



## ESCUELA DE POSGRADO

### PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA

Gestión de la cobranza de las áreas comunes en el Centro  
Comercial Boulevard Chiclayo-2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Administración de Negocios - MBA

**AUTOR:**

Sosa Cornejo, Roberto Javier (ORCID: 0000-0001-5476-4928)

**ASESOR:**

Dr. Marquez Yauri, Heyner Yuliano (ORCID: 0000-0002-1825-9542)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y herramientas gerenciales

TRUJILLO – PERÚ

2022

## DEDICATORIA

A mi Cautivo por ser el, que todo lo puede y siempre me bendice.

A mis padres Julio Sosa y Gladys Cornejo que son la fortaleza en este proceso y siempre están dispuestos a apoyarme.

A mis hijas Gianella y Luciana que son el motivo de mi superación.

A mi amada esposa Patricia, por su amor, paciencia y apoyo incondicional en todo este proceso de estudios, permitiéndome avanzar y formar un futuro mejor.

A mis hermanos Roxanna y Diego por estar siempre pendiente de mis batallas.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por ser mi gran Hacedor, guía y Maestro, por darme la vida y la sabiduría.

A la universidad por la oportunidad de cursar una maestría en sus aulas y permitirme una superación personal.

A mis docentes que han sido un ejemplo a seguir y me han brindado las herramientas para lograr este objetivo.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS .....	vi
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT .....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
2.1. Gestión de cobranza .....	10
2.1.1. Definición .....	10
2.1.2. Relación con clientes .....	11
2.1.3. Estrategias de gestión de cobranza .....	12
2.1.4. Objetivos de la cobranza .....	12
2.1.5. Fases de la cobranza .....	13
2.1.6. Mecánica de cobranza .....	13
2.1.7. Técnicas de cobranza .....	13
2.1.8. Sistemas de cobranza .....	14
2.1.9. Políticas de cobranza .....	14
2.2. Morosidad .....	15
2.2.1. Definición .....	15
2.2.2. Niveles de morosidad .....	15
2.2.3. Motivos de incumplimiento de pago .....	16
2.3. Recaudación .....	16
2.3.1. Definición .....	16
III. METODOLOGÍA .....	17
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	17
3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización .....	17
3.3. Participantes .....	18
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	18
3.5. Procedimiento .....	18
3.6. Rigor científico .....	19
3.7. Método de análisis de datos .....	19
3.8. Aspectos éticos .....	19

IV. RESULTADOS .....	20
V. DISCUSIÓN.....	38
VI. CONCLUSIONES .....	41
VII. RECOMENDACIONES.....	42
REFERENCIAS .....	43
ANEXOS.....	49

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Identificación y número de procesos de gestión de cobranza en el Centro Comercial Boulevard – Chiclayo .....	20
Tabla 2: Recaudación de pagos del Centro Comercial Boulevard – Chiclayo .....	22
Tabla 3: Índice de morosidad .....	23
Tabla 4: Nivel de morosidad del Centro Comercial Boulevard – Chiclayo .....	35
Tabla 5: Causa y consecuencias de morosidad .....	36

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Identificación y número de procesos de gestión de cobranza en el Centro Comercial Boulevard - Chiclayo.....	21
Figura 2: Recaudación de pagos del Centro Comercial Boulevard - Chiclayo.....	22
Figura 3: Nivel de morosidad .....	35

## RESUMEN

La presente investigación, se planteó como objetivo general: Analizar la gestión de cobranza de las áreas comunes en el Centro Comercial Boulevard Chiclayo 2021. Desarrollándose en el método de investigación descriptivo propositivo de diseño no experimental, las técnicas aplicadas para la recolección de datos fueron la guía de entrevista y análisis documental. Resultados: La gestión de cobranza con mayor número de actividad son las llamadas telefónicas, se evaluó las recaudaciones de pago, donde se observa, que en abril es el mes que menos recaudación de pagos, por lo tanto, no se cumplió con la obligación a los proveedores fijos y esto afectó en gran medida al buen funcionamiento de las áreas comunes, así mismo, el 52.3% que corresponde a 266 propietarios del centro Comercial Boulevard Chiclayo, reflejan un nivel alto de morosidad, por lo tanto las principales causas de morosidad son, los stands que no se encuentran operativos y están abandonados, los estatutos no se ajustan a la realidad actual, no maneja cuenta corriente y no existe un área que ejecute las acciones de cobranza. Se concluye que la gestión de cobranza actual no es la adecuada y requiere la implementación de estrategias para evitar el incremento de la morosidad.

Palabras clave: Gestión de cobranza, morosidad, estrategias.

## **ABSTRACT**

The general objective of this research was to analyze the collection management of common areas in the Boulevard Chiclayo 2021 Shopping Center, using the descriptive propositional research method of non-experimental design, the techniques applied for data collection were the interview guide and documentary analysis. Results: The collection management with the highest number of activity are telephone calls, payment collections were evaluated, where it is observed that April is the month with the least collection of payments, therefore, the obligation to fixed suppliers was not fulfilled and this greatly affected the proper functioning of the common areas, likewise, 52. The main causes of delinquency are: stands that are not operational and are abandoned, bylaws that do not conform to the current reality, no current account and no area that executes collection actions. It is concluded that the current collection management is not adequate and requires the implementation of strategies to avoid an increase in delinquency.

Keywords: Collection management, delinquency, strategies.



## I. INTRODUCCIÓN

El estudio se realizó sobre la gestión de cobranza y el alto nivel de morosidad en el pago de las áreas comunes del centro comercial Boulevard Chiclayo, lo que constituye un reto importante para cumplir con el correcto mantenimiento de las áreas comunes del centro comercial.

Los centros comerciales se constituyen en beneficio de las ciudades, una realidad incuestionable que ha permitido recomposiciones urbanas, que se han construido en base a las estructuras económicas nacionales e internacionales. (Hiernaux, 2020). Así mismo el sistema de gestión de cobranza se puede definir como un conjunto de fragmentos relacionados entre sí con el fin de administrar la gestión de cobranzas. Lo que puede aportar este sistema depende de su solidez, dinamismo y versatilidad para lograr los objetivos y la satisfacción de las necesidades de cualquier organización que necesite administrar su red de deudores.

El Centro Comercial Boulevard – Chiclayo (CCBcix) inicia su apertura desde septiembre de 2008, fecha desde la cual recae la presidencia en la Constructora TCI, sin haberse establecido las cuotas por concepto de pago de mantenimiento de las áreas comunes de cada propietario, las cuales son relevantes para el adecuado funcionamiento del centro comercial y más aún, no se encontraba operativo al 100% especialmente el segundo y tercer Nivel. Además, se presume que las cuotas por concepto de mantenimiento en el CCBcix, desde su apertura se establecieron bajo metro cuadrado (m<sup>2</sup>), ya que no existen actas que demuestren lo contrario, existen recibos de ingresos que certifican una recaudación en base al metro cuadrado, existiendo además un comunicado en copia simple emitido por la anterior administración que da cuenta de ello.

Así mismo, en diciembre de 2010 la Junta de Propietarios establece que la cuota de mantenimiento de los gastos comunes se realice en función al porcentaje de participación que tiene cada propietario sobre el centro comercial, tal y conforme es de acreditarse en el acta de sesión extraordinaria de fecha 17 de diciembre del 2010, donde se aprobó por unanimidad que el presupuesto del

centro comercial sería de S/. 79,856.00 (Setenta y Nueve Mil Ochocientos Cincuenta y Seis 00/100 Soles), presupuesto vigente hasta agosto del 2013, tomándose en cuenta un 24% por concepto de SEGURIDAD (Contingencias 10% Incobrables 14%) para la elaboración del presupuesto. De forma similar en setiembre de 2013 la Junta de Propietarios establece que el nuevo presupuesto del centro comercial sería de S/. 73,506 (Setenta y Tres Mil Quinientos Seis con 00/100 Soles), donde resulta que aumentó la morosidad y disminuyó la liquidez.

El centro Comercial Boulevard Chiclayo, se encuentra dentro del régimen de unidades inmobiliarias de propiedad horizontal, según el diario en peruano la ley 27157, hace mención que: “Ley de regulación de edificaciones del procedimiento para la declaratoria de fábrica y del régimen de unidades inmobiliarias de propiedades exclusiva y de propiedad”. Por lo tanto, cada propietario está en la obligación de cancelar las cuotas de mantenimiento que le corresponde según sección (stand), no pudiendo desconocer este pago, sin embargo, existen complicaciones a la hora de efectuar el cobro de las cuotas de mantenimiento de las áreas comunes.

Existe una elevada cantidad de propietarios que no cumplen con efectuar los pagos en las fechas establecidas, lo que genera problemas de morosidad y liquidez al centro comercial, debido que el mantenimiento preventivo y correctivo de las áreas comunes depende exclusivamente de este pago.

La importancia que tiene este tema de investigación radica en la necesidad de fortalecer las áreas críticas de cobranzas e incrementar la productividad del centro comercial Boulevard – Chiclayo. Por lo expuesto, se plantea en este trabajo de investigación el problema general: ¿Cómo se gestionará la cobranza de las áreas comunes en el Centro Comercial Boulevard – Chiclayo 2021?

Se Justifica a nivel teórico, a pesar de que en la literatura científica existe evidencia de la variable gestión de cobranza, es importante aún generar evidencias en el contexto de la ciudad de Chiclayo. Seguidamente, a nivel metodológico, estudios anteriores abordaron el problema a través de investigaciones correlacionales/explicativo que vincularon la gestión de cobranza con la morosidad. La presente investigación se propone con una metodología similar, esperando

corroborar estudios anteriores. Finalmente, a nivel práctico, la presente investigación pretende generar conocimiento científico para servir de base en la elaboración de estrategias, detectar y proponer cambios en las políticas de gestión de cobranza que ayuden a mejorar de manera significativa la salud financiera del centro comercial Boulevard – Chiclayo

Para materializar la investigación se plantea el siguiente objetivo general: Analizar la gestión de cobranza de las áreas comunes en el Centro Comercial Boulevard – Chiclayo 2021. Como objetivos específicos: Identificar las estrategias de gestión de cobranza de las áreas comunes en el Centro Comercial Boulevard – Chiclayo. Evaluar el proceso de recaudación de pago en el Centro Comercial Boulevard – Chiclayo. Medir el nivel de morosidad en el 2021 del Centro Comercial Boulevard – Chiclayo. Identificar las principales causas y consecuencias de la morosidad del Centro Comercial Boulevard – Chiclayo. En la actualidad el Centro Comercial Boulevard Chiclayo, está cumpliendo con pasivos pendientes de periodos pasados. Por un promedio de deuda de S/ 70,000 soles.

Así mismo, se plantea la hipótesis general: La gestión de cobranza de las áreas comunes del centro comercial boulevard Chiclayo es deficiente, se tiene como hipótesis específicas: las estrategias de la gestión de cobranza de las áreas comunes en el centro comercial boulevard Chiclayo, es deficiente, El proceso de recaudación de pago en el centro de boulevard Chiclayo es deficiente y finalmente el nivel de morosidad en el 2021 del centro comercial boulevard Chiclayo es deficiente.

## II. MARCO TEÓRICO

Para la comprensión del problema investigativo se ha revisado diferentes fuentes relacionadas con las variables de estudio, dentro de ellos se han seleccionado los más pertinentes y que forman parte de los antecedentes de estudio de esta investigación.

A nivel internacional

Quimi (2019) realizó una investigación que tuvo como objetivo optimizar la gestión de cobranzas que la compañía Delcorp S.A., ejecuta para la recuperación de los créditos otorgados durante el año 2017. Corresponde a un tipo de estudio descriptivo – explicativo con un diseño no experimental, realizado sobre 150 clientes de la entidad, a quienes se les realizaron entrevistas y cuestionarios realizados por el autor. Su principal resultado, se determinó la conformidad de las cobranzas, con la implementación de 2 puestos de trabajo para esta área.

Ramos (2017) en su investigación tuvo como objetivo realizar un manual de políticas y procedimientos para la gestión de crédito y cobranzas con el fin de mejorar el rendimiento y productividad del proceso de recuperación de la cartera vencida en la empresa INMEGA para el año 2018. Esta investigación corresponde a un estudio de tipo explicativo- descriptiva I, sobre 18 colaboradores, a quienes se les aplicaron cuestionarios realizados por el autor para la recolección de datos. Los principales resultados destacan la relevancia de realizar análisis financieros periódicamente y poder definir políticas crediticias, así mismo el autor propone poner en práctica el manual de procedimientos dentro del departamento administrativo, los cuales ayudaran a fortalecer y optimizar el sistema de cobranzas.

Andino (2017) propuso analizar un sistema de cobranzas en los niveles de ventas, teniendo niveles positivos, la cobranza en nivel negativo, por lo cual generó problemas por la falta de liquidez a corto plazo. Corresponde a un estudio de tipo descriptivo – explicativo, sobre 31152 personas a quienes se les aplicó cuestionarios realizados por el autor. Esta investigación concluyó que las cuentas

por cobrar forman parte de los activos circulantes de la empresa, enfatizando la gestión y financiación de este activo , siendo una labor relevante en la práctica, riesgo y el valor de la empresa.

Solis (2017) Realizo un estudio que tuvo por objetivo analizar las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez. Corresponde a un estudio de tipo descriptiva explicativa, sobre 3 colaboradores, a quienes se aplicaron un cuestionario creadas por el autor. Los principales resultados revelo que la empresa Comercializadora El Baratonsa S.A., no cuenta con un manual de políticas y procedimientos para conceder créditos , así mismo no cuenta con procedimientos para los procesos de cobranza.

En su estudio, Ramírez (2016) propone un Modelo de Crédito-Cobro para ayudar a la tienda de electrodomésticos "Facilito" a mejorar su gestión financiera. Para cumplir con los objetivos sugeridos, primero crea un modelo de la propuesta y realiza un estudio de gestión financiera. Determina que la empresa carece de un sistema de cobro que identifique qué clientes son deudores y no deudores, lo que provoca un déficit en el departamento financiero, y que actualmente no hay normas de crédito, lo que provoca una alta tasa de morosidad comercial.

El objetivo de la propuesta es crear un modelo de cobro de créditos que permita el seguimiento de las operaciones de crédito y cobro emitidas a los consumidores por el departamento comercial. Algunos procesos de cobro, como las llamadas iniciales de cobro, las cartas de cobro medio y las cartas de cobro rápido, suponen un alto riesgo, al igual que los intentos de mejorar las operaciones de cobro y control.

Alvarado y Flores (2016) realizaron una investigación con el objetivo de proponer el Sistema de Factoring como fuente de financiamiento a corto plazo para ayudar a la empresa MERCALIMSA S.A. a obtener liquidez; utilizaron un enfoque de investigación descriptivo, deductivo, bibliográfico y de campo, así como una técnica de encuesta e instrumento de cuestionario. Entre los resultados, se revela que el principal problema que afecta a la liquidez de las pequeñas empresas es precisamente la falta de liquidez para transferir sus actividades.

Así podemos mencionar a Jaramillo y Aucanshala (2013), en su tesis para obtener su grado de Maestro titulado “Optimización de la gestión de recaudación impuesto seccionales, aplicado en el ilustre municipio de Riobamba”, buscando la manera como mejorar la recaudación y a su vez utilizar recursos obtenidos en forma equitativa, a favor de la comunidad, mediante obras y servicios que todos requieren, los autores concluyen que las necesidades municipales imponen a los gobiernos la necesidad de planificar el crecimiento de sus comunidades en interés de sus residentes, lo que requiere dos componentes: información fiable y disponibilidad económica.

#### A nivel nacional

Pariona (2019) realizó un estudio con el propósito de determinar la influencia de la gestión de cobranza en la recaudación en el SAT de la municipalidad distrital de San Martín de Porras 2018. Corresponde a un estudio de tipo correlacional y diseño no experimental, sobre 70 trabajadores. El resultado principal indica la influencia de la gestión de cobranza en la recaudación con un 34 %, en el SAT de la Municipalidad, resaltando la importancia de cumplir los pagos los cuales permiten la sostenibilidad en la gestión municipal.

Carazas y Soto (2018) buscaron determinar cómo influye la gestión de créditos y cobranzas en la liquidez de la empresa Artes en el año 2017; realizaron un estudio descriptivo utilizando una población y muestra de consumidores, un gestor financiero y análisis de documentación. Se concluyó que la gestión de créditos y cobros influye en la liquidez de la empresa Artes S.A.C. A través de la aplicación de los ratios de liquidez, la prueba ácida y las cuentas por cobrar, se determinó que hubo una gestión insuficiente de conversión de cuentas por cobrar en efectivo.

Castro y Estrada (2018) en su trabajo investigativo titulado “Procedimiento de cobranzas de la empresa administradora de unidades inmobiliarias “nexo”, la baja de recaudación en la cuota de mantenimiento del condominio “proyecto 339”, cumplimiento y pago de los proveedores, distrito Barranco año 2016” según el informe, los problemas en el mercado inmobiliario y el aumento de la demanda de viviendas en Lima y otras partes del país han dado

lugar a un incremento en la construcción de diversas unidades inmobiliarias; las personas que adquieren una casa tienen la propiedad exclusiva de la unidad, mientras que los copropietarios de las áreas comunes. Para mantener estos espacios en excelente estado, cada propietario es responsable de un cargo de mantenimiento mensual.

Sin embargo, existen complicaciones a la hora de formalizar el cobro de las cuotas de mantenimiento; estos propietarios no pagan las cantidades debidas en las fechas previstas, lo que provoca problemas de morosidad y liquidez. Para evitar estos conflictos, las unidades inmobiliarias necesitan una empresa de gestión especializada que supervise las operaciones administrativas, financieras y técnicas del condominio; el condominio "Proyecto 339" está gestionado por la empresa "Nexo".

Amezquita (2017) en su investigación sobre las causas de la morosidad de los clientes de las PYMES del banco municipal de Tacna, el objetivo fue conocer las razones de la morosidad de las personas. Entre las razones que destacan están los inconvenientes asociados al personal administrativo, que representan el 30% del total, así como la competencia que existe en la zona, que influye en la demanda del cliente, lo que implica que la capacidad de venta de su negocio se vea impactada.

Zurita (2017) realizó un estudio para determinar la relación entre la comunicación externa y la gestión de cobranza en la empresa JJ soluciones Perú. E. I.R.L. San Martín de Porras 2017. Corresponde a un estudio de tipo relacional y diseño no experimental, sobre 30 clientes a quienes se le aplicaron cuestionarios realizados por el investigador. El principal resultado indica que existe una relación positiva entre la variable de comunicación externa y la variable gestión de cobranza.

Fajardo, Torres y Villena (2016) en su investigación determinó la relación entre la gestión de cobranza y la recuperabilidad del capital de la cartera de clientes del banco interbank. Corresponde a una investigación aplicada-descriptiva-correlacional, sobre 76 clientes a quienes se aplicaron cuestionarios, la encuesta y el análisis documental. En esta investigación se logró demostrar que

existe una relación positiva entre la variable gestión de cobranza y la variable recuperabilidad.

Según Coronel (2016) en su investigación tuvo como objetivo determinar la incidencia de las estrategias de cobranza en la reducción de la morosidad en la entidad financiera Mi Banco – Jaén. Corresponde a un estudio de tipo descriptivo correlacional con diseño no experimental, sobre tipos de muestra una de ellas de 32 trabajadores de la entidad y la otra 172 cliente morosos. Su principal resultado obtenido las estrategias de cobranza se relaciona con la baja de la morosidad en la empresa mi Banco- Jaén.

Incluso Sebastián (2016) demuestra en su trabajo de investigación la propuesta de un plan de gestión de cobros para generar liquidez en Marcimex, Trujillo, dentro de la argumentación de la gestión, aludió que se formaría más liquidez si se ejecuta un estudio y planificación de varias competencias, reduciendo los cobros mixtos ya que la cartera actual está soportada por la partida de cada actividad, es decir, una propuesta de mejorará de la gestión de cobros facilitará el proceso de recaudación.

#### A nivel local

En la indagación realizada por Vásquez (2020) en su investigación propuso un plan de gestión de cobranza para reducir la morosidad en la sociedad de beneficencia de Chiclayo. Corresponde de tipo descriptiva –propositiva no experimental, sobre 6 colaboradores del área de cobranza y 91 beneficiarios de esta institución. El principal resultado se obtuvo el 88 % de las personas encuestados llegó a un acuerdo que el inquilino firme el contrato de arrendamiento antes que sean entregados las llaves o viviendas, además el 95% decidió pedir la documentación para garantizar el pago antes de la firma del contrato de arrendamiento y finalmente el 80% llegó a un acuerdo que la institución asuma la responsabilidad de las cobranzas de las personas con deudas con las respectivas evidencias.

Según Romero, L. (2019) sobre Estrategias de cobranza para la disminución de la morosidad de los clientes, deduce que la empresa no cuenta



con un buen plan de cobranza, que se oriente a la realidad de sus clientes, se observa las demoras de pago de los clientes y por ende, es necesario precisar la manera minuciosa de evaluar antes de entregar los créditos y de esa manera se evita los problemas a futuro, sin dejar de lado las políticas de pago.

Además, Guevara (2018) en su investigación de Propuesta de estrategias de gestión de cobranza para la I.E., manifestó el alto nivel de morosidad que existía, y que era debido al mal proceso de cobranza que realizaban, y uno de los inconvenientes que presentaba es que los pagos se realizan en el mismo plantel y en horario donde los tutores se encuentren laborando, por ello se propuso estrategias para hacer recordar a los padres de familia los límites de pagos, siendo notificados a través de mensajes de textos, de esta manera evitando las moras.

Inga (2018) ejecuto un estudio donde determino la relación ente la variable eficacia y la variable morosidad en el banco financiero en Chiclayo. Pertenece a un estudio de tipo correlacional y diseño no experimental, sobre 34 colaboradores de la entidad financiera, a quienes se les aplico herramientas como cuestionarios creados por el autor, validado mediante el juicio de expertos. Su principal resultado se evidencio una correlación positiva en la variable eficacia como en la variable morosidad.

Según Ruiz (2017) en su trabajo de investigación propuso un plan de gestión de cobranza para disminuir el índice de morosidad y obtener mejor rentabilidad en los ingresos recaudados para mejorar la atención de los estudiantes del colegio particular Peruano Canadiense E.I.R. LTDA. Corresponde a un estudio tipo descriptivo no experimental, sobre 69 personas de esta institución. El principal resultado dio a conocer que la institución carece de plan de gestión de cobranza efectivo, dado que se ejecuta el desarrollo de cobros de pensiones de manera empírica, así mismo proponen un plan de gestión el cual será beneficioso para el centro educativo.

Samillán y Gonzales (2017) en su investigación propusieron mejoras de los sistemas de gestión de cobranza a los usuarios de Epsel S.A. del distrito de Chiclayo. Corresponde a un tipo de estudio descriptivo y diseño no experimental,

sobre 138 usuarios, a quienes se les realizaron cuestionarios realizados por el autor y validados mediante el juicio de expertos. Esta investigación concluyó con las propuestas sugeridas a la empresa se logre mejorar la comunicación de los clientes y de esa forma buscar reducir la morosidad de su cartera.

Torres y Torres (2016) en su investigación "Estrategias de recaudación para mejorar la eficiencia de la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pimentel" infieren que la municipalidad carece de un sistema de recaudación adecuado para mejorar la cobranza, razón por la cual proponen estrategias para aumentar la eficiencia porque la recaudación efectiva será posible.

## **2.1. Gestión de cobranza**

### **2.1.1. Definición**

Ettiger y Golieb (2000) hace mención que la gestión de cobranza es primordial para que un negocio logre el éxito, la utilidad depende de este ciclo y el tipo de secuencia que se va a reinversión de su capital.

La gestión de cobros es un proceso que tiene como objetivo renovar la conexión comercial con el cliente asegurando que éste mantenga sus cuentas por cobrar al día y pueda hacer uso de las ventajas de nuestros productos. Del mismo modo, la gestión de cobro es un procedimiento que garantiza el éxito del cobro de una transacción, la prestación de un servicio o la cancelación de una deuda. Puede hacerse en la propia empresa o subcontratarse a otra institución. Puede ser realizada por la misma organización que es responsable del pago, o puede ser subcontratada a otra institución. (Cardozo, 2015)

Revelo. (2013), citando a Godoy y Florida, (2006). Indica que la cobranza se describe como la acción de intentar obtener ingresos a través del cobro de las ventas en efectivo o de diferentes tipos de cuentas por cobrar. También se define como el medio o la conveniencia de lograr un propósito mediante el uso de diversos métodos para intentar cobrar las cuentas que tiene una empresa.

Morales y Morales (2014) señala que "La cobranza es la gestión y el

cobro del crédito a favor de la entidad, así como la administración y control de la cartera de clientes para garantizar el cobro adecuado y oportuno de los recursos" (p. 90).

Salas (2015) define como gestión de cobranza a un conjunto de acciones que se realizan de manera directa con el cliente, con el propósito de generar un vínculo comercial con el mismo, el cual permitirá a la empresa en verificar para que cliente que mantenga sus pagos puntuales.

Díaz (2019) citado por Malave (1972). La gestión de cobro es la creación de acciones y estrategias destinadas a resolver la deuda. La gestión de cobros debe incluir la interacción, la comunicación y el entorno empresarial para tener éxito. Estos factores generan datos que deben ser tratados con eficacia y dirigidos con rapidez para garantizar la eficacia de cada tarea de gestión.

Molina (2002) en su libro Gestor de cobranzas, comenta que el propósito de recobrar las cuentas por recaudar, representa la dificultad y la manera de realizar y enfocar de manera adecuada, no dejando pasar tiempo ejerciendo presión en la cobranza.

Fernández (2012) la define como un grupo de acciones de forma ordenada, el cual permite rescatar de manera satisfactoria los créditos concedidos a los clientes, lo cual brindara liquidez a la empresa a corto plazo.

### **2.1.2. Relación con clientes**

Una de las mayores fortalezas de la gestión empresarial moderna es, sin duda, la relación con los clientes, ya que permite identificar sus necesidades, preferencias y algunas habilidades, lo que permite crear un sistema de comunicación para la toma de decisiones y acciones que beneficia a ambas partes. (Guadarrama y Rosales, 2015)

Gestión de relación de los clientes (CRM) y sus funciones básicas. La gestión de relaciones de clientes (CRM) es parte significativa para el desarrollo comercial que tiene las empresas y en especial la Pymes, en Ecuador son parte del crecimiento sustentable y sostenible que puede tener el país. Según datos de

diario (Telégrafo, 2019) En el año 2019 la tasa emprendedora temprana existe 1´200.623 mujeres emprendedoras y 1´738.553 las principales actividades es la manufactura, alojamiento y servicio de comida, servicios financieros, administración pública, salud y asistencia social, agricultura y ganadería, actividades profesionales científicas y técnicas, enseñanza, comunicación, transporte y almacenamiento. (Telégrafo, 2019)

### **2.1.3. Estrategias de gestión de cobranza**

Kootz y Weihrich (citado por Rivas, 2014), las estrategias de gestión de cobranza son las acciones proyectadas y que se ejecutarán, asimismo brindar con anterioridad toda la información respecto de la manera que se le procedería el cobro. Se deduce que las estrategias forman parte de la visión a largo plazo que una organización debe adaptar, brindando los recursos para consolidar una buena estructura.

Según el autor Molina (2012) en su libro "estrategias de recaudación en tiempos de crisis" y en su teoría vinculada a las estrategias de recaudación afirma lo siguiente: que las necesidades de recaudación deben ser adecuadas, oportunas e integrales.

### **2.1.4. Objetivos de la cobranza**

Dentro de los objetivos de la cobranza se tiene la prevención o disminución de la pérdida de los clientes; Dar importancia al cliente, recuperar el importe de la deuda, mejorar la figura de los pagos y las responsabilidades de los clientes, reducir los gastos de cobranza de manera considerada, forjar los incrementos de rentabilidad y evitar futuras moras.

El objetivo de la cobranza es recuperar el dinero adeudado desarrollando un sistema eficiente que se presente de manera aceptable. Revelo (2013), citando a Godoy (2006), enfatiza la importancia crítica de entender que el "objetivo" de la cobranza es mantener carteras de crédito fuertes dentro de la organización. En consecuencia, las estrategias corporativas orientadas a cumplir este objetivo son de naturaleza esencial. (pp. 160-161)

### **2.1.5. Fases de la cobranza**

Las fases de la cobranza son:

**Prevención:** Son todas las actividades que se realicen antes de la fecha de cobro, previniendo así el incumplimiento de los clientes; y de esta manera se pretende que no haya cuentas por cobrar en un corto plazo.

**Cobranza:** Realizar el cobro en las fechas planteadas con los clientes, de ahí, que se daría a conocer quiénes son los clientes que son buenos pagadores y clientes deudores o morosos.

**Recuperación:** La empresa al tener noción de la cantidad de clientes adeudos, inicia la recuperación que son todas las acciones que se ejecuten después de recaudar los ingresos, estos pasan a ser recurso de las diferentes actividades que se realizan.

**Extinción:** Después de la recuperación, las cuentas se registrarán como ya saldadas, solamente si han sido pagadas, es decir, se realizó el compromiso correspondiente.

### **2.1.6. Mecánica de cobranza**

Para ayudar a aclarar este punto, se expone claramente lo siguiente: R. Rodríguez (2010). El éxito del gestor de cobranza no se mide por el ritmo de disminución del activo que representan las cuentas por cobrar; la dificultad de la cobranza es hacerlo manteniendo un nivel favorable para la empresa en cuanto a montos y fechas de vencimiento, sin poner en riesgo el buen nombre de la empresa y la buena voluntad de sus clientes. Como conclusión, podemos decir que un buen cobro se basa en lo siguiente Políticas (procedimientos) (ayudando a la gestión de ventas).

### **2.1.7. Técnicas de cobranza**

Las técnicas de recogida son bien conocidas: afirman Moyer, Mc Guigan y Kretlow (2005). Los procesos de cobro son los medios a través de los cuales una empresa intenta recuperar las deudas vencidas. Entre las técnicas más

utilizadas están.

El envío de recordatorios o cartas a los clientes comunicándoles que sus cuentas están vencidas y exigiéndoles el pago. Llamar por teléfono o visitar al cliente para recibir el dinero. Utilización de una agencia de cobros Iniciando procedimientos legales contra el consumidor. (s/p)

Otra estrategia, que puede ser beneficiosa en determinadas situaciones, es que la empresa retenga nuevos envíos hasta que el cliente cobre sus deudas atrasadas. Aunque el objetivo de los métodos de cobro es acelerar la recuperación de los pagos atrasados y disminuir la cartera vencida, las empresas deben evitar las disputas con clientes normalmente solventes que se han retrasado en el pago de sus deudas por una causa justificada. Si se utiliza una técnica de cobro excesivamente dura, las ventas y los ingresos futuros pueden verse afectados, ya que los consumidores buscan proveedores con procedimientos de cobro más liberales.

#### **2.1.8. Sistemas de cobranza**

Montaño (citado por Rivas, 2014) es necesario entender que, para tener orden o una contabilidad exitosa, se debe implementar un sistema de recaudación. Un sistema de recaudación es un proceso administrativo cuyo objetivo principal es la recuperación de los ingresos en cualquier empresa. Es necesario destacar que contar con un buen sistema de recaudación permite a la empresa gestionar su periodo de gestión de forma muy eficiente. (pp.12-13).

#### **2.1.9. Políticas de cobranza**

Brachfeld (citado por Pinedo, 2013) defiende qué, la característica fundamental de las políticas de cobro simplificar los procesos de forma arbitraria o condensar los criterios de las quejas o reclamaciones que se presentan; asumir el control de la gestión de los impagados (p.20).

Según Ettinger y Golieth (2000), las políticas de cobro se adaptan a cada empresa, con procedimientos distintos para cobrar las cuentas por cobrar a tiempo; es fundamental que el director o responsable del departamento financiero

supervise eficazmente la realización de estos procedimientos antes, durante y después del cobro.

Las políticas de cobranza sirven de base para la toma de decisiones crediticias de la empresa, como se indica a continuación: Afirma Besley (2008). Se refiere a las técnicas que utiliza una empresa para cobrar sus cuentas por cobrar. La empresa debe decidir cuándo y cómo notificará al comprador la operación de crédito; cuanto antes reciba el cliente una factura, antes se pagará la cuenta.

## **2.2. Morosidad**

### **2.2.1. Definición**

Es la valoración de una cuenta por cobrar o cartera improductiva dentro del total de ésta, así como los índices de morosidad de cada línea de negocio, para obtener la cartera bruta total.

La morosidad es una realidad inimaginable que los intereses recaudatorios diseñados para la solvencia se ponen en peligro cuando no se cumplen los plazos de pago; es decir, es la incapacidad de pago la que da lugar a las obligaciones con el acreedor. (Gonzáles y García, 2012)

Quiroz (2016) En el ámbito de la micro financiación, afirma que la morosidad está relacionada con el incumplimiento o el retraso en el pago de los desembolsos de los préstamos concedidos en un compromiso dentro de una fecha establecida, para el crecimiento de la empresa.

La morosidad es una práctica en la que un deudor, ya sea una persona física o jurídica, no cumple con una obligación a su vencimiento; en general, la condición de moroso es evitar el vencimiento o parte de una persona u organización; asimismo, se calcula mediante un índice para determinar la calidad y situación de una entidad. (Pacheco, 2019)

### **2.2.2. Niveles de morosidad**

La morosidad se produce como resultado de dificultades específicas

internas o externas a las que se enfrentan las personas u organizaciones, como el desempleo, el endeudamiento excesivo o incluso una pandemia que afecte a todo el mundo.

Porcentajes de morosidad: se especifica en normas o criterios de medición y se evalúa en función de la capacidad de amortización de una empresa o individuo, ya que el porcentaje "X" indica que es normal, el porcentaje "Y" indica que es peligroso, y así sucesivamente.

### **2.2.3. Motivos de incumplimiento de pago**

Con frecuencia, la principal causa de impago es que los deudores que necesitan o se benefician de un servicio como la educación no son alertados a tiempo para realizar los pagos a tiempo. (Morales D. 2017).

## **2.3. Recaudación**

### **2.3.1. Definición**

Gonzalo (2014), citado en Maldonado y Vidarte (2021), define la formalización como el proceso mediante el cual se realiza un procedimiento de cobro de una cuenta específica, ya sea para el acceso a un servicio o para la compra de una cosa o mercancía. En el proceso de recaudación se tienen en cuenta los múltiples papeles que atestiguan o enfatizan el contenido de lo que se va a cobrar y se cobra. La recaudación suele centrarse en generar ingresos para la empresa relacionada, lo que se traduce en un mayor flujo de caja.



### **III. METODOLOGÍA**

El presente trabajo de investigación es de tipo cualitativo, ya que se desarrolló con el estudio de los hechos observados y recogidos (información que ha brindado el Centro Comercial Boulevard – Chiclayo).

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### Tipo de investigación

El tipo de investigación es básica, porque mediante los conocimientos teóricos busca ponerlos a prueba con la finalidad de potenciar el conocimiento científico (Ñaupas, et. al. 2019, p. 92).

##### Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es documental. Guevara (2018) deduce que este diseño no será objeto de transformación, sino más bien de un análisis en base de la descripción de hechos en un tiempo determinado, analizando incidencias si es que estas son presentadas.

#### **3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización**

Categorías: Estrategias de recaudación, presupuesto, cuenta por pagar, causas y consecuencias de la morosidad.

Subcategorías: Análisis de las estrategias de recaudación, nivel de recaudación, análisis del presupuesto, ejecución del Presupuesto, informe económico, gastos del Centro Comercial, análisis de Cuentas por pagar, nivel de morosidad, Análisis de causas y consecuencias de la morosidad.

##### **Escenario de estudio**

El escenario de estudio se desarrolló en el Centro Boulevard – del distrito de Chiclayo, provincia Chiclayo, departamento Lambayeque. En la organización delimitan dos grupos

### **3.3. Participantes**

La población está conformada por los 509 propietarios deudores de inmuebles del Centro Comercial Boulevard, del periodo de enero 2021 - octubre 2021.

La muestra se considera la misma cantidad de la población universal; por lo tanto, el muestreo no aplica.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Las técnicas que se desarrollaron fueron la encuesta y el análisis documental, mediante el análisis bibliográfico, antecedentes, tesis, donde se reconoce antecedentes de investigaciones similares que han ayudado a sacar adelante la tesis que se está desarrollando.

Se eligió la encuesta como instrumento porque es una herramienta para recabar información sobre los sujetos con el objetivo de describir, comparar o explicar cosas relacionadas como conocimientos, comportamientos o actitudes (Bravo y Valenzuela, 2019).

Según Acosta (2016). citado en Feria et al. (2020). Hace mención que el cuestionario es un conjunto de preguntas que pueden ser utilizadas en una encuesta o en una entrevista. Del mismo modo, el mismo es considerado como el componente estructural de la primera en Diferencia entre encuesta y entrevista (2018), que facilita la recolección de información. Los redactores de este trabajo comparten la misma perspectiva epistemológica que los autores del párrafo anterior: el cuestionario como componente estructural de ambos enfoques.

Instrumento: guía de entrevista y analisis documental, para recojo de información relevante

### **3.5. Procedimiento**

La recolección de información se realizó mediante el acceso a la información de manera directa relacionada con la organización, tales como los registros documentales e informes mensuales.

Para la recolección de información del Centro Comercial Boulevard – Chiclayo, fue necesario elaborar una solicitud dirigida al presidente de la junta de propietarios de la empresa. Se diseñó una guía de entrevista para el análisis documental. Luego se realizó la coordinación con el administrador para llevar a cabo el proceso de obtención de información. Finalmente se ordenó los datos previamente seleccionados acorde a los objetivos de la investigación.

### **3.6. Rigor científico**

Esta investigación fue realizada con autenticidad, los datos recolectados son fidedignos, brindados por la empresa, credibilidad, debido a que los datos analizados no se alejan de la realidad, además, dicho esto, el presente trabajo de investigación es fiable, los datos están en función a la base de datos.

### **3.7. Método de análisis de datos**

En la presente investigación se desarrolló un estudio individual de cada proceso. También se utilizará la observación directa, para observar el conocimiento y cumplimiento de cada proceso, para agruparlo de forma integral, la matriz de triangulación de información.

Además, que la consulta bibliográfica de cada reporte que brindará el administrador del Centro Comercial Boulevard - Chiclayo

### **3.8. Aspectos éticos**

La investigación presentada no infringe las normas de ética nacional e internacional. Para avalar esta investigación se aplican principios éticos de autonomía, beneficencia y justicia, sin cambiar o alterar información y resultados logrados. Además de estar sujeta a lineamientos de la casa de estudios. Sin dejar de lado, la autorización que se cuenta de la empresa, ya que los datos se han manejado de manera objetiva, debido a la confiabilidad de datos.

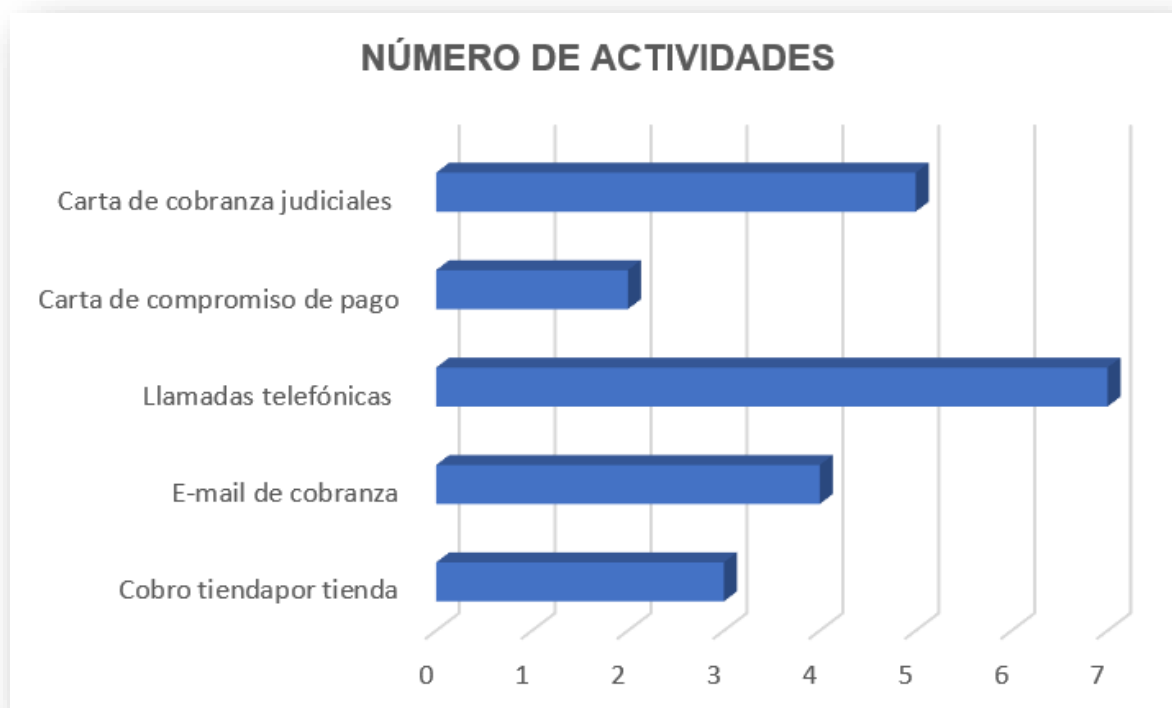
#### IV. RESULTADOS

Objetivo 01: Identificar las estrategias de gestión de cobranza de las áreas comunes en el Centro Comercial Boulevard – Chiclayo.

Tabla 1:  
*Identificación y número de procesos de gestión de cobranza en el Centro Comercial Boulevard – Chiclayo*

GESTIÓN DE COBRANZA	ACTIVIDADES QUE CONFORMAN LA GESTIÓN DE COBRANZA	NÚMERO DE ACTIVIDADES
Cobro tienda por tienda	Recepción del Excel de los inmuebles morosos. Semaforiza de los inmuebles para realizar el cobro de mantenimiento de área comunes. Procedimiento de recorrido semanal para el cobro de mantenimiento de área comunes.	3
E-mail de cobranza	Recepción del Excel de los inmuebles morosos. Verifica deudas anteriores. Verifica las condiciones de los inmuebles para generar gastos extras. Elabora el correo de acuerdo al propietario.	4
Llamadas telefónicas	Recepción del Excel de los inmuebles morosos. Procedimiento de llamadas telefónicas. Procedimiento de recordatorio de deuda. Procedimiento de recordatorio de cuentas de pago. Procedimiento de gastos por morosidad.	7
Carta de compromiso de pago	Generar compromiso de pago. Procedimiento de devolución de llamadas a 3 tres antes del cierre de su compromiso de pago. Procedimiento de entrega de cartas por e-mail.	2
Carta de cobranza judiciales	Presentación de carta de requerimiento de pago. Recepción de respuesta a 7 días hábiles. Procedimiento de emisión carta notarial. Procedimiento de conciliación. Procedimiento de proceso judicial	5

Figura 1: Identificación y número de procesos de gestión de cobranza en el Centro Comercial Boulevard - Chiclayo



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

En la tabla 1, se observan 05 principales gestiones de cobranzas, la mayoría de procesos de actividades dentro de las 05 gestiones de recaudamiento de pago se realiza mediante las llamadas telefónicas, teniendo un total de 07 actividades y el proceso de cobranza que tiene menos actividades son las cartas de compromiso de pago, con 02 actividades realizadas; el proceso de cobranza en el Centro Comercial Boulevard – Chiclayo, genera 21 actividades en los 05 procesos de gestión de cobranza.

Objetivo 02: Evaluar el proceso de recaudación de pago en el Centro Comercial Boulevard – Chiclayo.

Tabla 2:

*Recaudación de pagos del Centro Comercial Boulevard – Chiclayo*

AÑO	MES	INGRESOS	EGRESOS	DEFICIT
2021	Enero	33,189.39	31,799.39	1,390.00
	Febrero	17,467.27	41,479.05	-24,011.78
	Marzo	47,372.85	43,279.10	4,093.75
	Abril	13,485.31	34,935.25	-21,499.94
	Junio	32,686.10	42,515.87	88.69
	Julio	68,051.13	44,558.72	-14.121.35
	Agosto	35,521.93	39,587.88	23,492.41
	Setiembre	33,784.81	40,150.23	-4.065.95
	Octubre	30,343.17	37,967.42	-7,624.25

*Figura 2: Recaudación de pagos del Centro Comercial Boulevard - Chiclayo*



Fuente: *Elaboracion propia*

### **Análisis e interpretación**

En la tabla 02, se evaluó las recaudaciones de pago, en la cual se observa que en el mes de abril es el mes que menos recaudación de pagos se tiene, por lo tanto, no se cumplió con la obligación a los proveedores fijos y afectó en gran medida al buen funcionamiento del Centro Comercial Boulevard – Chiclayo. El mes de julio del presente año, fue el mes donde se logró tener mayor recaudación de los pagos, permitiendo que se pueda cumplir con los proveedores fijos y variables.

Objetivo 03: Medir el nivel de morosidad en el año 2021 del Centro Comercial Boulevard – Chiclayo.

Tabla 3:  
*Índice de morosidad*

<b>Nº PISO</b>	<b>Nº STAND</b>	<b>IMPORTE CUOTA</b>	<b>MESES ADEUDADOS</b>	<b>IMPORTE DE DEUDA</b>	<b>Nivel</b>
1º	A - 04	76.06	10	760.60	Bajo
1º	A - 05	76.06	26	1977.56	Alto
1º	A - 06	88.73	26	2306.98	Alto
1º	A - 07	88.73	10	887.30	Bajo
1º	B - 01	88.73	27	2395.71	Alto
1º	B - 03	76.06	9	684.54	Bajo
1º	B - 07	76.06	37	2814.22	Alto
1º	B - 08	88.73	25	2218.25	Alto
1º	B - 10	88.73	15	1330.95	Medio
1º	B - 11	88.73	30	2661.90	Alto
1º	C - 04	63.38	19	1204.22	Medio
1º	C - 05	69.72	30	2091.60	Alto
1º	C - 06	19.01	8	152.08	Bajo
1º	C - 08	38.03	6	228.18	Bajo
1º	C - 10	38.03	13	494.39	Medio
1º	C - 11	19.01	24	456.24	Medio
1º	D - 01	38.03	24	912.72	Medio
1º	D - 02	38.03	13	494.39	Medio
1º	D - 05	38.03	14	532.42	Medio
1º	E - 01	19.01	4	76.04	Bajo
1º	E - 03	19.01	7	133.07	Bajo
1º	E - 04	19.01	8	152.08	Bajo
1º	E - 05	38.03	11	418.33	Bajo
1º	E - 06	38.03	7	266.21	Bajo
1º	E - 07	19.01	10	190.10	Bajo
1º	E - 08	19.01	18	342.18	Medio
1º	E - 10	19.01	9	171.09	Bajo
1º	F - 01	38.03	31	1178.93	Alto
1º	F - 03	19.01	7	133.07	Bajo
1º	F - 04	38.03	18	684.54	Medio
1º	F - 05	38.03	12	456.36	Bajo
1º	F - 06	63.38	6	380.28	Bajo
1º	F - 07	63.38	8	507.04	Bajo
1º	F - 08	44.37	55	2440.35	Alto
1º	F - 09	126.76	55	6971.80	Alto
1º	G - 01	38.03	11	418.33	Bajo

---

1º	G - 05	19.01	7	133.07	Bajo
1º	H - 01	38.03	17	646.51	Medio
1º	H - 02	38.03	8	304.24	Bajo
1º	H - 03	19.01	55	1045.55	Alto
1º	H - 04	19.01	4	76.04	Bajo
1º	H - 07	19.01	37	703.37	Alto
1º	H - 08	19.01	11	209.11	Bajo
1º	I - 01	234.51	31	7269.81	Alto
1º	I - 02	25.35	8	202.80	Bajo
1º	I - 03	25.35	18	456.30	Medio
1º	I - 04	25.35	55	1394.25	Alto
1º	I - 05	25.35	20	507.00	Medio
1º	I - 07	25.35	19	481.65	Medio
1º	I - 08	25.35	7	177.45	Bajo
1º	I - 09	25.35	32	811.20	Alto
1º	I - 10	88.73	5	443.65	Bajo
1º	I - 11	88.73	5	443.65	Bajo
1º	I - 12	88.73	10	887.30	Bajo
1º	K - 01	19.01	55	1045.55	Alto
1º	K - 03	19.01	26	494.26	Alto
1º	K - 04	19.01	41	779.41	Alto
1º	K - 05	19.01	17	323.17	Medio
1º	K - 07	38.03	31	1178.93	Alto
1º	K - 08	19.01	7	133.07	Bajo
1º	L - 01	25.35	30	760.50	Alto
1º	L - 02	19.01	6	114.06	Bajo
1º	L - 04	19.01	23	437.23	Medio
1º	L - 05	50.70	21	1064.70	Medio
1º	L - 06	57.04	22	1254.88	Medio
1º	L - 07	57.04	13	741.52	Medio
1º	L - 08	50.70	8	405.60	Bajo
1º	L - 09	19.01	55	1045.55	Alto
1º	M - 01	38.03	15	570.45	Medio
1º	M - 05	38.03	38	1445.14	Alto
1º	M - 08	19.01	3	57.03	Bajo
1º	N - 01	19.01	55	1045.55	Alto
1º	N - 03	19.01	55	1045.55	Alto
1º	N - 04	19.01	55	1045.55	Alto
1º	N - 06	19.01	9	171.09	Bajo
1º	N - 07	19.01	49	931.49	Alto
1º	N - 08	19.01	25	475.25	Alto
1º	N - 09	19.01	15	285.15	Medio
1º	Ñ - 01	19.01	8	152.08	Bajo
1º	Ñ - 02	19.01	7	133.07	Bajo
1º	Ñ - 04	19.01	7	133.07	Bajo

---



---

1º	Ñ - 06	19.01	40	760.40	Alto
1º	Ñ - 08	38.03	9	342.27	Bajo
1º	Ñ - 09	38.03	48	1825.44	Alto
1º	Ñ - 11	19.01	7	133.07	Bajo
1º	Ñ - 12	19.01	13	247.13	Medio
1º	Ñ - 13	19.01	46	874.46	Alto
1º	Ñ - 14	19.01	27	513.27	Alto
1º	O - 03	19.01	18	342.18	Medio
1º	O - 04	19.01	25	475.25	Alto
1º	O - 06	38.03	7	266.21	Bajo
1º	O - 08	19.01	7	133.07	Bajo
1º	P - 01	19.01	19	361.19	Medio
1º	P - 02	19.01	17	323.17	Medio
1º	P - 03	19.01	7	133.07	Bajo
1º	P - 04	19.01	20	380.20	Medio
1º	P - 05	19.01	55	1045.55	Alto
1º	P - 07	19.01	21	399.21	Medio
1º	P - 08	19.01	31	589.31	Alto
1º	P - 09	19.01	29	551.29	Alto
1º	Q - 02	19.01	21	399.21	Medio
1º	Q - 03	19.01	55	1045.55	Alto
1º	Q - 04	19.01	43	817.43	Alto
1º	Q - 06	19.01	21	399.21	Medio
1º	Q - 07	19.01	49	931.49	Alto
1º	Q - 08	19.01	11	209.11	Bajo
1º	Q - 09	19.01	19	361.19	Medio
1º	Q - 10	38.03	11	418.33	Bajo
1º	Q - 13	19.01	13	247.13	Medio
1º	Q - 14	19.01	19	361.19	Medio
1º	Q - 15	19.01	11	209.11	Bajo
1º	Q - 16	19.01	49	931.49	Alto
1º	Q - 17	38.03	27	1026.81	Alto
1º	Q - 18	19.01	8	152.08	Bajo
1º	R - 02	19.01	43	817.43	Alto
1º	R - 07	38.03	10	380.30	Bajo
1º	S - 01	19.01	25	475.25	Alto
1º	S - 02	19.01	13	247.13	Medio
1º	S - 03	19.01	8	152.08	Bajo
1º	S - 04	19.01	24	456.24	Medio
1º	S - 09	19.01	6	114.06	Bajo
1º	S - 10	19.01	14	266.14	Medio
1º	S - 11	19.01	25	475.25	Alto
1º	T - 01	38.03	41	1559.23	Alto
1º	T - 02	19.01	7	133.07	Bajo
1º	T - 03	19.01	55	1045.55	Alto

---

1º	T - 04	19.01	4	76.04	Bajo
1º	T - 05	19.01	16	304.16	Medio
1º	T - 06	19.01	49	931.49	Alto
1º	T - 09	19.01	7	133.07	Bajo
1º	V - 01	38.03	8	304.24	Bajo
1º	V - 02	38.03	14	532.42	Medio
1º	V - 03	19.01	21	399.21	Medio
1º	V - 06	19.01	43	817.43	Alto
1º	V - 07	19.01	46	874.46	Alto
1º	W - 01	19.01	23	437.23	Medio
1º	W - 02	19.01	6	114.06	Bajo
1º	W - 04	19.01	17	323.17	Medio
1º	W - 05	19.01	18	342.18	Medio
1º	W - 07	19.01	11	209.11	Bajo
1º	W - 08	19.01	11	209.11	Bajo
1º	W - 09	19.01	35	665.35	Alto
1º	W - 10	19.01	8	152.08	Bajo
1º	W - 11	19.01	8	152.08	Bajo
1º	X - 01	50.70	52	2636.40	Alto
1º	X - 03	88.73	48	4259.04	Alto
1º	X - 04	88.73	48	4259.04	Alto
1º	X - 05	88.73	48	4259.04	Alto
1º	X - 06	88.73	48	4259.04	Alto
1º	X - 07	88.73	10	887.30	Bajo
1º	X - 09	25.35	5	126.75	Bajo
1º	X - 10	25.35	49	1242.15	Alto
1º	X - 11	25.35	55	1394.25	Alto
1º	X - 12	25.35	45	1140.75	Alto
1º	X - 14	25.35	42	1064.70	Alto
1º	Y - 01	19.01	55	1045.55	Alto
1º	Y - 04	76.06	17	1293.02	Medio
1º	Y - 05	76.06	1	76.06	Bajo
1º	Y - 06	76.06	10	760.60	Bajo
1º	Y - 10	19.01	31	589.31	Alto
1º	Y - 11	19.01	31	589.31	Alto
1º	Y - 12	19.01	27	513.27	Alto
1º	Y - 13	19.01	15	285.15	Medio
1º	Y - 14	19.01	31	589.31	Alto
1º	Z - 03	76.06	29	2205.74	Alto
1º	Z - 07	76.06	22	1673.32	Medio
1º	Z - 08	38.03	31	1178.93	Alto
1º	Z - 09	19.01	31	589.31	Alto
1º	Z - 10	19.01	42	798.42	Alto
1º	Z - 11	19.01	5	95.05	Bajo
1º	Z - 12	19.01	18	342.18	Medio

1º	Z - 14	19.01	55	1045.55	Alto
1º	Z - 15	19.01	45	855.45	Alto
1º	Z - 16	19.01	6	114.06	Bajo
1º	Mod. Vta N°02	19.01	5	95.05	Bajo
1º	Mod. Vta N°03	19.01	19	361.19	Medio
1º	Mod. Vta N°04	19.01	55	1045.55	Alto
1º	Mod. Vta N°05	19.01	55	1045.55	Alto
1º	Mod. Vta N°06	19.01	55	1045.55	Alto
1º	Mod. Vta N°08	19.01	2	38.02	Bajo
1º	Mod. Vta N°10	19.01	51	969.51	Alto
1º	Mod. Vta N°11	19.01	20	380.20	Medio
1º	Mod. Vta N°13	44.37	21	931.77	Medio
1º	Cab. Telf. N° 01	6.34	55	348.70	Alto
1º	Cab. Telf. N° 02	19.01	21	399.21	Medio
1º	Z.Juegos N°02	215.49	18	3878.82	Medio
1º	Tienda "A"	735.21	55	40436.55	Alto
1º	Z.Juegos "A"	1742.95	55	95862.25	Alto
1º	Escaparate	25.35	20	507.00	Medio
1º	Futura Amp. C	3156.32	55	173597.60	Alto
2º	A - 01	266.20	12	3194.40	Bajo
2º	A - 02	50.70	48	2433.60	Alto
2º	A - 03	25.35	24	608.40	Medio
2º	A - 04	25.35	24	608.40	Medio
2º	A - 05	25.35	20	507.00	Medio
2º	A - 06	25.35	20	507.00	Medio
2º	A - 07	50.70	9	456.30	Bajo
2º	A' - 02	25.35	45	1140.75	Alto
2º	A' - 04	25.35	19	481.65	Medio
2º	A' - 05	25.35	42	1064.70	Alto
2º	A' - 06	25.35	26	659.10	Alto
2º	A' - 07	25.35	30	760.50	Alto
2º	A' - 08	25.35	30	760.50	Alto
2º	A' - 09	25.35	26	659.10	Alto
2º	A' - 10	25.35	26	659.10	Alto
2º	A' - 11	25.35	4	101.40	Bajo
2º	A' - 12	38.03	7	266.21	Bajo
2º	A' - 13	31.69	6	190.14	Bajo
2º	A' - 14	25.35	21	532.35	Medio
2º	B - 03	19.01	7	133.07	Bajo
2º	B - 05	19.01	44	836.44	Alto
2º	B - 06	19.01	12	228.12	Bajo
2º	B - 07	19.01	55	1045.55	Alto
2º	C - 01	19.01	48	912.48	Alto
2º	C - 02	19.01	48	912.48	Alto
2º	C - 07	19.01	20	380.20	Medio

2º	C - 08	19.01	20	380.20	Medio
2º	D - 01	19.01	19	361.19	Medio
2º	D - 02	19.01	29	551.29	Alto
2º	D - 03	19.01	21	399.21	Medio
2º	D - 08	19.01	42	798.42	Alto
2º	D - 09	19.01	42	798.42	Alto
2º	D - 10	19.01	15	285.15	Medio
2º	D - 11	19.01	15	285.15	Medio
2º	D - 12	19.01	15	285.15	Medio
2º	E - 01	50.70	17	861.90	Medio
2º	E - 02	38.03	12	456.36	Bajo
2º	E - 03	44.37	29	1286.73	Alto
2º	E - 04	50.70	46	2332.20	Alto
2º	E - 05	19.01	35	665.35	Alto
2º	E - 06	19.01	55	1045.55	Alto
2º	E - 07	19.01	8	152.08	Bajo
2º	E - 08	38.03	9	342.27	Bajo
2º	E - 09	19.01	44	836.44	Alto
2º	F - 01	19.01	55	1045.55	Alto
2º	F - 02	19.01	30	570.30	Alto
2º	F - 03	19.01	41	779.41	Alto
2º	F - 04	19.01	55	1045.55	Alto
2º	F - 05	19.01	55	1045.55	Alto
2º	F - 06	19.01	53	1007.53	Alto
2º	F - 07	19.01	52	988.52	Alto
2º	F - 08	19.01	17	323.17	Medio
2º	G - 01	19.01	5	95.05	Bajo
2º	G - 02	19.01	26	494.26	Alto
2º	G - 05	19.01	11	209.11	Bajo
2º	G - 06	19.01	19	361.19	Medio
2º	G - 07	19.01	42	798.42	Alto
2º	I - 02	38.03	55	2091.65	Alto
2º	I - 06	19.01	9	171.09	Bajo
2º	I - 07	19.01	55	1045.55	Alto
2º	I - 08	63.38	16	1014.08	Medio
2º	I - 09	38.03	19	722.57	Medio
2º	J - 01	19.01	10	190.10	Bajo
2º	J - 02	19.01	5	95.05	Bajo
2º	J - 07	19.01	11	209.11	Bajo
2º	K - 01	19.01	9	171.09	Bajo
2º	K - 02	38.03	19	722.57	Medio
2º	K - 04	19.01	16	304.16	Medio
2º	K - 05	19.01	16	304.16	Medio
2º	K - 06	19.01	55	1045.55	Alto
2º	K - 07	19.01	10	190.10	Bajo

2º	K - 08	19.01	18	342.18	Medio
2º	K - 09	19.01	21	399.21	Medio
2º	K - 10	19.01	18	342.18	Medio
2º	K - 11	19.01	19	361.19	Medio
2º	L - 01	25.35	19	481.65	Medio
2º	L - 02	25.35	14	354.90	Medio
2º	L - 04	25.35	8	202.80	Bajo
2º	L - 07	25.35	32	811.20	Alto
2º	L - 08	25.35	4	101.40	Bajo
2º	M - 03	19.01	28	532.28	Alto
2º	M - 04	19.01	19	361.19	Medio
2º	M - 05	19.01	16	304.16	Medio
2º	M - 06	19.01	45	855.45	Alto
2º	M - 07	19.01	45	855.45	Alto
2º	M - 08	19.01	5	95.05	Bajo
2º	M - 09	19.01	8	152.08	Bajo
2º	N - 03	25.35	4	101.40	Bajo
2º	N - 04	19.01	19	361.19	Medio
2º	N - 05	31.69	30	950.70	Alto
2º	N - 07	31.69	22	697.18	Medio
2º	N - 08	31.69	10	316.90	Bajo
2º	Ñ - 02	76.06	38	2890.28	Alto
2º	Ñ - 03	76.06	42	3194.52	Alto
2º	O - 01	19.01	18	342.18	Medio
2º	O - 02	19.01	32	608.32	Alto
2º	O - 03	19.01	25	475.25	Alto
2º	O - 04	19.01	10	190.10	Bajo
2º	O - 05	19.01	43	817.43	Alto
2º	O - 06	19.01	37	703.37	Alto
2º	O - 07	19.01	9	171.09	Bajo
2º	O - 08	19.01	21	399.21	Medio
2º	O - 09	19.01	29	551.29	Alto
2º	P - 01	19.01	16	304.16	Medio
2º	P - 02	19.01	55	1045.55	Alto
2º	P - 03	19.01	26	494.26	Alto
2º	P - 04	19.01	35	665.35	Alto
2º	P - 05	19.01	27	513.27	Alto
2º	P - 08	25.35	10	253.50	Bajo
2º	P - 09	19.01	55	1045.55	Alto
2º	P - 10	19.01	53	1007.53	Alto
2º	P - 11	19.01	31	589.31	Alto
2º	P - 12	19.01	32	608.32	Alto
2º	Q - 01	76.06	13	988.78	Medio
2º	Q - 02	76.06	17	1293.02	Medio
2º	Q - 03	76.06	19	1445.14	Medio

2º	R - 01	19.01	18	342.18	Medio
2º	R - 02	19.01	10	190.10	Bajo
2º	R - 03	19.01	24	456.24	Medio
2º	R - 04	19.01	32	608.32	Alto
2º	R - 05	19.01	4	76.04	Bajo
2º	R - 06	19.01	25	475.25	Alto
2º	R - 07	19.01	27	513.27	Alto
2º	R - 08	19.01	36	684.36	Alto
2º	R - 09	19.01	30	570.30	Alto
2º	R - 10	19.01	24	456.24	Medio
2º	S - 01	19.01	55	1045.55	Alto
2º	S - 02	19.01	39	741.39	Alto
2º	S - 03	19.01	44	836.44	Alto
2º	S - 04	19.01	44	836.44	Alto
2º	S - 05	19.01	44	836.44	Alto
2º	S - 06	19.01	44	836.44	Alto
2º	S - 07	19.01	44	836.44	Alto
2º	S - 08	19.01	44	836.44	Alto
2º	S - 09	38.03	14	532.42	Medio
2º	S - 10	57.04	7	399.28	Bajo
2º	S - 11	57.04	14	798.56	Medio
2º	S - 12	38.03	55	2091.65	Alto
2º	S - 16	19.01	33	627.33	Alto
2º	T - 01	38.03	7	266.21	Bajo
2º	U - 01	38.03	55	2091.65	Alto
2º	U - 03	19.01	27	513.27	Alto
2º	U - 04	19.01	19	361.19	Medio
2º	U - 05	19.01	35	665.35	Alto
2º	U - 08	19.01	20	380.20	Medio
2º	U - 09	19.01	18	342.18	Medio
2º	V - 01	25.35	44	1115.40	Alto
2º	V - 02	25.35	5	126.75	Bajo
2º	V - 03	25.35	5	126.75	Bajo
2º	V - 09	50.70	20	1014.00	Medio
2º	V - 10	25.35	20	507.00	Medio
2º	V - 11	50.70	12	608.40	Bajo
2º	V - 12	50.70	11	557.70	Bajo
2º	V - 14	50.70	19	963.30	Medio
2º	W - 03	19.01	26	494.26	Alto
2º	W - 04	19.01	26	494.26	Alto
2º	W - 05	19.01	31	589.31	Alto
2º	W - 06	19.01	21	399.21	Medio
2º	W' - 01	38.03	29	1102.87	Alto
2º	W' - 02	38.03	6	228.18	Bajo
2º	W' - 04	38.03	28	1064.84	Alto

2º	X' - 01	19.01	26	494.26	Alto
2º	X' - 02	38.03	11	418.33	Bajo
2º	X' - 03	38.03	16	608.48	Medio
2º	X' - 04	38.03	39	1483.17	Alto
2º	X' - 06	19.01	7	133.07	Bajo
2º	X' - 07	19.01	7	133.07	Bajo
2º	X' - 08	19.01	26	494.26	Alto
2º	X' - 09	19.01	26	494.26	Alto
2º	X' - 10	19.01	31	589.31	Alto
2º	Y - 01	19.01	32	608.32	Alto
2º	Y - 02	19.01	32	608.32	Alto
2º	Y - 03	19.01	32	608.32	Alto
2º	Y - 04	19.01	32	608.32	Alto
2º	Y - 05	19.01	31	589.31	Alto
2º	Y - 08	19.01	28	532.28	Alto
2º	Y' - 01	38.03	19	722.57	Medio
2º	Y' - 02	38.03	22	836.66	Medio
2º	Y' - 03	38.03	22	836.66	Medio
2º	Y' - 05	19.01	19	361.19	Medio
2º	Z - 01	19.01	55	1045.55	Alto
2º	Z - 02	19.01	27	513.27	Alto
2º	Z - 03	19.01	23	437.23	Medio
2º	Z - 04	19.01	29	551.29	Alto
2º	Z - 05	19.01	31	589.31	Alto
2º	Z - 06	19.01	31	589.31	Alto
2º	Z - 09	19.01	18	342.18	Medio
2º	Z - 10	19.01	18	342.18	Medio
2º	Z - 11	19.01	34	646.34	Alto
2º	Z - 12	19.01	12	228.12	Bajo
2º	Z' - 01	19.01	39	741.39	Alto
2º	Z' - 02	38.03	22	836.66	Medio
2º	Z' - 03	38.03	23	874.69	Medio
2º	Z' - 04	38.03	22	836.66	Medio
2º	Z' - 05	19.01	28	532.28	Alto
2º	Z' - 06	19.01	9	171.09	Bajo
2º	Z' - 09	19.01	36	684.36	Alto
2º	Mod. Vta N° 01	6.34	17	107.78	Medio
2º	Mod. Vta N° 02	6.34	17	107.78	Medio
2º	Mod. Vta N° 03	12.68	27	342.36	Alto
2º	Mod. Vta N° 04	12.68	27	342.36	Alto
2º	Mod. Vta N° 05	12.68	44	557.92	Alto
3º	A - 01	171.13	39	6674.07	Alto
3º	A - 02	120.42	39	4696.38	Alto
3º	A - 03	120.42	39	4696.38	Alto
3º	A - 04	120.42	39	4696.38	Alto

3°	A - 05	120.42	39	4696.38	Alto
3°	A - 06	120.42	21	2528.82	Medio
3°	A - 08	120.42	23	2769.66	Medio
3°	A - 09	120.42	21	2528.82	Medio
3°	A - 10	114.08	22	2509.76	Medio
3°	A - 11	120.42	22	2649.24	Medio
3°	A - 12	114.08	22	2509.76	Medio
3°	A - 13	120.42	22	2649.24	Medio
3°	A - 14	126.76	19	2408.44	Medio
3°	B - 01	31.69	39	1235.91	Alto
3°	B - 02	38.03	39	1483.17	Alto
3°	B - 03	38.03	24	912.72	Medio
3°	B - 04	38.03	24	912.72	Medio
3°	B - 05	38.03	39	1483.17	Alto
3°	B - 06	31.69	38	1204.22	Alto
3°	C - 01	38.03	27	1026.81	Alto
3°	C - 02	38.03	27	1026.81	Alto
3°	C - 03	38.03	27	1026.81	Alto
3°	D - 01	76.06	27	2053.62	Alto
3°	D - 02	76.06	27	2053.62	Alto
3°	D - 03	76.06	19	1445.14	Medio
3°	E - 01	50.7	37	1875.90	Alto
3°	E - 02	38.03	40	1521.20	Alto
3°	E - 03	50.7	19	963.30	Medio
3°	E - 05	19.01	44	836.44	Alto
3°	G - 03	76.06	35	2662.10	Alto
3°	H - 01	107.75	15	1616.25	Medio
3°	H - 02	101.41	10	1014.10	Bajo
3°	H - 03	101.41	10	1014.10	Bajo
3°	H - 04	133.1	9	1197.90	Bajo
3°	I - 01	38.03	36	1369.08	Alto
3°	I - 02	38.03	44	1673.32	Alto
3°	I - 03	38.03	37	1407.11	Alto
3°	J - 01	76.06	40	3042.40	Alto
3°	J - 03	76.06	10	760.60	Bajo
3°	K - 01	76.06	39	2966.34	Alto
3°	K - 02	76.06	37	2814.22	Alto
3°	L - 01	50.7	22	1115.40	Medio
3°	L - 02	38.03	22	836.66	Medio
3°	L - 03	19.01	26	494.26	Alto
3°	L - 04	19.01	26	494.26	Alto
3°	L - 05	19.01	26	494.26	Alto
3°	L - 06	38.03	22	836.66	Medio
3°	L - 07	82.39	22	1812.58	Medio
3°	L - 08	44.37	22	976.14	Medio



---

3°	M - 01	19.01	42	798.42	Alto
3°	M - 02	19.01	42	798.42	Alto
3°	M - 03	19.01	42	798.42	Alto
3°	M - 04	19.01	42	798.42	Alto
3°	N - 01	19.01	26	494.26	Alto
3°	N - 02	19.01	26	494.26	Alto
3°	N - 03	19.01	26	494.26	Alto
3°	N - 04	19.01	26	494.26	Alto
3°	N - 05	19.01	26	494.26	Alto
3°	N - 06	19.01	26	494.26	Alto
3°	N - 07	19.01	26	494.26	Alto
3°	N - 08	19.01	26	494.26	Alto
3°	N - 09	19.01	26	494.26	Alto
3°	N - 10	19.01	26	494.26	Alto
3°	Ñ - 01	38.03	22	836.66	Medio
3°	Ñ - 02	25.35	37	937.95	Alto
3°	Ñ - 03	19.01	37	703.37	Alto
3°	Ñ - 04	25.35	37	937.95	Alto
3°	Ñ - 05	38.03	22	836.66	Medio
3°	Ñ - 06	25.35	39	988.65	Alto
3°	Ñ - 07	25.35	40	1014.00	Alto
3°	O - 01	19.01	26	494.26	Alto
3°	O - 02	19.01	26	494.26	Alto
3°	O - 03	19.01	26	494.26	Alto
3°	O - 04	19.01	26	494.26	Alto
3°	O - 05	19.01	26	494.26	Alto
3°	O - 06	19.01	26	494.26	Alto
3°	O - 07	19.01	26	494.26	Alto
3°	O - 08	19.01	26	494.26	Alto
3°	O - 09	19.01	26	494.26	Alto
3°	O - 10	19.01	26	494.26	Alto
3°	P - 01	19.01	26	494.26	Alto
3°	P - 02	19.01	26	494.26	Alto
3°	P - 03	19.01	26	494.26	Alto
3°	P - 04	19.01	26	494.26	Alto
3°	P - 07	19.01	37	703.37	Alto
3°	P - 08	19.01	37	703.37	Alto
3°	P - 09	19.01	26	494.26	Alto
3°	P - 10	19.01	26	494.26	Alto
3°	Q - 01	19.01	26	494.26	Alto
3°	Q - 02	19.01	26	494.26	Alto
3°	Q - 03	19.01	26	494.26	Alto
3°	Q - 04	19.01	26	494.26	Alto
3°	Q - 05	19.01	26	494.26	Alto
3°	Q - 06	19.01	26	494.26	Alto

---

3º	Q - 07	19.01	26	494.26	Alto
3º	Q - 08	19.01	26	494.26	Alto
3º	Q - 09	19.01	26	494.26	Alto
3º	Q - 10	19.01	26	494.26	Alto
3º	R - 01	19.01	26	494.26	Alto
3º	R - 02	19.01	37	703.37	Alto
3º	R - 03	19.01	37	703.37	Alto
3º	R - 04	19.01	37	703.37	Alto
3º	R - 05	19.01	39	741.39	Alto
3º	R - 06	19.01	39	741.39	Alto
3º	R - 07	19.01	44	836.44	Alto
3º	R - 08	25.35	22	557.70	Medio
3º	R - 09	25.35	44	1115.40	Alto
3º	S - 01	38.03	39	1483.17	Alto
3º	S - 02	19.01	39	741.39	Alto
3º	S - 03	19.01	39	741.39	Alto
3º	S - 04	19.01	35	665.35	Alto
3º	S - 05	38.03	22	836.66	Medio
3º	SPA	880.98	26	22905.48	Alto
3º	Deposito	6.34	39	247.26	Alto
3º	Azotea N° 01	5583.78	32	178680.96	Alto
3º	Azotea N° 02	4918.29	32	157385.28	Alto
3º	Restaurante	2516.19	22	55356.18	Medio

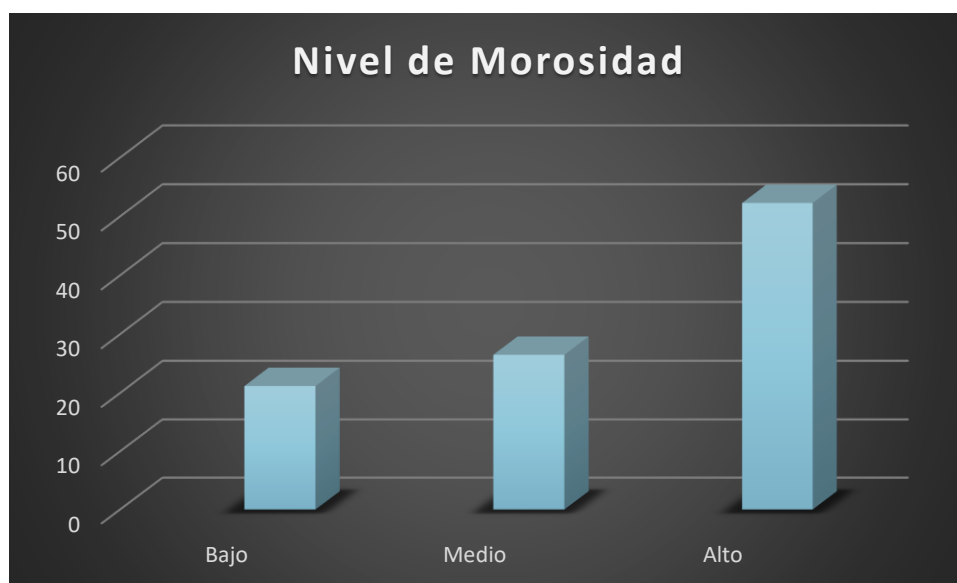
### **Análisis e interpretación**

Se evidencia en la tabla 03, que el nivel de morosidad hasta octubre del 2021, asciende a 1 145 360.25 de soles, siendo una cantidad significativa, que ha traído como consecuencia el debilitamiento del mantenimiento de las áreas comunes, lo cual se puede evidenciar de manera palpable el incumplimientos de los propietarios de los inmuebles, esto trae consigo, la falta del cumplimiento de las metas trazadas, y genera que no siempre se tome buenas decisiones para satisfacer las expectativas de los usuarios internos y externos.

Tabla 4:  
*Nivel de morosidad del Centro Comercial Boulevard – Chiclayo*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	108	21,2
Medio	135	26,5
Alto	266	52,3
<b>Total</b>	<b>509</b>	<b>100,0</b>

Figura 3: Nivel de morosidad



*Fuente: Elaboración propia*

### **Análisis e interpretación**

De acuerdo a los observado en la tabla 4, el 52.3% que corresponde a 266 propietarios del centro Comercial Boulevard Chiclayo refleja un nivel alto de morosidad, mientras tanto el 26.5 % que equivale a 135 propietarios del Centro Comercial Boulevard Chiclayo tienen un nivel medio de morosidad y finalmente el 21.2% que corresponde a 108 propietarios del Centro Comercial Boulevard Chiclayo evidencia un nivel bajo de morosidad.

Objetivo 04: Identificar las principales causas y consecuencias de la morosidad del Centro Comercial Boulevard – Chiclayo.

Tabla 5:  
*Causa y consecuencias de morosidad*

<b>P</b>	<b>ÍTEM</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>CONSECUENCIAS</b>
01	¿Porque cree usted que existe demora en el pago de mantenimiento de áreas comunes en el Centro Comercial Boulevard Chiclayo?	Los stands no se encuentran operativos y están abandonados.	se emite pagos fijos que superan a los ingresos recaudados.
02	¿Considera relevante que la presidencia de la junta de propietarios recaiga en un propietario?	Es un cargo no remunerado a honore y necesariamente debe recaer en un propietario.	La persona que asume la presidencia desconoce los temas administrativos y se pierde tiempo capacitándolo.
03	¿Se deberían cambiar los estatutos para mejorar las recaudaciones en los pagos de mantenimiento?	Se debe cambiar los estatutos y ajustar a la realidad actual del Centro Comercial.	Mejoraría las políticas de gestión de cobranza y por ende, aumentaría la recaudación de pagos de manteamientos de áreas comunes.
04	¿Cuál cree usted que sea la mejor estrategia de recaudación para incrementar la liquidez en el Centro Comercial Boulevard Chiclayo?	Se debe tener una cuenta corriente e informar a través de cartas de cobranza	Los propietarios conocerían sus deudas actualizadas y realizarían los pagos correspondientes.
05	¿Considera necesario crear un área de recaudación para los cobros de mantenimiento?	Es necesario que exista un departamento que ejecute las acciones de cobranza.	Aumentaría de manera significativa la liquidez.
06	¿Cuál cree usted que son las causas que determinan la baja de recaudación de mantenimiento de áreas comunes del Centro Comercial Boulevard Chiclayo?	No hay afluencia de público. Existe poca mayor publicidad.	No hay venta de productos y los propietarios no pueden pagar sus deudas de mantenimiento.

### **Análisis e interpretación**

De acuerdo a la tabla 05 se observa que en ítem 01, la demora en el pago de mantenimiento de áreas comunes se debe a que los stands se encuentran sin actividad y prácticamente están abandonados por los propietarios. En el ítem 02, la presidencia de la junta de propietarios no es un cargo remunerado y es a honore. En el ítem 03, los estatutos deberían cambiarse y ajustarse a la realidad del centro comercial. En el ítem 04, se debe tener estrategias de recaudación para incrementar la liquidez. En el ítem 05, la creación de un área de recaudación es necesario que ejecute las acciones de cobranza. En el ítem 06, las causas que determinan la baja recaudación de mantenimiento de áreas comunes, son principalmente la baja afluencia de público y la poca publicidad.

## V. DISCUSIÓN

A partir de los hallazgos encontrados, se determina que la gestión de cobranza, la recaudación del pago de las áreas comunes y la morosidad de los stands del centro comercial boulevard Chiclayo se encuentra en nivel alto de morosidad; ante ello el propósito de la presente investigación fue analizar la gestión de cobranza de las áreas comunes en el centro comercial boulevard Chiclayo.

Se considera como principales resultados: primero que los participantes en esta investigación pertenecen a una organización privada; segundo, el alto de nivel de morosidad que existe dentro de los pagos de las áreas comunes; tercero; se identificó estrategias de cobranza de las áreas comunes; cuarto; el proceso de recaudación de pago de mantenimiento de áreas comunes, no satisface el cumplimiento de las obligaciones a todos proveedores; quinto; el nivel de morosidad es alto, el cual afecta el mantenimiento para el funcionamiento del centro comercial

Estos hallazgos guardan relación con lo reportado en la literatura científica por Castro y Estrada (2018) quienes realizaron un estudio en el condominio 339, indicando la baja recaudación de la cuota de mantenimiento del condominio, donde estas áreas para su buena conservación, es necesario pagar una cuota de mantenimiento mensual que es asumido por cada propietario, lo cual es un resultado similar al de la presente investigación, donde el nivel de morosidad es alta, el cual no permite tener una adecuada conservación de las áreas comunes del centro comercial, cuota que debe ser asumida por el propietario de cada stand.

Por otra parte, guarda relación con la investigación realizada por Romero (2019) , quien investigo sobre estrategias de cobranza para la disminución de la morosidad de los clientes ,donde deduce que la empresa no cuenta con un buen plan de cobranza que se oriente a la realidad de sus clientes y como consecuencia origina la demora de pago de los cliente, lo cual es un resultado similar al de la presente investigación, siendo necesario precisar de manera minuciosa las políticas de pago del centro comercial.

Así mismo, el trabajo de investigación de García et. al (2109), nos indican que mediante los instrumentos de recogida de datos que se utilizó se concluye que la empresa lleva a cabo sus actividades de manera empírica, ya que no tiene establecido documentalmente su estructura organizacional, políticas y procedimientos para realizar las actividades de concesión de créditos y recuperación de cartera, además de que existe duplicidad de funciones lo que impide que las actividades se realicen de manera eficiente, guardan relación con este estudio debido que el centro comercial Boulevard, no existe una adecuada organización para la gestión de cobranza, de la misma manera no existe políticas en beneficio del cobro de la morosidad.

Según Alvarado y Flores (2106), en su investigación llegaron a la conclusión que el principal problema que afecta a la liquidez de las pequeñas empresas es precisamente la falta de liquidez para transferir sus actividades; dichos resultados convergen con la presente investigación, donde la morosidad no permite hacer liquidez en la transferencia de actividades lo que significa que no se puede realizar los pagos a los proveedores.

Carazas y Soto (2018), en su estudio descriptivo llegaron a la conclusión que a través de la aplicación de las ratios de la liquidez, la prueba acida y las cuentas por cobrar tienen una gestión insuficiente, de conversión de cuentas por cobrar en efectivo, divergen con la presente investigación debido a que los procesos más utilizados por la empresa son las llamadas telefónicas debido a que no hay un avance en el cobro de la morosidad.

Guevara (2018) en su investigación, llegó a la conclusión que existe un alto nivel de morosidad, y esto se debe al mal proceso de cobranza que realiza esta institución, tiene relación significativa con este estudio, debido a que no tiene estrategias para recordar las fechas de pago, deudas atrasadas o morosas, además, no cuentan con un sistema para notificar a los propietarios de los stands que se encuentran en estado de morosidad.

En cuanto a la explicación teórica, el hecho de que los propietarios en la presente investigación, demuestren un nivel alto de morosidad en los pagos de áreas comunes, puede obedecer, según Kootz y Weihrich (citado por Rivas, 2014)

a la falta de estrategias de gestión de cobranza que se realiza dentro del centro comercial, los cuales son acciones proyectadas y ejecutadas, que permiten brindar los recursos para consolidar una buena estructura.



## **VI. CONCLUSIONES**

Los resultados obtenidos en la presente investigación acerca de la Gestión de cobranza de las áreas comunes en el centro comercial boulevard Chiclayo-2021, se pudo concluir lo siguiente:

La gestión de cobranza que tiene más procesos en el centro comercial son las llamadas telefónicas (tiene siete actividades), seguido de las cartas de cobranzas judiciales (tiene cinco actividades).

El mes donde se logra tener mayor recaudación de pagos del centro Comercial Boulevard Chiclayo es en el mes de julio (68 051.13 soles), sin embargo, el mes que tiene menos recaudación de pagos es el mes de abril (13 485.31 soles).

El nivel de morosidad del centro comercial boulevard es del 52,3%, hasta octubre del 2021 asciende a 1 145 360.25 soles, el cual debilita el mantenimiento de las áreas comunes, retrasa el cumplimiento de las metas trazadas y lograr satisfacer las expectativas de los usuarios internos y externos de centro comercial boulevard Chiclayo.

Las principales causas de morosidad son, los stands que no se encuentran operativos y están abandonados, los estatutos no se ajustan a la realidad actual, no tiene con una cuenta corriente y no existe un departamento que ejecute las acciones de cobranza.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Se debe plantear reforzar y actualizar las estrategias de gestión de cobranza, debido que este método utilizado es tradicional.

Mejorar las estrategias de cobranzas, para reducir la morosidad en los pagos de las áreas comunes del centro comercial boulevard Chiclayo.

Crear nuevas políticas de gestión de cobranza, para otorgar un descuento por un pronto pago, descuento por pedido por un bloque periódico.

Implementar un área específica para la gestión de cobranza, tener un profesional calificado y con experiencia para la administración en gestión de dicha área, para mantener una organización y supervisión constante y de cumplimiento a los procesos de cobranza, de esta manera se lograría la efectividad y la recuperación de la recaudación de las áreas comunes en el centro comercial boulevard Chiclayo.

Poner en marcha una propuesta de gestión de cobranza basado en estrategias, el cual brindara la disminución en la morosidad de los propietarios de las áreas comunes del centro comercial boulevard Chiclayo.

## REFERENCIAS

- Alvarado, G. R., y Flores, M. L. (2016). *Propuesta del Factoring como fuente de liquidez a corto plazo para la Empresa Mercalimsa S.A. en el periodo 2016. Guayaquil, Ecuador.*[Tesis de grado, Universidad de Guayaquil] <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/14879>
- Amezquita, B. (2017). *Causas de la morosidad de los clientes PYMES, Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna 2014-2015 en las ciudades de Tacna y Arequipa.* Tacna, Perú.[Tesis de grado, Universidad Católica de Santa María] <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/handle/UCSM/6067>
- Andino, C. (2017). *Análisis de la cartera vencida de clientes y su impacto en los índices financieros de la empresa electrodomésticos Andino Duque Cía Ltda en el período 2015/2016*[ Tesis de grado, Universidad Internacional SEK ]. <https://repositorio.uisek.edu.ec/handle/123456789/2714>.
- Barreto, J. (2011) *Crisis Financiera Internacional: Entre Recetas y Paradigmas.* (1°ed). Bogotá: Universidad Piloto de Colombia.
- Besley, Scott. Brigham, Eugene F. (2009). *Fundamentos de Administración Financiera.* (Catorceava Edición). Editorial Cengage Learning
- Bravo, T. y Valenzuela, S. (2019). 5 cuadernillo técnico de evaluación educativa. Desarrollo de instrumentos de evaluación: cuestionarios. Editorial: María Rosa García González, MIDE UC. P2A355.pdf ([inee.edu.mx](http://inee.edu.mx))
- Campodónico, U. y Arévalo, J. (2019). *Gestión de cobranza y liquidez de la empresa Berean Service S.A.C. En la ciudad de Tarapoto periodos 2017-2018.* [Tesis de grado, Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto]. <http://hdl.handle.net/11458/3645>
- Carazas, V. y Soto, A. (2018). *La gestión de créditos y cobranzas y su incidencia en la liquidez.* Lima. [Tesis de grado, Universidad Tecnológica del Perú] <http://hdl.handle.net/11537/14756>
- Cárdenas, K. (2020). *Estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura – agencia Pucallpa, 2019.* [Tesis de grado, Universidad Privado de Pucallpa].

<http://repositorio.upp.edu.pe/handle/UPP/185>

Castro, M.G. y Estrada, K.O (2018) "*Procedimiento de cobranzas de la empresa administradora de unidades inmobiliarias "nexo", la baja de recaudación de la cuota de mantenimiento del condominio "proyecto 339", cumplimiento y pago de los proveedores, distrito barranco año 2016*". Lima, Perú. [Tesis de grado, Universidad de Ciencias y Humanidades]  
<http://repositorio.uch.edu.pe/handle/uch/187>

Cobián Salazar, K. S. (2016). *Gestión de crédito y cobranza y su efecto en la rentabilidad de la Mype San Pedro E.I.R.L. Perú.*

Coronel, L. (2016). *Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad en la entidad financiera mi Banco-Jaen 2015. [Tesis de grado, Universidad Señor de Sipán].* <https://hdl.handle.net/20.500.12802/3030>

Díaz, Y. (2019). *Auditoría administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales b & s s.a.c. de la sede Pimentel –2018.* [Tesis de grado, Universidad Señor de Sipán].  
<https://hdl.handle.net/20.500.12802/6232>

Ettinger, P. y Goliet, E. (2000). *La cobranza y sus estrategias 1Edición.* España: Ediciones Gestión 1998.

Fajardo, A.; Torres, J. y Villena, J. (2017). *Gestión de cobranza para la recuperabilidad del capital de la cartera de clientes pymes del banco interbank.* [Tesis de grado, Universidad Garcilaso de la Vega].  
<http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1428>

Feria, H., Matilla, M. y Mantecón, L. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿Métodos o técnicas de indagación empírica? *Didasc@lia: Didáctica Y educación* 11(3). 62–79pp.  
<http://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalía/article/view/99>

Fernández, A. (2012). *Gestión de cobranzas.* Madrid: IBM

García, Ximena, et al (2019). Control interno a la gestión de crédito y cobranzas en empresas comerciales minoristas en el Ecuador. *Revista Espirales* pag.15 -27. <https://doi.org/10.31876/re.v3i26.456>

- González, J. y García, C. (2012). *La morosidad; un problema colateral de la crisis económica. En el VIII Congreso Iberoamericano de administración empresarial y contabilidad*. <http://congreso.pucp.edu.pe/iberoamericano-contabilidad/pdf/024.pdf>
- Guadarrama, E. y Rosales, E. (2015). *Marketing relacional: Valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. análisis y reflexión teórica*. República Dominicana: Instituto Tecnológico de Santo Domingo. <https://www.redalyc.org/pdf/870/87041161004.pdf>
- Guevara, H. y Vergara, B. (2018) *Propuesta de estrategias de gestión de cobranza para la institución educativo deportivo ADEU Chiclayo* [Tesis de grado, Universidad de Lambayeque]. <http://repositorio.udl.edu.pe/handle/UDL/190>
- El peruano (2018). *Normas legales actualizadas*. <https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0017/ley-de-regularizacion-de-edificaciones-ley-27157.pdf>
- Hernández, S., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México: McGrawHill Education.
- Hiernaux, N. (2020). Los frutos amargos de la globalización: expansión y reestructuración metropolitana de la ciudad de México. *EURE (Santiago)*, 25(76),57-78. <https://dx.doi.org/10.4067/S0250-71611999007600003>
- Inga, T. (2018). *Eficacia de la gestión de cobranza y su relación con el nivel de morosidad en el banco Financiero Chiclayo, 2017*. [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/25940>
- Jaramillo, B.K., Aucanshala, L.A. (2013). "Optimización de la gestión de recaudación impuesto seccionales, aplicado en el ilustre municipio de Riobamba". <http://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/handle/123456789/30334>
- Kotler, P. (2003). *Los 80 conceptos esenciales de Marketing*. Prentice Hall.
- Mandonado, N. y Vidarte, D. (2020). *Evaluación de la morosidad para mejorar la recaudación en la empresa electro norte sede Chiclayo 2019*. [Tesis de grado, Universidad Católica Santo Rodrigo Toribio de Mogrovejo]

<http://hdl.handle.net/20.500.12423/2940>

Molina, E. (2002). *El Gestor de Cobranza*. Ediciones Fiscales ISEF.

Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2019). *La Rendición de Cuentas en los Gobiernos Estatales y Municipales*.

Pacheco, J. (2019). *Morosidad en el Empresa trasportes S.A.C – Chiclayo*. [Tesis de Bachiller, Universidad Señor de Sipán].

Pariona, J. (2019). *La gestión de la cobranza en la recaudación en el SAT de la Municipalidad distrital de San Martín de Porras, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/27250>

Quimi, G. (2019). *Optimización en la gestión de cobranzas de la compañía DELCORP*. [Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/14030>

Ramírez, V. (2016). *Modelo de crédito-cobranza y gestión financiera en la empresa Comercial facilito de la parroquia Patricia Pilar, provincia de los Ríos-Ecuador*. [Tesis de grado, Universidad Regional Autónoma de los Andes UNIANDES- Ecuador]. <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/4630>

Ramos, M. (2017). *Gestión de crédito y cobranza en el proceso de recuperación de cartera vencida para la empresa INMEGA*. [Tesis de grado, Universidad Tecnológica Equinoccial]. <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/15037>

Revelo, S. (2013). *Sistema de cobro y recuperación de cartera de crédito para la empresa "Profemac" de la ciudad de Tulcán*. [Tesis de pregrado Universidad Regional Autónoma de los Andes UNIANDES]. <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/3524>

Rímac, L. (2017). *Gestión de cobranzas y recaudación del impuesto predial en la Municipalidad de Independencia, 2015-2016*. [Tesis de grado, Universidad San Pedro]. <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/9600>

- Rivas, J. (2014). *Modelo de gestión de cobranza para el mantenimiento de las relaciones con los proveedores en la empresa SPARZA CLUB*. Lima.[Tesis de grado, Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur] <http://repositorio.untels.edu.pe/jspui/handle/123456789/18>
- Rodríguez Valencia, Joaquín. (2010). *Auditoría Administrativa*, Novena edición. Editorial Trillas.
- Romero, L. (2019) *Estrategias de cobranza para la disminución de la morosidad de los clientes del comercial Credisa- 2019. Pimentel*. [Tesis de grado, Universidad Señor de Sipán]. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/7174>
- Ruiz, M. (2017). *Propuesta de un plan de gestión de cobranza para disminuir el índice de morosidad en los estudiantes del colegio particular Peruano Canadiense.E.I.R.L. Chiclayo- 2017*. [ Tesis de grado, Universidad Señor de Sipán]. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/4412>
- Samillán, A. y Gonzales, G.(2017). *Mejora de los sistemas de gestión de cobranza a los usuarios de Epsel S.A del distrito de Chiclayo-2015*. [Tesis de grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/990>
- Sala,G. (2015). *Gestión de un pequeño comercio (1° ed.)* España. Editorial Editex, S.A.
- Sebastián, M. (2016). *Propuesta de un plan de gestión de cobranzas para generar liquidez en la edpyme Marcimex S.A. provincia de Trujillo*. [Tesis de grado, Universidad nacional de Trujillo. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/5247>
- Solís, T. (2017). *Cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez*. [Tesis de grado, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil] <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1923/1/T-ULVR-1729.pdf>
- Torres, Y. y Torres, H. (2015). *Estrategias de cobranza para mejorar la eficiencia de la recaudación de tributos en la municipalidad distrital de Pimentel 2015* [Tesis de grado, Universidad Señor de Sipán]

<https://hdl.handle.net/20.500.12802/3012>

Vásquez, J. (2020). *Plan de gestión de cobranza para reducir la morosidad en la sociedad de beneficencia de Chiclayo*. [Tesis de pre grado, Universidad de Lambayeque]. <https://repositorio.udl.edu.pe/handle/UDL/392>

Zambrano, G. (2020). La gestión de relación con los clientes (CRM) en el desarrollo comercial de las empresas. Revista *Emprendedor TES*. DOI: <https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.204>

Zurita, K. (2017). *Comunicación externa y gestión de cobranza en la empresa JJ Soluciones Perú E.I.R.L., San Martín de Porres, 2017*. [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/14055>



## ANEXOS

### Anexo 01

#### Matriz de categorización

ÁMBITO TEMÁTICO	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS
Gestión de cobranza	¿Cómo se gestionará la cobranza de las áreas comunes en el Centro Comercial Boulevard – Chiclayo 2021?	Analizar la gestión de cobranza de las áreas comunes en el Centro Comercial Boulevard – Chiclayo 2021.	Identificar la principal gestión de cobranza de las áreas comunes en el Centro Comercial Boulevard – Chiclayo.  Evaluar el proceso de recaudación de pago en el Centro Comercial Boulevard – Chiclayo.  Medir el nivel de morosidad en el año 2021 del Centro Comercial Boulevard.  Identificar las principales causas y consecuencias de la morosidad del Centro Comercial Boulevard – Chiclayo.	Estrategias de recaudación  Presupuesto  Cuenta por pagar  Causas y consecuencias de la morosidad.	Análisis de las estrategias de recaudación. Nivel de recaudación.  Análisis del presupuesto. Ejecución del Presupuesto. Informe económico. Gastos del Centro Comercial. Análisis de Cuentas por pagar. Nivel de morosidad Análisis de causas y consecuencias de la morosidad.

## Anexo 02

### Guía de Entrevista

**Día :**

**Lugar :**

**Cargo de Entrevistado:**

**Antigüedad en el cargo:**

Buenos días/ buenas tardes Sr./Sra./Srta. \_\_\_\_\_,  
agradecerle por tomarse el tiempo, para el desarrollo de esta entrevista, a la vez indicarlo que la información recolectada es importante para el desarrollo de esta investigación y su tratamiento será exclusivamente para fines académicos, además de contribuir con aportes para el mejoramiento de la organización.

**Preguntas:**

1. ¿Porque cree usted que existe demora en el pago de mantenimiento de áreas comunes en el Centro Comercial Boulevard Chiclayo?
2. ¿Considera relevante que la presidencia de la junta de propietarios recaiga en un propietario?
3. ¿Se deberían cambiar los estatutos para mejorar las recaudaciones en los pagos de mantenimiento?
4. ¿Cuál cree usted que sea la mejor estrategia de recaudación para incrementar la liquidez en el Centro Comercial Boulevard Chiclayo?
5. ¿Considera Necesario crear un área de recaudación para los cobros de mantenimiento?
6. ¿Cuál cree usted que son las causas que determinan la baja de recaudación de mantenimiento de áreas comunes del Centro Comercial Boulevard Chiclayo?

**RESPUESTAS DE ENTREVISTAS**

<b>Ítem</b>	<b>Nombre del Entrevistado</b>	Robert Wilson Dávila Lázaro
	Tiempo de servicio en la empresa	12 años
<b>P1</b>	¿Porque cree usted que existe demora en el pago de mantenimiento de áreas comunes en el Centro Comercial Boulevard Chiclayo?	Porque no hay mucho movimiento de personas y como consecuencia no venden mucho.
<b>P2</b>	¿Considera relevante que la presidencia de la junta de propietarios recaiga en un propietario?	Es irrelevante porque el presidente no es un ejecutor de temas administrativos y su función solo es velar por el manejo y cuidado del centro comercial.
<b>P3</b>	¿Se deberían cambiar los estatutos para mejorar las recaudaciones en los pagos de mantenimiento?	Considero que se debe cambiar los estatutos y ajustar a la realidad actual del centro comercial.
<b>P4</b>	¿Cuál cree usted que sea la mejor estrategia de recaudación para incrementar la liquidez en el Centro Comercial Boulevard Chiclayo?	Considero que la mejor estrategia de cobranza para mejorar la liquidez es una cuenta recaudadora por medio de un banco comercial.
<b>P5</b>	¿Considera Necesario crear un área de recaudación para los cobros de mantenimiento?	Considero necesario que haya un departamento que ejecute las acciones de cobranza y ejecutar las herramientas que nos dicta los estatutos y el reglamento.
<b>P6</b>	¿Cuál cree usted que son las causas que determinan la baja de recaudación de mantenimiento de áreas comunes del Centro Comercial Boulevard Chiclayo?	Porque el propietario o vendedor no tiene mucha afluencia de público y no vende lo necesario como para pagar su cuota de mantenimiento.

## RESPUESTAS DE ENTREVISTAS


Ítem	Nombre del Entrevistado	Edgar Eduardo Peralta Orrego
	Tiempo de servicio en la empresa	11 años
P1	¿Porque cree usted que existe demora en el pago de mantenimiento de áreas comunes en el Centro Comercial Boulevard Chiclayo?	Porque la mayoría de propietarios no le dan uso a su stand. y las tienen abandonadas y otros prefieren invertir esa plata en su negocios como no hay una penalidad drástica para esas personas.
P2	¿Considera relevante que la presidencia de la junta de propietarios recaiga en un propietario?	Si, por q el presidente no tiene un sueldo fijo. y uno de afuera no le interesaría el centro comercial.
P3	¿Se deberían cambiar los estatutos para mejorar las recaudaciones en los pagos de mantenimiento?	Sin dudar si tiene que ser penado por el Centro comercial o sancionado .
P4	¿Cuál cree usted que sea la mejor estrategia de recaudación para incrementar la liquidez en el Centro Comercial Boulevard Chiclayo?	Informar al propietario de su deuda q tiene mensualmente y presentar un resultado de los gastos mensual al propietario para q sepa de q el centro comercial hace con el dinero y a la vez permita mejorar con el c-comercial.
P5	¿Considera Necesario crear un área de recaudación para los cobros de mantenimiento?	No es necesario cobraría igual y seria nos cobraría por lo recaudado.
P6	¿Cuál cree usted que son las causas que determinan la baja de recaudación de mantenimiento de áreas comunes del Centro Comercial Boulevard Chiclayo?	Seria por q hay stand sin uso como para fiesta se recauda más por q hay stand q se alquilan.

## RESPUESTAS DE ENTREVISTAS

Ítem	Nombre del Entrevistado (a)	Rosario Yep Ahumada
	Tiempo de servicio en la empresa	4 años
P1	¿Porque cree usted que existe demora en el pago de mantenimiento de áreas comunes en el Centro Comercial Boulevard Chiclayo?	Existe demora en el pago de mantenimiento debido a que la mayoría de stand no se encuentran operativos y a sus propietarios no les genera ingreso alguno.
P2	¿Considera relevante que la presidencia de la junta de propietarios recaiga en un propietario?	Necesariamente tiene que ser un propietario, porque es la persona que conoce más de cerca las necesidades del Centro Comercial, sabe que si progresa el Centro Comercial su negocio también surgirá. Una persona extraña no le daría mucho interés porque es un cargo que no tiene una remuneración.
P3	¿Se deberían cambiar los estatutos para mejorar las recaudaciones en los pagos de mantenimiento?	Si se debería cambiar, para que se considere otras penalidades con los propietarios que no cancelan sus cuotas de mantenimiento.
P4	¿Cuál cree usted que sea la mejor estrategia de recaudación para incrementar la liquidez en el Centro Comercial Boulevard Chiclayo?	Se deberían enviar constantemente cartas de cobranza a los propietarios para así evitar acumulación de deuda.
P5	¿Considera Necesario crear un área de recaudación para los cobros de mantenimiento?	No creo necesario, porque contratar a una tercera persona se necesitaría pagarle una comisión.
P6	¿Cuál cree usted que son las causas que determinan la baja de recaudación de mantenimiento de áreas comunes del Centro Comercial Boulevard Chiclayo?	Muchos propietarios e inquilinos se quejan que debería haber mayor publicidad para el Centro Comercial y así les generaría mayores ingresos y podrían cancelar sus cuotas de mantenimiento sin reclamo alguno.

## Anexo 04

### Autorización de la organización para publicar su entidad en los resultados de las investigaciones

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN  
LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES**

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20480432674
Junta de Propietarios del Centro Comercial Boulevard - Chiclayo	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos Luis Alberto Orrego Alvarado	DNI: 16491345

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "F" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo <sup>(\*)</sup>, autorizo  , no autorizo  publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación Gestión de la Cobranza de las Áreas comunes en el Centro Comercial Boulevard de Chiclayo - 2021.	
Nombre del Programa Académico: Maestría en Administración de Negocios - MBA	
Autor: Roberto Javier Sosa Comejo	DNI: 03898276

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Trujillo, 1 de noviembre del 2021

Firma: 



(\*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 07, literal "F": Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.