a las unidades de estudio.

Cabe agregar que con el fin de recolectar la información necesaria para responder a las preguntas de investigación (bien sea cualitativa o cuantitativa), el investigador debe seleccionar un diseño de investigación. Esto se refiere a la manera práctica y precisa que el investigador adopta para cumplir con los objetivos de su estudio, ya que el diseño de investigación indica los pasos a seguir para alcanzar dichos objetivos. Es necesario por tanto que previo a la selección del diseño de investigación se tengan claros los objetivos de la investigación.

Las maneras de cómo conseguir respuesta a las interrogantes o hipótesis planteadas dependen de la investigación. Por esto, existen diferentes tipos de diseños de investigación, de los cuales debe elegirse uno o varios para llevar a cabo una investigación. En el caso actual se trata de un diseño de Investigación de laboratorio o experimental, pues se ocupa de la

orientación dirigida a los cambios y desarrollos, de las ciencias sociales. El control adecuado es el factor esencial del método utilizado.

La ley de la variable única debe cumplirse en toda situación experimental. Esta investigación se presenta mediante la manipulación de una variable no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de escribir de qué modo y por qué causa se produce una situación o acontecimiento particular. Este tipo de investigación presenta las siguientes etapas:

- Presencia de un problema para el cual sea realizada una revisión bibliográfica. (Deficiencias en la cobranza del condominio)
- Identificación y definición del problema.
- Definición de variables y la operacionalización de las mismas.
- Diseño del plan experimental.
- Prueba de confiabilidad de los datos.
- Realización del experimento.
- Tratamiento de datos.

Unidades de Estudio

Población

La población es un conjunto de elementos que posee características comunes. Puede ser finita o infinita, al referirse al término infinito, no se habla de la acepción matemática, sino de la variación que puede sufrir el tamaño de la población al ser estudiada en un período de tiempo. En palabras de Hurtado, J. (2000) "la población de una investigación está constituida por el conjunto de seres en los cuales se va a estudiar la variable o evento, y que

además comparten, como características comunes, los criterios de inclusión, definido por los autores” (p. 56). Para Hernández. R; Fernández. C y Baptista. P, (2003:108) “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 108).

En esta investigación la población está integrada por el conjunto de elementos (comunidad residencial que habita los 78 apartamentos de los 13 pisos que conforman el edificio, la junta de condominio y el administrador del condominio las Bahamas torre “B” ubicado en el municipio Naguanagua del Estado Carabobo, es decir un aproximado de 241 sujetos.

Cuadro N° 1
Distribución de los elementos de la población objeto de estudio

Características	Cantidad	Total sujetos
Apartamentos	78	234
Administrador	1	1
Junta de Condominio	6	6
Total		241

Fuente: Martínez, J. (2013)

Muestra

Según Ballestrini, (2001) “la muestra es una parte de la población, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo” (p. 41). Es decir, la muestra se conforma por una parte representativa de la población. En la presente

investigación, las unidades muestrales estarán conformadas de acuerdo a los siguientes criterios de inclusión establecidos por los investigadores:

- a) Personas que interactúan en la gestión administrativa
- b) Apartamentos y pisos que presentan morosidad mayor a tres meses

Ello reduce a la población caso de estudio. Aplicando el muestreo no probabilístico denominado muestreo a criterio o intencional. Robledo (2005) refiere que “es un tipo de muestreo donde es el propio investigador el que selecciona a aquellos sujetos que considere más apropiados para formar la muestra” (p. 7).

El estudio estará centrado en el objetivo de proponer estrategias financieras para mejorar la gestión administrativa en cuanto al proceso de cobranzas del condominio Las Bahamas Torre “B” ubicado en el municipio Naguanagua del estado Carabobo.

Cuadro N° 2

Distribución de los elementos de la muestra objeto de estudio de acuerdo a los criterios de inclusión

Características	Criterio a)	Criterio b)	Total sujetos
Apartamentos		26	26
Administrador	1		1
Junta de Condominio	6		6
Total	3	26	33

Fuente: Martínez, J. (2013).

De acuerdo a la información manejada la muestra considerada asciende a 33 sujetos, quienes suministraron la información requerida para la recolección de datos.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

En cuanto a técnicas aplicadas en la investigación para la recolección de información, refiere Arias (2009) que estas se definen como “las distintas formas o maneras de obtener información” (p. 53). Dado que el estudio se enmarca en una investigación de campo y esta basa su accionar en la recopilación de datos primarios, obtenidos directamente de la realidad, se hace imprescindible utilizar la técnica de la encuesta.

Para recolectar los datos necesarios para la investigación y realizar este estudio, se utiliza como técnica la encuesta en su modalidad tipo cuestionario, ya que Sabino (2006), parte de la siguiente premisa, "si queremos conocer algo sobre el comportamiento de las personas, lo mejor, lo más directo y simple, es preguntárselo a ellas" (p.88). Adicionalmente se utilizaron otras técnicas para la recolección de información tales como:

La Observación, el cual es uno de los métodos de investigación que se utiliza para obtener información primaria acerca de los objetos investigados; es una forma de recoger información que generalmente se lleva a cabo en el contexto natural donde tienen lugar los acontecimientos. En ella se observa lo que acontece, se registra y se analiza la información para obtener una conclusión. Orienta el conocimiento de la organización, permite descubrir elementos y correlacionarlos.

Así pues, la observación propicia la indagación, selección, priorización, investigación, planificación y análisis de las partes que constituyen el entorno, permitiendo detectar problemas, necesidades, potencialidades, carencias, opciones, debilidades y fortalezas.

En el caso de la actual investigación, se utilizó la técnica de la observación directa participante, es decir, que la investigadora se puso en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que trata de investigar, y participante pues para obtener los datos esta se incluyó en el grupo, hecho o fenómeno observado, a fin de conseguir la información "desde adentro". "en un primer momento" para detectar la situación del condominio Las Bahamas Torre "B" ubicado en el municipio Naguanagua del Estado Carabobo con la finalidad de contar con una primera impresión que sería corroborada o negada con los demás instrumentos.

Adicionalmente a ello se utilizó también el diálogo, el cual es una conversación entre dos o más personas, mediante la que se intercambia información y se comunican pensamientos sentimientos y deseos. Puede ser oral o escrito. Este tipo de técnica guarda mucha relación con la entrevista utilizada en los diversos abordajes por el grupo de investigadores.

Todas estas técnicas se utilizaron con el propósito de recabar la información necesaria para conocer la problemática existente en el Condominio Las Bahamas Torre "B" ubicado en el municipio Naguanagua del Estado Carabobo. Para lo cual se elaboró y aplicó un (01) cuestionario a los sujetos de la muestra, a fin de obtener respuesta sobre los diversos aspectos que juegan papel importante en lo referente a la problemática planteada. En tal sentido, Hernández y otros (2005) definen el cuestionario como "un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir" (Pág. 276).

Este instrumento fue elaborado con escala tipo dicotómica de preguntas cerradas (si y no) para un total de quince (15) preguntas o ítems a ser aplicadas a los sujetos de la muestra.

Validez y Confiabilidad

Validez

En cuanto a la validez y de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2006), "la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir" (p. 27). Tamayo y Tamayo (2007) considera que validar es "determinar cualitativa y/o cuantitativamente un dato" (224). La validez del instrumento de recolección de datos de la presente investigación, se realizó a través de la validez de contenido, es decir, se determinó hasta donde los ítems que contiene el instrumento fueron representativos del dominio o del universo contenido en lo que se desea medir.

Confiabilidad

Según Rusque, M. (2003) La confiabilidad, consistencia y credibilidad de la investigación se logra a través del análisis de la información, lo cual permitió internalizar las bases teóricas, el cuerpo de ideas y la realidad (sujetos de estudio-escenarios y contextos).

Martinez, M. (2006) considera que una investigación con buena confiabilidad es aquella que es estable, segura, congruente, igual a sí misma en diferentes tiempos y previsible para el futuro. También la confiabilidad tiene dos caras, una interna y otra externa: hay confiabilidad interna cuando

varios observadores, al estudiar la misma realidad, concuerdan en sus conclusiones; hay confiabilidad externa cuando investigadores independientes, al estudiar una realidad en tiempos o situaciones diferentes, llegan a los mismos resultados.

El concepto tradicional de “confiabilidad” implica que un estudio se puede repetir con el mismo método sin alterar los resultados, es decir, es una medida de la replicabilidad de los resultados de la investigación. En las ciencias humanas es prácticamente imposible reproducir las condiciones exactas en que “un comportamiento” y su estudio tuvieron lugar.

En este estudio se aplicará la técnica de Kuder Richardzon, la cual solo es aplicable en aquellos casos en que las respuestas a cada ítems puede calificarse de 1 ó 0 cada una (correcto - incorrecto, Si-No, presente - ausente, a favor - en contra) la cual se conoce al producir el coeficiente de confiabilidad cuyos valores oscilan entre cero (0) y uno (1), es decir de confiabilidad nula a confiabilidad total.

COEFICIENTE	GRADO
< 0.20	Relación Insignificante, rehacer el Instrumento
0,20-0,40	Relación Débil, Poca confiabilidad
0,40-0,70	Relación Significativa, confiabilidad Baja
0,70-0,90	Relación Fuerte, confiabilidad Alta
0.90-1,00	Relación casi perfecta, confiabilidad Muy Alta

Fuente: Ballestrini, M. (1997:87)

Esta es la fórmula 20 de Kuder Richardson (KR20):

$$r_w = \frac{k}{k-1} \cdot \frac{st^2 - \sum p \cdot q}{st^2}$$

Donde:

K= número de ítems del instrumento.

P= Porcentaje de personas que responde afirmativamente a cada ítem.

Q= Porcentaje de personas que responde negativamente a cada ítem.

St2= Varianza total del instrumento.

Debe señalarse que Hernández (2006), hace mención a que la confiabilidad “Es la que proporciona la certeza absoluta de que la información recopilada es la misma que la representada en los resultados”.

Procesamiento de Datos

El análisis de datos representa la forma cómo es procesada una información recolectada, lo cual puede llevarse a cabo de tres maneras: cualitativa, cuantitativa, o con ambas formas. En esta ocasión se utiliza la forma cuantitativa para el análisis de las encuestas que se les hizo a los habitantes del Condominio Las Bahamas Torre “B” ubicado en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo y la forma cualitativa para la interpretación de los resultados.

Es importante acotar que según Sabino (2006) el análisis cuantitativo se define como: “una operación que se efectúa, con toda la información numérica resultante de la investigación. Esta, luego del procesamiento que ya se le habrá hecho, se nos presentará como un conjunto de cuadros y

medidas, con porcentajes ya calculados” (p. 451). Esto permitirá sacar porcentajes y representar gráficamente los resultados de los datos obtenidos para tener la información ordenada con representaciones visuales que permitan su posterior estudio.

Para poder entender los datos que se procesaron de una forma cuantitativa, se le tuvo que hacer un posterior análisis cualitativo para poder lograr razonar el porqué de los resultados arrojados por dicho estudio cuantitativo de cada una de las preguntas hechas en las encuestas. Esto permite tener una idea más clara de lo que se tiene que hacer para lograr los objetivos propuestos.

CUADRO N° 3
Cuadro Técnico – Metodológico. Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Proponer estrategias financieras para mejorar la gestión administrativa en cuanto al proceso de cobranzas del condominio las Bahamas torre “B” ubicado en el municipio Naguanagua del estado Carabobo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM
Diagnosticar la percepción que poseen los propietarios e inquilinos sobre la situación actual de la gestión administrativa del condominio Las Bahamas Torre “B”	Gestión administrativa de Cobranza	Situación actual	Junta de Condominio	1-3
Gestión de Administración			4	
		Información	5	
Evaluar el nivel de morosidad que existe entre los propietarios y residentes del condominio las Bahamas torre “B”.		Morosidad	Recibo de condominio	6
			Nivel de morosidad	7
			Causas	8
			Medidas	9
			Vía legal	10
Diseñar estrategias para mejorar la gestión administrativa en cuanto al proceso de cobranzas del condominio las Bahamas torre “B” ubicado en el municipio Naguanagua del estado Carabobo		Estrategias	Suspensión de servicios	11
			Forma de pago	12-13
			Presión legal	14
			Punto de venta	15

Fuente: Martínez, J (2013).

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS Y PRESENTACION DE LOS RESULTADOS

Presentación de los resultados

Habiéndose recolectado los datos por medio de la encuesta en su modalidad de cuestionario, que fue aplicada a los treinta y tres (33) sujetos que residen en el Condominio Las Bahamas Torre “B” ubicado en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo, escogidos para que aportaran los datos requeridos por el instrumento, se realizó con ellos una estadigrafía, colocando por cada ítem las respuestas obtenidas según su frecuencia expresados en porcentajes y gráficos de barra, y fueron sometidos a un análisis cuantitativo – descriptivo, que permitió ilustrar los datos estudiados, atendiendo a las características de los mismos y al conjunto de los aspectos resaltantes de ellos.

Cabe resaltar que el análisis de los resultados de una Investigación, según Toro, (2010) es la parte de ella que permitirá, a quien la realice, establecer las conclusiones de la misma” (p. 5). Esto significa que si la investigación ha sido suficientemente adecuada, se obtendrán resultados cuyo análisis permitirá obtener conclusiones adecuadas. El análisis descriptivo y la interpretación de los resultados, en último lugar, permiten evaluarlos como positivos, negativos o ambos y determinar sus razones.

Cuadro N° 4

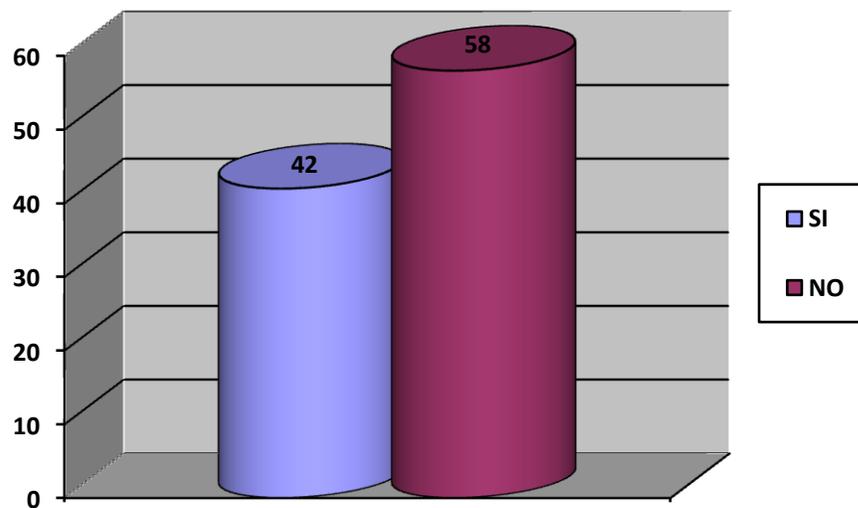
Gestión Administrativa de Cobranza, Situación actual: Participación en las Reuniones de la Junta de Condominio

ÍTEM	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
1. ¿Participa en las reuniones de la junta de condominio?	14	42	19	58	33	100

Fuente: Martínez, J. (2013).

Gráfico N° 1

Situación actual: Participación en las Reuniones de la Junta de Condominio



Fuente: Martínez, J. (2013).

Se puede evidenciar que el 42% de los elementos muestrales manifiestan participar en las reuniones de junta de condominio, contra un 58% que manifestó su ausencia en dichas reuniones. La participación de los habitantes del condómino en las reuniones de las juntas de condómino es de vital importancia ya que permite que las decisiones que allí se toman, representen los intereses de las mayorías. La no participación por parte de los propietarios en la gestión de condominios implica entonces que unos pocos tomen decisiones por la mayoría o por la parte que deja de participar o que simplemente no lo considera importante.

Cuadro N° 5

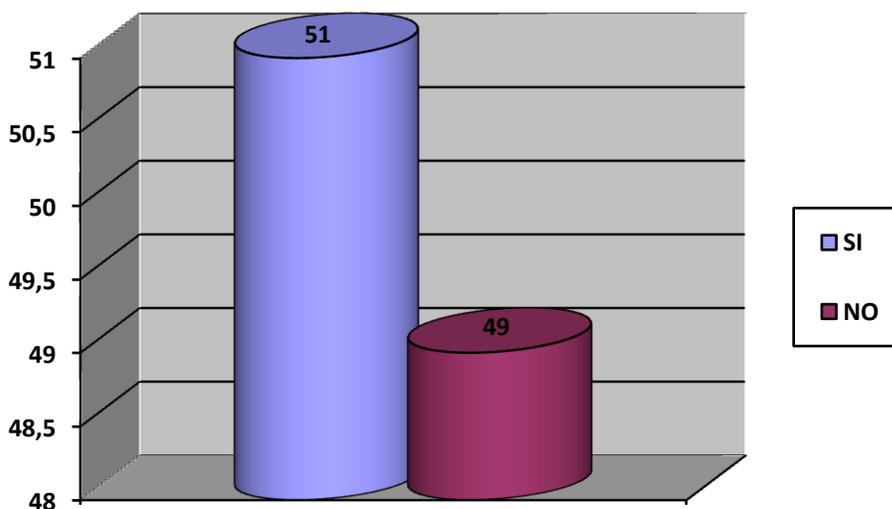
Gestión Administrativa de Cobranza, Situación actual: Integrantes de la Junta de Condominio

ÍTEM	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
2. ¿Conoce a los integrantes de la Junta de Condominio?	17	51	16	49	33	100

Fuente: Martínez, J. (2013).

Gráfico N°2

Situación actual: Integrantes de la Junta de Condominio



Fuente: Martínez, J. (2013).

En cuanto al conocimiento por parte de los elementos referentes a los integrantes de la Junta del Condominio, un 51% manifestó que los conocía, mientras que un 49% no les conocía, lo cual evidencia desinterés de los residentes del edificio acerca de quienes integran la junta de condominio y a quien deben dirigirse para plantear sus inquietudes y observaciones. Es importante mencionar la gran responsabilidad que pesa sobre los hombros de los integrantes de la Junta de Condominio, pues representan los intereses comunes de los propietarios y adicionalmente tienen el compromiso de cumplir con esa responsabilidad ante sus vecinos.

Cuadro N° 6

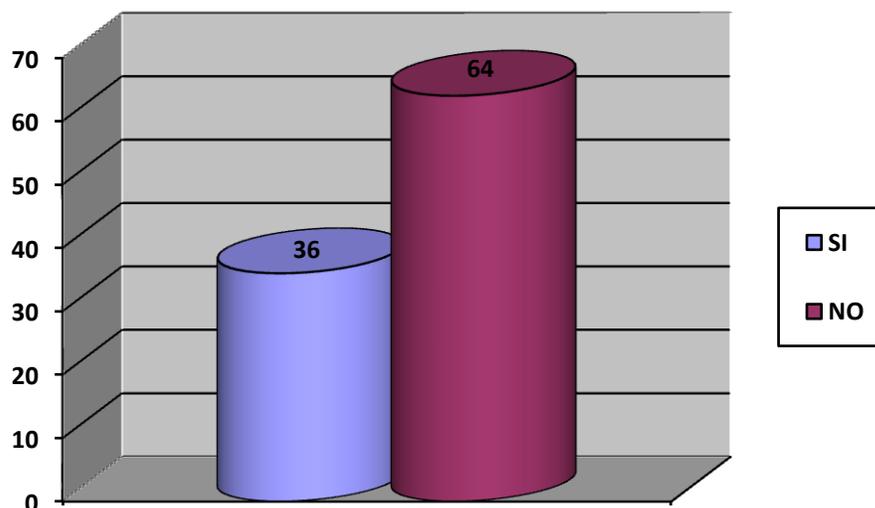
Gestión Administrativa de Cobranza, Situación actual: Desempeño de los Integrantes de la Junta de Condominio

ÍTEM	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
3. ¿Opina que los integrantes de la Junta de Condominio están comprometidos con la labor que llevan a cabo?	12	36	21	64	33	100

Fuente: Martínez, J. (2013).

Gráfico N° 3

Situación actual: Desempeño de los Integrantes de la Junta de Condominio



Fuente: Martínez, J. (2013).

La opinión con respecto al compromiso en el desempeño de las actividades desarrolladas por los integrantes de la Junta de Condominio evidencia que un 36% de los encuestados valora de manera positiva el compromiso expuesto por los integrantes y un 64% considera no evidenciar mayor compromiso e interés en la resolución de problemas. Sin embargo, es importante resaltar que un porcentaje importante de los elementos muestrales no participa en la reuniones de la junta de condominio según lo

expuesto en el Grafico N° 1. Esta falta de compromiso se evidencia según los encuestados en el hecho de que del grupo de integrantes de la Junta de Condominio, solo unos pocos llevan a cabo el trabajo del total de dichos integrantes, es decir que no todos cumplen sus responsabilidades, de esa manera no demuestran el compromiso adquirido al optar al puesto que detenta en esta Junta.

Cuadro N° 7

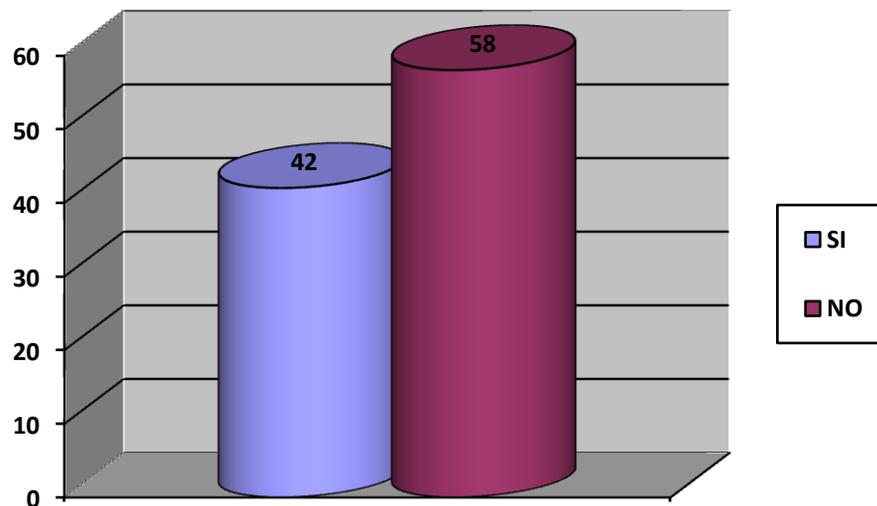
Gestión Administrativa de Cobranza, Situación actual: Eficiencia de la Junta de Condominio

ÍTEM	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
4. ¿Considera que la Gestión Administrativa de la Junta de Condominio es eficiente?	14	42	19	58	33	100

Fuente: Martínez, J. (2013).

Gráfico 4

Situación actual: Eficiencia de la Junta de Condominio



Fuente: Martínez, J. (2013).

Se puede observar que un 58% respondió no estar satisfecho de la eficiencia de Junta de Condominio, en contraste a un 42% que la consideró eficiente. Cabe resaltar que “la gestión administrativa y financiera del condominio comprende la guía operativa e intelectual que conduce la organización, dirección, supervisión y control, del manejo de los recursos económicos, financieros y la consecución de soluciones ante los problemas que se presenten” (p. 46). Es importante señalar que la percepción de eficiencia de la Junta de Condominio ante los propietarios permite al investigador contar con un punto de vista en el cual basar su opinión en cuanto a dicha eficiencia, la cual debe ser en principio percibida por quienes viven en el Edificio.

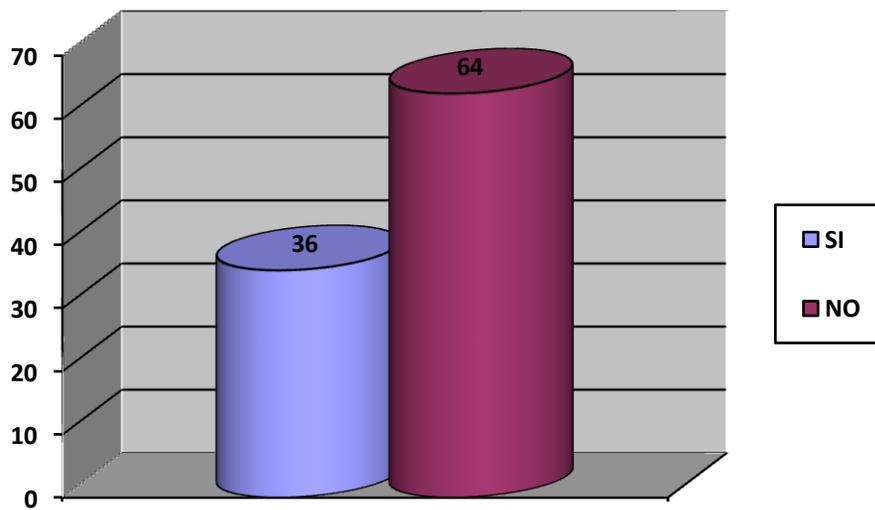
Cuadro N° 8
Gestión Administrativa de Cobranza, Situación actual: Información de las Decisiones

ÍTEM	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
5. ¿Informa la Junta de Condominio a los residentes que no participan, sobre las decisiones que se toman en ella?	12	36	21	64	33	100

Fuente: Martínez, J. (2013).

Gráfico 5

Situación actual: Información de las Decisiones



Fuente: Martínez, J. (2013).

En cuanto a la información que ofrece la Junta de Condominio un 36% de los encuestados considera que se informa de forma oportuna lo referente a la gestión y las decisiones tomadas en las reuniones de la Junta mientras que un 64%, considera que dicha información no es difundida de manera masiva, exponiendo que deben existir medios alternativos de información a fin de que las decisiones y aspectos referentes a la comunidad de propietarios pueda ser accesible a todos.

Cuadro N° 9

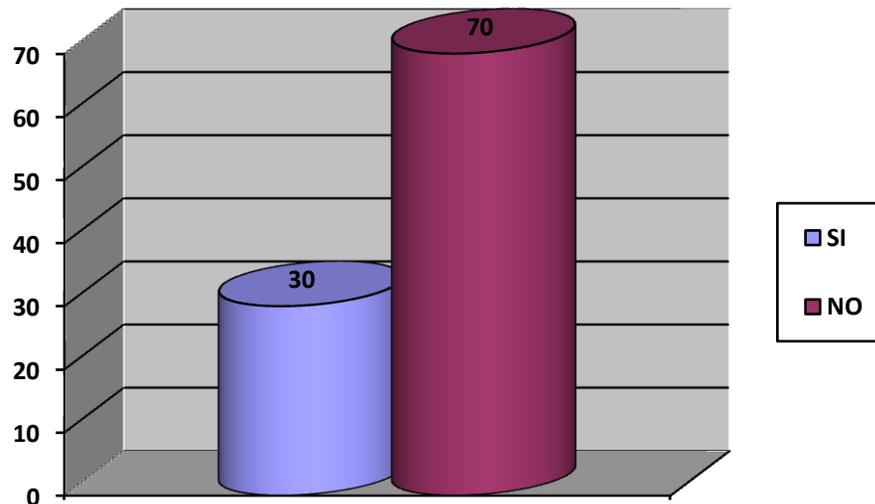
Gestión Administrativa de Cobranza, Morosidad: Recibo de Condominio

ÍTEM	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
6. ¿Conoce Usted el carácter legal del Recibo de Condominio?	10	30	23	70	33	100

Fuente: Martínez, J. (2013).

Gráfico 6

Morosidad: Recibo de Condominio



Fuente: Martínez, J. (2013).

Solo un 30% de los elementos muestrales expreso conocer el carácter legal del recibo de condominio y las incidencias que el mismo acarrea en

tanto que un 70% lo desconoce totalmente. Al respecto cabe mencionar que “el Recibo de Condominio es un documento al cual la ley le otorga “fuerza ejecutiva”” (p. 47). Esto significa que tiene la misma jerarquía legal que una letra de cambio o un documento notariado. Por lo que al generarse dicho recibo, se genera igualmente un compromiso de pago para el propietario del inmueble.

Cuadro N° 10

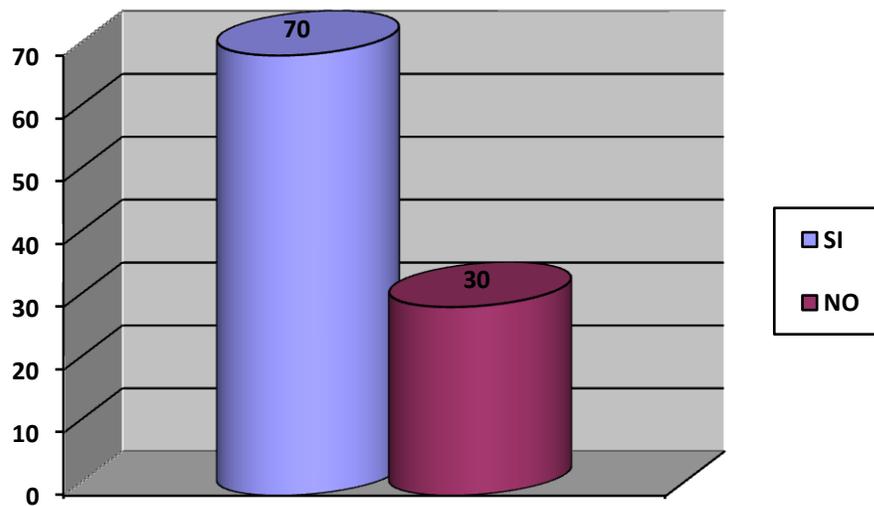
Gestión Administrativa de Cobranza, Morosidad: Nivel de morosidad

ÍTEM	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
7. ¿Sabe cuáles son los niveles de morosidad que se manejan en el pago del condominio?	23	70	10	30	33	100

Fuente: Martínez, J. (2013).

Gráfico 7

Morosidad: Nivel de morosidad



Fuente: Martínez, J. (2013).

Los encuestados respondieron en un 70% conocer los niveles de morosidad que se manejan en la Torre “B” del Condominio Las Bahamas, en tanto un 30% manifestó desconocer esos niveles de morosidad en el Condominio.

Sobre ello vale acotar que “uno de los mayores obstáculos que debe enfrentar la Administración de un Condominio es la lentitud y el atraso en el pago del Recibo de Condominio (p. 48). Es esto lo que se conoce como morosidad.

Cuadro N° 11

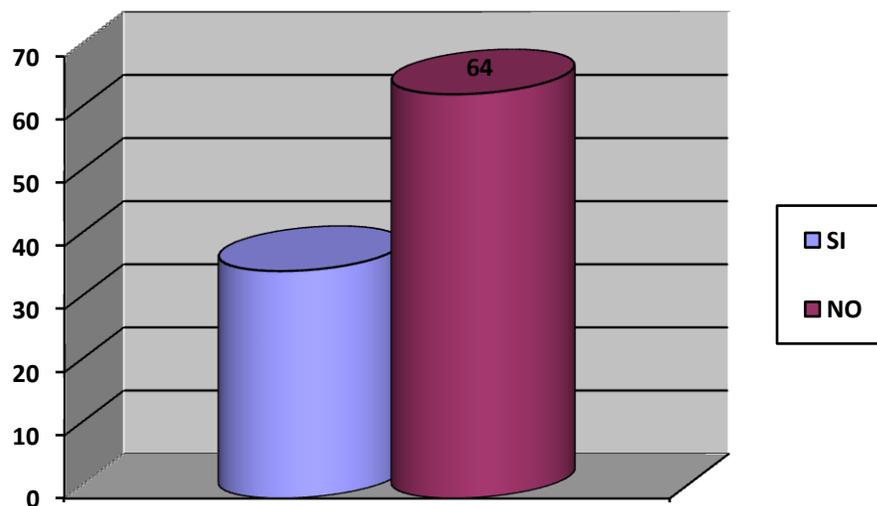
Gestión Administrativa de Cobranza, Morosidad: Causas

ÍTEM	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
8. ¿Conoce Usted las causas que generan morosidad en el pago del condominio entre sus vecinos?	12	36	21	64	33	100

Fuente: Martínez, J. (2013).

Gráfico 8

Morosidad: Causas



Fuente: Martínez, J. (2013).

Las causas de morosidad son variada, entre ellas se encuentran “falta de tiempo, enfermedad, muerte, desempleo, rebeldía, falta de participación”

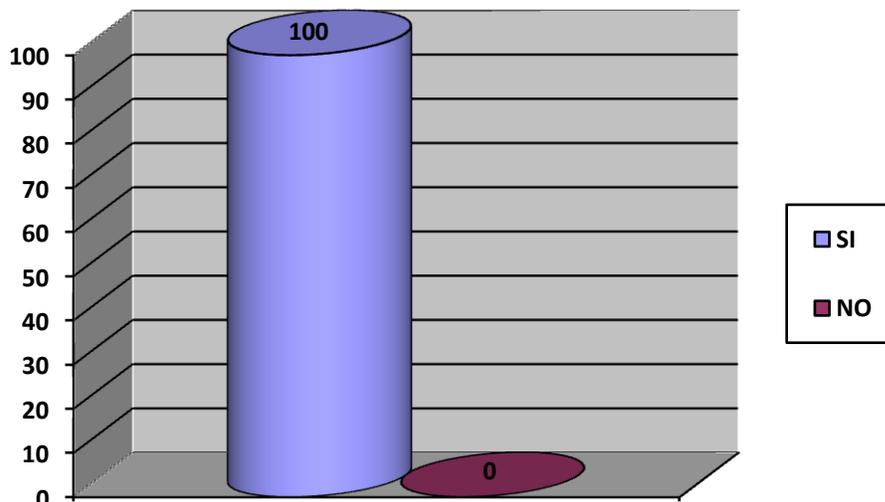
(p. 49-53). Con respecto a los encuestados, un 36% de estos respondieron conocer las causas de la morosidad que se observa en las residencias, en tanto un 64% dijo desconocer dichas causas; Alegan igualmente que no existen buenas estrategias de cobranzas. Es importante mencionar que sea cual fuere la causa es importante el conocimiento de las mismas por parte de la Administración del Condominio para poder combatirlas y obtener bajos niveles en dicha morosidad.

Cuadro Nº 12
Gestión Administrativa de Cobranza, Morosidad: Medidas

ÍTEM	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
9. ¿Existe en su Edificio una cartelera donde se reflejen los nombres de los residentes morosos con el pago del condominio?	33	100	0	0	33	100

Fuente: Martínez, J. (2013).

Gráfico 9
Morosidad: Medidas



Fuente: Martínez, J. (2013).

Una de las medidas con que cuenta la Junta de Condominio para

reducir los niveles de morosidad, se refiere al uso de las carteleras informativas, donde se plasman aspectos relativos a la administración del mismo. En este caso, la totalidad de la muestra encuestada mencionó conocer el uso de la cartelera informativa donde se reflejan los nombres de los residentes morosos con el pago del condominio, lo cual sirve como medida de presión para que estos se pongan al día y sean retirados de la lista de morosos.

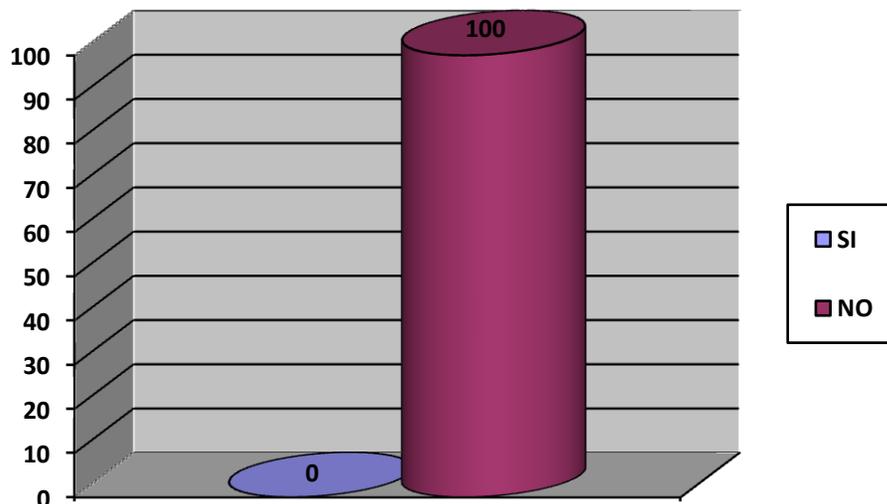
Cuadro N° 13
Gestión Administrativa de Cobranza, Morosidad: Vía Legal

ÍTEM	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
10. ¿Conoce Ud si la administración del edificio ha utilizado la vía legal para el pago del condominio?	0	0	33	100	33	100

Fuente: Martínez, J. (2013).

Gráfico 10

Morosidad: Vía Legal



Fuente: Martínez, J. (2013).

La totalidad de los encuestados de manera unánime negó el uso por parte de la administración del edificio de la vía legal para el pago del condominio, como manera de presión. De allí se desprende que las acciones ejercidas por la Junta de Condominio tendientes a disminuir la morosidad no han sido llevadas a cabo de manera contundente y firme. Vale acotar que “si no se ha logrado respuesta del moroso y se han agotado todas las vías de cobranza, es la transferencia de la deuda a los Abogados, para que se encarguen de cobrar” (p. 56)

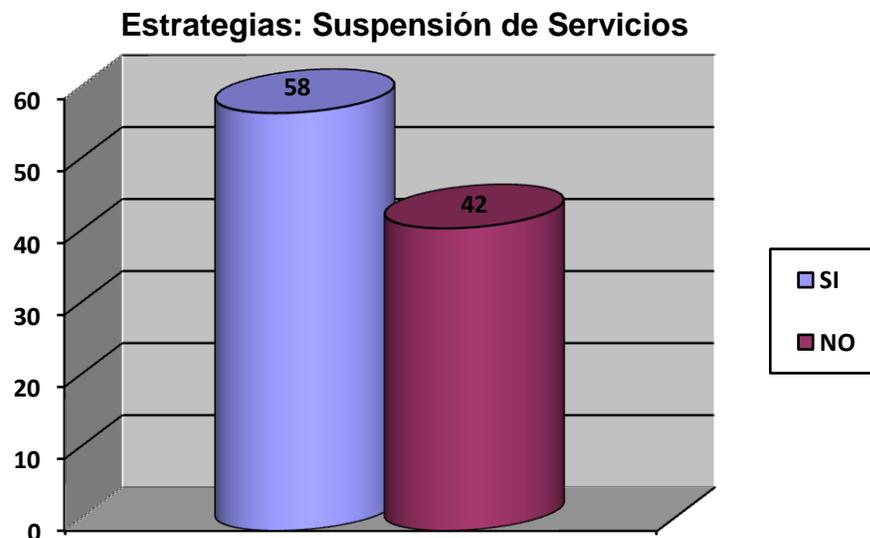
Cuadro N° 14

Gestión Administrativa de Cobranza, Estrategias: Suspensión de Servicios

ÍTEM	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
11. ¿Sabe Usted que la suspensión de servicios como medida de presión para el pago del condominio es ilegal?	19	58	14	42	33	100

Fuente: Martínez, J. (2013).

Gráfico 11



Fuente: Martínez, J. (2013).

Al ser consultados los encuestados con respecto a su conocimiento sobre la ilegalidad de suspensión de los servicios como medida de presión para el pago de los recibos de condominio, se obtuvo que un 58% conoce tal ilegalidad en tanto el 42% la desconoce. Al respecto, vale destacar que “eso sencillamente aumenta la presión en el moroso pero su respuesta no va a ser pagar y ponerse al día en las cuotas de condominio, por el contrario, en la mayoría de los casos genera violencia en el afectado por la medida y lo más seguro es que al final no se logre nada positivo con los morosos, además de ser un acto considerado ilegal” (p. 57-58)

Cuadro N° 15

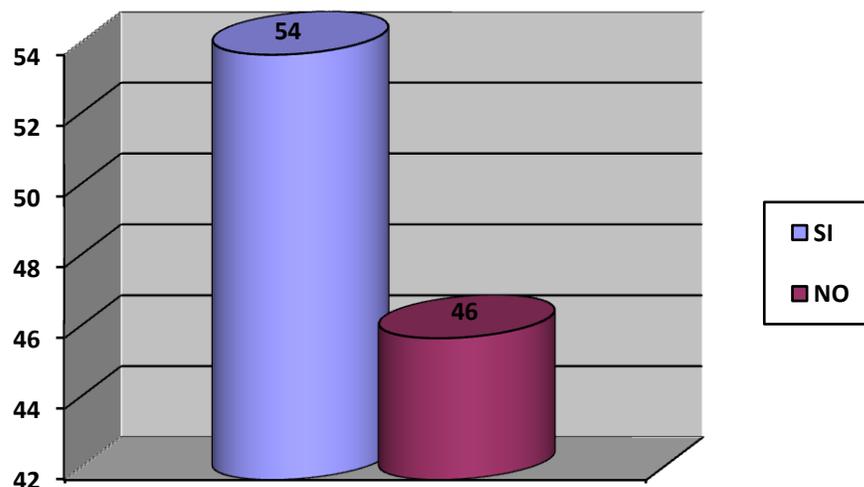
Gestión Administrativa de Cobranza, Estrategias: Forma de Pago Vía Electrónica

ÍTEM	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
12. ¿Está Usted de acuerdo con el pago del condominio vía Internet?	18	54	15	46	33	100

Fuente: Martínez, J. (2013).

Gráfico 12

Estrategias: Forma de Pago Vía Electrónica



Fuente: Martínez, J. (2013).

Los encuestados expresaron en un 54% afirmó estar de acuerdo con el pago vía Internet, en tanto el 46% restante no lo consideró entre sus posibilidades. Sobre este tema se tiene que “hoy en día existe Internet, y lo que se llaman las transacciones financieras en línea o transacciones financieras electrónicas. Es por ello importante que los administradores del Condominio (Junta o empresa) se abran a esta posibilidad, para facilitar a los propietarios el pago de la obligación condoninial” (p. 62)

Cuadro N° 16

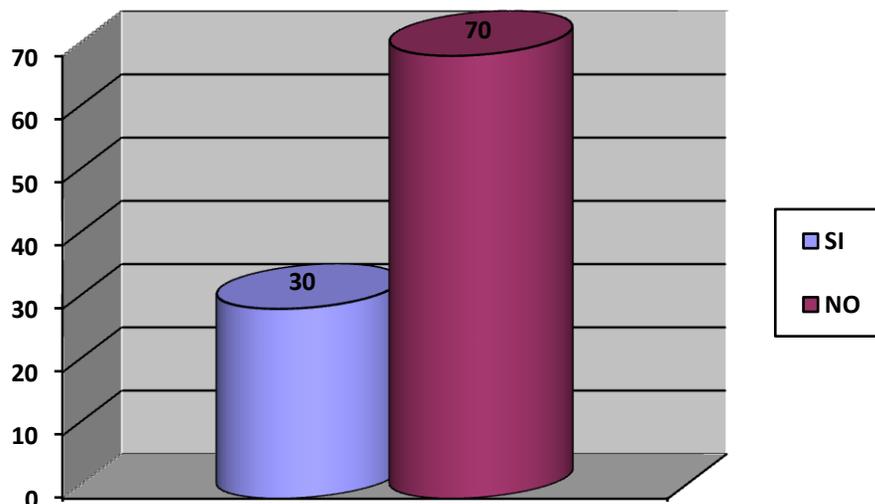
Gestión Administrativa de Cobranza, Estrategias: Forma de Pago en Efectivo

ÍTEM	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
13. ¿Considera que es una buena práctica el cobro en efectivo del condominio?	10	30	23	70	33	100

Fuente: Martínez, J. (2013).

Gráfico 13

Estrategias: Forma de Pago en Efectivo



Fuente: Martínez, J. (2013).

Otro aspecto a considerar en cuanto a la forma de pago se relaciona con la práctica del cobro en efectivo de los recibos de condominio, donde respecto a lo cual apenas un 30% afirmó estar de acuerdo con el mismo, mientras una mayoría del 70% lo consideró inviable. Se debe mencionar al respecto a las normas para una administración sana “es necesario insistir en que los responsables de recibir el pago del Recibo de Condominio, no lo hagan en efectivo. Igualmente se le hace un llamado a los propietarios a no pagar el condominio en efectivo” (p. 62). Ello por diversas causas tales como la inseguridad y la corrupción que podría generarse con el manejo de dinero en efectivo.

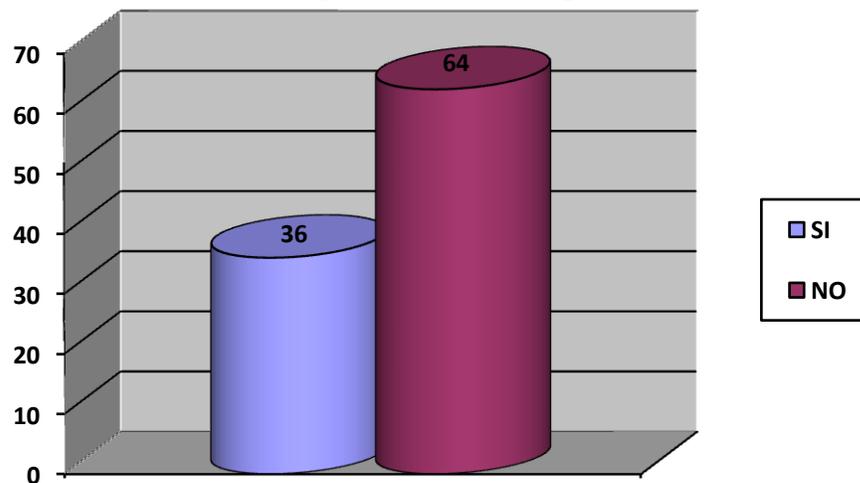
Cuadro N° 17

Gestión Administrativa de Cobranza, Estrategias: Presión Legal

ÍTEM	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
14. ¿Sabe Usted que la reiterativa falta de pago del recibo de condominio podría hacerle perder su vivienda?	12	36	21	64	33	100

Fuente: Martínez, J. (2013).

Gráfico 14
Estrategias: Presión Legal



Fuente: Martínez, J. (2013).

Al respecto de la presión legal como estrategia de cobranza, se consulta a los encuestados acerca del hecho de la reiterativa falta de pago y los efectos que esto podría ocasionarle debido al carácter legal del recibo de condominio, en cuanto a ello un 36% expresó saber que que la reiterativa falta de pago del recibo de condominio podría hacerle perder su vivienda, en tanto el 64% restante desconoce tal afirmación, ya que no saben el valor legal de un recibo de condominio sin cancelar. Sobre este hecho, “La Ley de Propiedad Horizontal establece que los recibos de condominio no pagados, constituyen Título Ejecutivo, lo cual significa que son documentos suficientes y autónomos para demandar a la persona morosa, sin necesidad de probar nada más” (p. 64).

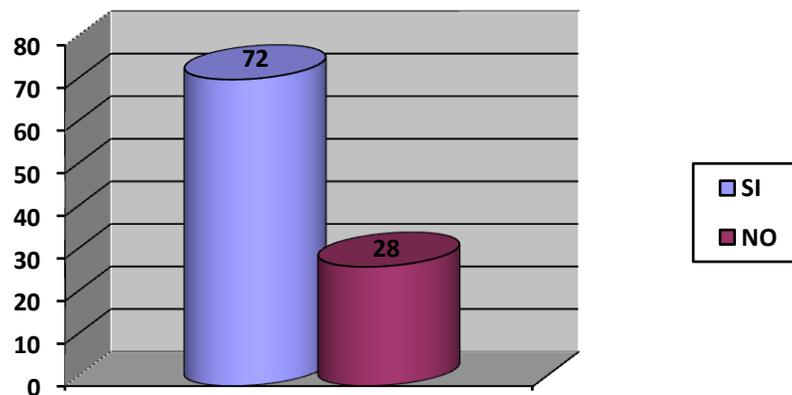
Cuadro Nº 18

Gestión Administrativa de Cobranza, Estrategias: Punto de Venta

ÍTEM	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
15. ¿Considera que la implementación del punto de venta en el cobro del recibo de condominio disminuiría los niveles de morosidad?	24	72	9	28	33	100

Fuente: Martínez, J. (2013).

Gráfico 15
Estrategias: Punto de Venta



Fuente: Martínez, J. (2013).

En cuanto al punto de venta como estrategia para disminuir la morosidad en el pago del condominio en las Residencias Las Bahamas, se pudo conocer que una gran mayoría evidenciada en el 72% de los encuestados consideró que el denominado punto de venta o uso del dinero plástico constituye una vía expedita para la disminución de la morosidad, dada la facilidad que ofrece esta modalidad tan usual en este tiempo. Apenas un 28% lo consideró negativamente.

Análisis General de los Resultados

El pago del recibo de condominio y los bajos niveles en los índices de morosidad que pudieran presentarse en cualquier edificio residencial o Comercial dan cuenta de parte de la eficiencia en la gestión administrativa de un Condominio. En el caso que ocupa la presente investigación, una vez aplicado el instrumento a los 33 residentes escogidos como muestra, se obtuvo información que sirve para determinar el grado de eficiencia administrativa que posee la actual Junta de Condominio y la opinión que al respecto emiten dichos residentes, que son a su vez reflejo del colectivo que allí habita.

El trabajo realizado pretende a través de su Objetivo General proponer estrategias financieras para mejorar la gestión administrativa en cuanto al proceso de cobranzas del Condominio Las Bahamas Torre “B” ubicado en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo. Para ello se utilizó en principio una variable a estudiar, que fue la Gestión administrativa de Cobranzas canalizada a través de tres (3) dimensiones: situación actual, morosidad y estrategias.

En cuanto al estudio de la situación actual de la Gestión de cobranzas se pudo conocer que no existe una masiva participación por parte de los

residentes del Condominio Las Bahamas en las reuniones y demás actividades de la Junta de Condominio. Sin embargo la mayoría de ellos conocen a los integrantes de dicha Junta, aun cuando mayoritariamente opinan que quienes la componen, no están comprometidos totalmente con la labor que llevan a cabo.

Al evaluar la gestión de la administración, la mayoría considera que esta no es eficiente, acotando que dicha Junta de Condominio no ofrece una información que llegue por igual tanto a los que participan en las actividades relativas al Condominio como a los apáticos a participar, medida que sería una muestra de inclusión y podría servir de aliciente contra esta apatía que caracteriza a muchos residentes del Condominio.

Al tratar el tema de la morosidad, se pudo saber que la gran mayoría desconoce el carácter legal del Recibo de Condominio, aún cuando mayoritariamente conocen de los altos niveles de morosidad que existen en estas Residencias y también las causas que los generan, atribuyéndolas a ineficientes estrategias de cobranzas. Vale acotar que existe en el Edificio una cartelera informativa donde se reflejan los residentes morosos con el pago del condominio, pero evidentemente esto no es medida de presión para conminarlos al pago y se pudo conocer que jamás la Junta de Condominio ha utilizado la vía legal para presionar a los residentes morosos.

Una escuálida mayoría sabe que la suspensión de los servicios es un acto ilegal como medida de presión contra la morosidad. Y argumentan estar de acuerdo con utilizar otras vías como medio de pago, tales como el internet, aunque existe cierto nivel de reticencia al respecto. Adicionalmente descartan el pago en efectivo como práctica en el cobro del condominio.

Es importante señalar el desconocimiento que existe entre los vecinos con respecto al carácter legal del recibo de condominio impago y las consecuencias que este deriva al propietario del apartamento, lo cual generaría acciones extremas que incluyen hasta la pérdida del inmueble.

Finalmente y con respecto a las estrategias de cobro del recibo de condominio, aceptan mayoritariamente el uso del dinero plástico como medida para disminuir en el Condominio Las Bahamas los niveles de morosidad existentes en la actualidad.

Cabe señalar en este punto, que evaluados los objetivos específicos propuestos, se ha logrado diagnosticar la percepción que poseen los propietarios e inquilinos sobre la situación actual de la gestión administrativa del Condominio Las Bahamas Torre “B”, la cual no consideran eficiente en su totalidad.

Por otra parte, evaluados los niveles de morosidad existentes en el Condominio, se pudo conocer que los mismos son elevados, quizás debido a ineficaces medidas de cobranza y adicionalmente a la apatía de los propietarios e inquilinos en realizar el pago del condominio.

En consecuencia, se hace necesario diseñar estrategias para mejorar la gestión administrativa en cuanto al proceso de cobranzas del Condominio Las Bahamas Torre “B”, ubicado en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo, lo cual constituye la Propuesta que se considera en el capítulo siguiente.

MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Buena disposición al trabajo por parte de los integrantes de la JC - Los propietarios quieren luchar por recuperar la cartera de cobranzas - Existe un plantel de profesionales en la JC 	<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de cuentas morosas - Bajo nivel de participación en las Juntas por los propietarios - Los propietarios desconocen a los miembros de la JC - Bajo nivel de compromiso de los miembros de la JC - Debilidad en las cobranzas
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Inclusión del elemento tecnológico en la gestión de cobranza - Actualización de los medios de cobranza - Propuesta de estrategias de cobranzas 	<ul style="list-style-type: none"> - Niveles de morosidad en ascenso - Desconocimiento de las causas de la morosidad - Falta de apoyo legal

CAPÍTULO V

PROPUESTA

Descripción de la Propuesta

La propuesta está fundamentada en los lineamientos de la Planificación Estratégica de Avendaño (2001) el cual refiere los aspectos a considerar para establecer un plan de cobranzas en el Condominio Las Bahamas. De igual forma, se basa en las premisas que sobre morosidad y recuperación de cartera de cobranzas establece la Ley de Propiedad Horizontal y en el Documento de Condominio de dicha Residencia, lo cual constituye su Reglamento Interno.

En este mismo orden, la autora plantea, que cada ente particular, en este caso la Torre B del Condominio Las Bahamas, debe implementar sus propias normas de acuerdo a los basamentos teóricos y legales ya mencionados, con las cuales podrá establecer una herramienta que le permitirá resolver en el corto y mediano plazo la situación de insolvencia en la cual se encuentra el edificio y la que a su vez genera una cantidad de irregularidades y disonancias, que han de ser superadas con la implementación de la propuesta, debido a que da respuesta a la necesidad diagnosticada.

La presente investigación plantea como propuesta elaborar estrategias para mejorar el proceso de cobranzas del condominio las Bahamas torre “B” ubicado en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo, lo cual se

expone en este capítulo de acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas.

Misión y Visión de la Propuesta

La propuesta tiene como misión mejorar los procedimientos aplicados en el proceso de cobranzas del condominio las Bahamas Torre B, a fin de dar cumplimiento al Artículo 14 de la Ley de Propiedad Horizontal e incrementar la recuperación de cartera de recibos de condominio en mora a través de estrategias de cobranzas, asegurando la calidad en el proceso y utilizando los diversos recursos existentes logrando obtener los más altos resultados.

Como visión, se pretende la búsqueda de soluciones eficaces y duraderas en cuanto a la recuperación de la cartera de cobranza del Condominio Las Bahamas Torre B, guiando al deudor hacia una conducta de pago responsable; consolidando la política de cobro de las deudas generadas por concepto de condominio y creando en residentes y propietarios del Condominio Las Bahamas concientización hacia el logro de una mejor calidad de vida mediante el cumplimiento de sus responsabilidades generadas de la propiedad horizontal.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General de la Propuesta

Proponer Estrategias para la Gestión de cobro de la Cartera en mora de la Torre “B” Condominio Las Bahamas, ubicado en Naguanagua Estado Carabobo.

Objetivos Específicos

- Desarrollar un plan para manejo de cartera en el cual se determinen las estrategias para el recaudo de la cartera vencida.

- Impulsar actividades y tareas tendientes a motivar a los propietarios a la cancelación de las cuotas pendientes del Condominio Las Bahamas.

- Comprobar la factibilidad de la propuesta en base a los recursos humanos, técnicos y económicos necesarios para llevarla a cabo.

Presentación de la propuesta

A continuación se desarrollan los objetivos específicos de la propuesta planteados anteriormente.

1. Desarrollar un plan para manejo de cartera en el cual se determinen las estrategias, actividades y tareas para el recaudo de la cartera vencida.

Entre las estrategias que se proponen para el Plan de recuperación de cartera se encuentran:

1.1. Aprobar por parte de la Asamblea de propietarios las posibilidades de conciliación de total ó parcial de intereses por mora, definir la restricción en el uso de los bienes y servicios no esenciales.

1.2. Celebrar Acuerdos de Pago, respaldados por un título valor.

1.3. Aplicar el sistema de recaudo a través de tarjeta de crédito, débito a través de punto de venta.

1.4 La negociación de la deuda a través de pago de mano de obra a cargo de los deudores contra su obligación vencida, siempre y cuando la

mano de obra se encuentre establecida como un rubro dentro del presupuesto vigente.

1.5. En el sistema contable y presupuestario, incluir el rubro de la provisión de cartera, para amortizar los costos por el no recaudo inmediato y a corto plazo de las cuentas por cobrar.

1.6. Hacer uso de los mecanismos establecidos en la Ley de Propiedad Horizontal, acerca de la restricción a morosos de los servicios comunes no esenciales.

1.7. La conciliación de ciertos tipos de deudas, tales como Multas, intereses por mora.

1.8. Realizar actividades administrativas de acercamiento con los deudores a través del contacto personal, correspondencia, y seguimiento telefónico.

1.9. Elaborar un diagnóstico de la cartera, primero clasificándola de acuerdo a su edad, posteriormente realizar una revisión detallada de los conceptos que la componen (cuotas ordinarias, intereses por mora, multas ó sanciones y cuotas extraordinarias); por cada unidad privada.

1.10. Hacer una revisión a nivel contable y financiero del grado de afectación de la cartera y la revisión individual de cada caso. Hacer una revisión acerca de los estados de cuenta de cada inmueble deudor, verificar si previamente tuvieron algún acuerdo de pago, que haya sido incumplido ó suspendido, verificar las causas del incumplimiento.

1.11. Con base a este análisis y de acuerdo a los resultados, entre la administración y el área contable y con el apoyo del Administrador; diseñar una política y un plan de recaudo con intenciones de negociación y conciliación de Intereses y revisión de multas, etc, teniendo en cuenta lo decretado por Asamblea de Propietarios sobre ese plan de recaudo; de acuerdo al plan definido; iniciar un proceso de acercamiento con el deudor, mediante comunicaciones escritas requiriéndolo por la parte administrativa,

proponiendo un acuerdo de pago extrajudicial, haciendo seguimiento a su cumplimiento por medio escrito, telefónico y personalizado.

1.12. En caso de incumplimiento y agotadas todas las gestiones administrativas, hacer el análisis de la documentación, costos y estado legal del Inmueble, previo a dar inicio a los procesos de cobro coactivo por acción judicial; para tener claridad de la duración y costos de dicho proceso.

2. Impulsar actividades y tareas tendientes a motivar a los propietarios a la cancelación de las cuotas pendientes del Condominio Las Bahamas.

Deben organizarse actividades muy llamativas, agradables y útiles para la comunidad, para que los vecinos se sientan motivados a cooperar y participar. Es una fecha para promover el encuentro para la convivencia y la calidad de vida, a fin de que ello propicie en los propietarios el pago de las cuotas del Condominio de manera puntual y muy especialmente a aquellos propietarios morosos con dichas cuotas a fin de que puedan actualizar sus pagos y ponerse al día en los mismos.

Para ello se proponen actividades, espacios, eventos o medios de información, comunicación e interacción que estimulen la convivencia, el sentido de pertenencia y diversos canales para tomar parte, participar, en la vida comunitaria.

3. Comprobar la factibilidad de la propuesta en base a los recursos humanos, técnicos y económicos necesarios para llevarla a cabo

Para llevar a cabo los procedimientos explicados anteriormente, será necesario de los siguientes recursos humanos, técnicos y económicos:

Recursos Humanos: Es indispensable dividir las funciones y responsabilidades entre los integrantes de la Junta de Condominio. Las correspondientes al cobro de las cuotas de condominio deben ser asignadas a la parte administrativa de dicha Junta a fin de evitar sobrecargos de trabajo y errores en la gestión. La estructura del Plan de cobros será responsabilidad del Presidente de la Junta de Condominio y del administrador, sin embargo los aportes que en esta materia hagan los demás miembros de la Junta de Condominio han de ser considerados para una recuperación de la cartera de propietarios morosos.

Recursos Técnicos: Para la elaboración del Plan de Cobros y de las actividades tendientes a la recuperación de la cartera de clientes morosos, se requiere de una computadora, de igual manera esta habrá de servir para la elaboración de informes de recuperación de cartera y de información que habrá de servir para motivar a los propietarios en el pago de los compromisos pendientes.

Recursos Económicos: La inversión a realizar (si no poseen) sería la computadora, adicional a ello la papelería, destinada a la parte informativa y a dirigir misivas a los deudores conminándolos al pago de las cuotas atrasadas. La campaña informativa y de concientización hacia el pago de las obligaciones adquiridas generan un costo, pero este pudiera amortiguarse con la colaboración y contribuciones de los propietarios en dicha campaña.

Adicionalmente en cuanto al objetivo destinado a Impulsar actividades y tareas tendientes a motivar a los propietarios a la cancelación de las cuotas pendientes del Condominio Las Bahamas, se realizaron actividades motivadoras como las convivencias y campañas de recaudación.

Finalmente en cuanto a la comprobación de la factibilidad de la propuesta, se tomaron en cuenta los recursos humanos, técnicos y económicos disponibles para llevarla a cabo.

Conclusiones

Con respecto al anterior trabajo investigativo realizado, se logra concluir que existen niveles altos de morosidad entre los propietarios del Condominio Las Bahamas Torre B, ubicado en Naguanagua Estado Carabobo.

De acuerdo a la aplicación del Instrumento se determinó que existe una debilidad en cuanto a las estrategias aplicadas para la cobranza del Condominio, por lo que se propone la elaboración de estrategias mas efectivas a fin de poner al día la cartera de cobranzas y disminuir la morosidad en las residencias en estudio.

En consecuencia se desarrolla la propuesta a ser aplicada en el Condominio Las Bahamas Torre “B”, mediante la cual se espera actualizar las cobranzas y disminuir en consecuencia los niveles de morosidad de la misma. El objetivo general fue Proponer Estrategias para la Gestión de cobro de la Cartera en mora de la Torre “B” Condominio Las Bahamas, ubicado en Naguanagua Estado Carabobo.

El logro de los objetivos de la propuesta establece el éxito de la investigación, en función de lo cual se desarrolló un plan para manejo de cartera en el que se determinaron estrategias, actividades y tareas para el recaudo de la cartera vencida. Estas estrategias se encuentran los acuerdos

de pago con los propietarios y residentes morosos, la implementación del punto de pago para el uso de tarjetas de débito y crédito, la restricción de los servicios no esenciales como medida de presión entre otras, para la recuperación de la cartera vencida.

Recomendaciones

Entre las Recomendaciones que se sugieren para el logro de una recuperación efectiva de la cartera de clientes morosos con el pago de los recibos del Condominio se tienen:

1. La Junta de Condominio debe velar porque se emita mensualmente la copia de la planilla o recibos de gastos de condominio a todos los copropietarios. En la actualidad, además de entregarse en cada apartamento o local, puede remitirse vía correo electrónico.

2. Debe publicarse en cartelera, el estado financiero del Edificio. Esta actividad contribuye a hacer comprender y aceptar la necesidad y obligación de pagar los gastos de condominio. El estado financiero debe ir acompañado de una lista que contenga el estado de morosidad del edificio, la cual se recomienda sea elaborada omitiendo los nombres de los copropietarios, con indicación del número de apartamento o local.

3. Del mismo modo, en forma periódica puede hacerse del conocimiento público la identificación de los copropietarios que se encuentran al día con el pago de gastos del condominio. Esta iniciativa contribuye a que los alagados continúen con su puntualidad y haya otro que quieran ponerse al día para obtener este reconocimiento.

4. La Junta de Condominio debe crear comisiones conformadas por sus propios miembros u otros copropietarios de reconocida solvencia moral, con el fin de efectuar visitas personalizadas a los morosos. Se sugiere que estas visitas se realicen con un ánimo conciliatorio y pedagógico.

5. La Junta de Condominio debe comunicarse en forma escrita y personalizada con los copropietarios morosos para exigirles su obligación de pagar la deuda atrasada.

6. Se recomienda colocar en cartelera (luego de agotados los pasos antes enunciados), una notificación dirigida a la comunidad en general, en la cual se pida a los copropietarios morosos, ponerse al día con la deuda en un término perentorio, advirtiéndoles que vencido el mismo, la cobranza será puesta en manos de abogados.

7. Pasar a los morosos con mayor atraso a un Escritorio Jurídico o abogado con conocimiento y experiencia en el manejo de cobranza de gastos de condominio.

Si lo anterior no resultare suficiente, lamentablemente tendría que pensarse en demandar a aquellos propietarios rezagados que, luego de haberse agotado la cobranza extrajudicial, hicieron caso omiso de tales gestiones, lo cual es totalmente posible. Es recomendable elegir casos que tengan una deuda considerable de atraso; hay que recordar que los juicios son verdaderos procesos judiciales que requieren del pago de honorarios de abogados y gastos judiciales.

Sin embargo, una vez llegado a este punto, un alto porcentaje de los demandados termina pagando la deuda del condominio, así como los gastos judiciales y los honorarios de abogados, debido a que es absurdo arriesgarse

a perder un apartamento por una deuda legal de gastos de condominio, aunque se ven casos en que la situación llega hasta el remate del inmueble.

LISTA DE REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, Fidas (2006). **Proyecto de Investigación**: Introducción a la metodología científica. (5ª ed.). Editorial Episteme. Caracas. Venezuela
- Avendaño, A (2001). **Planificación Estratégica**. Editorial AFECE, Quito.
- Astudillo, M y Pablo, E (2012). **Análisis de factibilidad técnica, económica y estratégica para la creación de una empresa de administración de edificios y condominios**. Disponible: <http://tesis.uchile.cl/handle/2250/111444>
- Ballestrini, Mary (2001). **Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación**. (5ª ed.). BL Consultores Asociados Servicio. Caracas. Venezuela.
- Bavaresco de P, Aura (1997). **Proceso Metodológico en la Investigación**. 3 era edición. Editorial Universidad del Zulia. Maracaibo. Venezuela.
- Benitez, Eudis; Buenaño, Florangel y Fariñas, Paola (2010). **Propuesta para una Empresa Administradora de Servicios a Condominios en Cumana**. Universidad de Oriente, Sucre.
- Briceño R. (2007). **“De la Propiedad Horizontal”**, (2da. edición ampliada y corregida, impresa en los Talleres de Gráficas Tao, en el mes de Mayo de 1996, página 127)
- Castillo, J. (2010). Morosidad con “M” de Monstruo”. Sección ¡Epa Vecino!, Revista Tiempo de Hogar. Caracas
- Código Civil Venezolano (1982). Gaceta N° 2.990, Extraordinaria. Julio 26, 1982.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009). Gaceta Oficial N° 5.908, Extraordinaria. Febrero 19, 2009.
- Córdova, Mary (2009). **Estrategias Financieras y su Relación con las Estrategias Corporativas**. Universidad de Oriente, Sucre.
- Enciclopedia Lexis (2001). Editorial CAUJ/CORO, tomo 5, Círculo de Lectores, Barcelona.

<http://www.unilibre.edu.co/facultades/Contaduria/Webcontaduria/estudio/Gerencia/GerenTodo.htm>

Hernández, S. Roberto; Fernández, C. Carlos y Baptista, L. Pilar (2003). **Metodología de la Investigación**. 3ª Edición. Editorial Mc Graw–Hill. México.

_____, (1998). **Metodología de la Investigación**. 2ª Edición. Editorial Mc Graw–Hill. México.

Hurtado de B., Jacqueline (2000). **Metodología de la Investigación Holística**. 3ª Edición. Fundación SYPAL. Caracas.

Ley de Propiedad Horizontal (1983). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 3241, Extraordinaria. Agosto 18, 1983.

Martínez, (2013) “Estrategias para el manejo de cartera en propiedad horizontal: gestión para el saneamiento de la cartera morosa en las copropiedades”.

Robledo, Juana (2005). **Diseño de muestreo (II)** Nure Investigación. Madrid.

Rodríguez, E y Pineda, O (2001). **Manual para la universidad de Carabobo, Trabajos de Investigación** Ediciones Universidad de Carabobo. Venezuela.

Semeco, A. (2009) El espacio público, en el proceso de fragmentación urbana. Instituto de Urbanismo FAU. Universidad Central de Venezuela. (Consultado el 20-08-2013) disponible en http://egal2009.easyplanners.info/area05/5741_Semeco_Mora_Ana.do
c

Tamayo y Tamayo, Mario (2001). **El Proceso de la Investigación Científica**. 3era edición. Editorial Limusa. México.

_____, (1997). **El Proceso de la Investigación Científica**. 3era edición. Editorial Limusa. México.

Universidad de Carabobo (1998). **Normas para la elaboración y presentación de los trabajos de investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo**. Bárbula: Venezuela.

Universidad Nacional Abierta (1991). **Técnica de Investigación**. Ediciones UNA. Venezuela.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006). **Manual de trabajos y Tesis Doctorales**. Ediciones UPEL. Venezuela.

Viso R. (2005). I Taller de Gerencia de Condominios. Hotel Paseo Las Mercedes, en la ciudad de Caracas

Velázquez (2012), **Análisis y Diseño de un Sistema de Administración de Condominios basado en Agentes de Software e Interfaces Móviles**

ANEXOS

ANEXO A
CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO

CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO

Objetivo General: Proponer estrategias financieras para mejorar la gestión administrativa en cuanto al proceso de cobranzas del condominio las Bahamas torre “B” ubicado en el municipio Naguanagua del estado Carabobo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM
Diagnosticar la percepción que poseen los propietarios e inquilinos sobre la situación actual de la gestión administrativa del condominio Las Bahamas Torre “B”	Gestión administrativa de Cobranza	Situación actual	Junta de Condominio Gestión de Administración Información	1-3 4 5
Evaluar el nivel de morosidad que existe entre los propietarios y residentes del condominio las Bahamas torre “B”.		Morosidad	Recibo de condominio Nivel de morosidad Causas Medidas Vía legal	6 7 8 9 10
Diseñar estrategias para mejorar la gestión administrativa en cuanto al proceso de cobranzas del condominio las Bahamas torre “B” ubicado en el municipio Naguanagua del estado Carabobo		Estrategias	Suspensión de servicios Forma de pago Presión legal Punto de venta	11 12-13 14 15

ANEXO B
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Profesor Manuel González Fierro

Me dirijo a Usted con la finalidad de solicitar su colaboración como experto para el juicio, validación y confiabilidad del instrumento que se utilizará para registrar la información necesaria para la investigación titulada: **Estrategias Financieras para mejorar la Gestión Administrativa del Condominio Las Bahamas Torre “B” ubicado en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo**, la cual es realizada por la Bachiller Juanlid Mayela Martínez Reyes como requisito parcial para optar por el título de Licenciados en Contaduría Pública.

Dicho instrumento estará dirigido a propietarios y residentes del Condominio mencionado anteriormente, por tanto, se le ofrece el siguiente material:

1. Cuadro Técnico-Methodológico
2. Versión preliminar del instrumento
3. Instrumento para la Evaluación de Expertos (Validez de Contenido)

Agradeciendo de antemano su experticia y colaboración en función de esta investigación, atentamente;

Juanlid M. Martínez R.



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA



INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL EXPERTO

(Validez del Contenido)

A) Identificación de la Investigación:

Título: Estrategias Financieras para mejorar la Gestión Administrativa del Condominio Las Bahamas Torre “B” ubicado en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo

Objetivos de la Investigación:

Objetivo General: Proponer estrategias financieras para mejorar la gestión administrativa en cuanto al proceso de cobranzas del condominio las Bahamas torre “B” ubicado en el municipio Naguanagua del estado Carabobo.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la percepción que poseen los propietarios e inquilinos sobre la situación actual de la gestión administrativa del condominio Las Bahamas Torre “B”
- Evaluar el nivel de morosidad que existe entre los propietarios y residentes del condominio las Bahamas torre “B”.

- Diseñar estrategias para mejorar la gestión administrativa en cuanto al proceso de cobranzas del condominio las Bahamas torre “B” ubicado en el municipio Naguanagua del estado Carabobo

Población de Estudio: Propietarios y residentes de la Torre “B” del Condominio Las Bahamas.

B) Identificación del Experto:

Nombres y Apellidos:	
Cédula de Identidad:	
Título de Pregrado:	
Institución de Egreso:	
Año de Egreso:	
Título de Postgrado:	
Año de Egreso:	
Institución donde Labora:	
Experiencia Docente:	Años
e-mail:	

OBSERVACIONES: _____

Firma: _____

Fecha: _____

FORMATO PARA LA VALIDACIÓN

Instrumento: Observación Directa

Ítems	Aspectos relacionados con los ítems						DECISIÓN		
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Pertinencia		DEJAR	MODIFICAR	QUITAR
	Si	No	Si	No	Si	No			
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									

Aspectos relacionados con el instrumento						
El número de ítems adecuado		El ítem permite el logro del objetivo relacionado con el diagnóstico		Los ítems están presentados en forma lógica		Observación
Si	No	Si	No	Si	No	

Fecha:
Validado por:
C.I.:
e-mail:
Celular:
Firma:

Validez		
Aplicable	Aplicable considerando las observaciones	No aplicable

ANEXO C
INSTRUMENTO



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y
CONTADURÍA PÚBLICA**



Estimado Lector:

El siguiente cuestionario forma parte de una investigación cuyo objetivo es recabar información necesaria para plantear recomendaciones para el logro de una recuperación efectiva de la cartera de clientes morosos con el pago de los recibos del Condominio de la Torre B de Residencias Las Bahamas, ubicado en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo. En ese sentido, se agradece su evaluación bajo criterios de redacción, coherencia y pertinencia con los objetivos planteados.

De antemano muchas gracias por la colaboración que pueda prestar.

Juanlid M. Martínez R.

INSTRUMENTO

Ítem Nº		OPCIÓN	
		SI	NO
1	¿Participa en las reuniones de la Junta de Condominio?		
2	¿Conoce a los integrantes de la Junta de Condominio?		
3	¿Opina que los integrantes de la Junta de Condominio están comprometidos con la labor que llevan a cabo?		
4	¿Considera que la Gestión Administrativa de la Junta de Condominio es eficiente?		
5	5. ¿Informa la Junta de Condominio a los residentes que no participan, sobre las decisiones que se toman en las reuniones de Junta?		
6	¿Conoce Usted el carácter legal del Recibo de Condominio?		
7	¿Sabe cuáles son los niveles de morosidad que se manejan en el pago del condominio?		
8	¿Conoce Usted las causas que generan morosidad en el pago del condominio entre sus vecinos?		
9	¿Existe en su Edificio una cartelera donde se reflejen los nombres de los residentes morosos con el pago del condominio?		
10	¿Conoce Usted si la administración del edificio ha utilizado la vía legal para el pago del condominio?		
11	¿Sabe Usted que la suspensión de servicios como medida de presión para el pago del condominio es ilegal?		
12	¿Está Usted de acuerdo con el pago del condominio vía Internet?		
13	¿Considera que es una buena práctica el cobro en efectivo del condominio?		
14	¿Sabe Usted que la reiterativa falta de pago del recibo de condominio podría hacerle perder su vivienda?		
15	¿Considera que la implementación del punto de venta en el cobro del recibo de condominio disminuiría los niveles de morosidad?		