



# 2020

# INFORME

# de

# GESTIÓN

Junta Directiva de la Asamblea de Propietarios de  
la  
PH Bahía Playa Serena

CARLOS NIÑO  
Presidente

LUZ ADRIANA CORREA DE TOLANI  
Secretario

ARIEL SOLANO  
Tesorero

ALFONSO SOARES  
Vocal

JAMES ROSSI  
Vocal

# CONTENIDO

1

**RESUMEN FINANCIERO**

2

**TECNOLOGÍA**

3

**OPERACIONES**

4

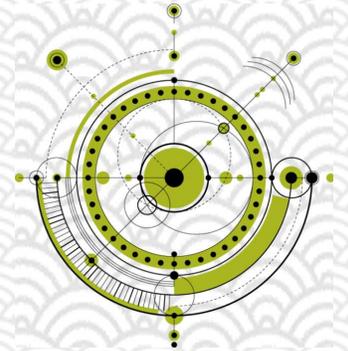
**TALENTO HUMANO**

5

**AGRADECIMIENTOS**

6

**CONCLUSIÓN**



## El camino que recorrimos juntos

Nuestra gestión no hubiera sido posible sin el apoyo de todos ustedes los propietarios de este conjunto residencial y el de nuestros valiosos colaboradores. Juntos hemos transitado un año excepcional que fue modificado por los efectos de un evento único como lo es la epidemia mundial por efecto del coronavirus SARS-CoV-2. No obstante hemos logrado un desempeño económico satisfactorio, se pudieron ejecutar algunas inversiones para recuperar infraestructura y fue posible acumular reservas de efectivo, que podrían mitigar cualquier efecto negativo no previsto, mientras se termina de resolver la emergencia nacional.

# RESUMEN FINANCIERO

La Junta Directiva de la Asamblea de Propietarios de la PH Bahía Playa Serena se estableció el objetivo de trabajar, conjuntamente con el departamento de administración y contabilidad, con el propósito de poder lograr la elaboración de unos registros contables del conjunto residencial y, a partir de allí unos estados financieros que pudieran ser auditados por Contadores Públicos Independientes.

Dicho objetivo se logró, pero con las limitaciones informadas en la nota 2 del estado financiero auditado que se acompaña con este informe de gestión.

Con propósitos ilustrativos en las láminas siguientes se incluye información adicional sobre dicha información financiera.

Año 2020



*En las páginas siguientes se explica esta distribución de activos"*

Año 2019



# RESUMEN FINANCIERO

Toda la información financiera que usted requiere, para estar apropiadamente informado sobre los aspectos financieros de la PH están incluidos en:

1. Siete boletines informativos entregados, en español e inglés, a toda la comunidad de propietarios. Dichos boletines son los emitidos durante el año 2020, en los siguientes meses: junio, julio, agosto, septiembre, octubre, noviembre y diciembre.
2. Estado financiero auditado del año 2020, en español e inglés, que se incluye como información separada que acompaña a este informe de gestión. Dicho estado es comparativo con el del año 2019 e incluye también información financiera combinada de ambas torres y
3. Presupuesto de ingresos y egresos del año 2021 que, de manera similar, se incluye, como información separada que acompaña también a este informe de gestión.

La junta directiva siempre estuvo consciente de la necesidad de habilitar, con la comunidad de propietarios, canales de comunicación participativos. Así que, con el propósito de hacer mucho más democrático el acceso a los datos financieros fue que se crearon esos boletines.

Si usted desea estar bien informado de los datos financieros lo invitamos a leer toda esa documentación, de tener dudas o preguntas siéntase en la libertad de enviar sus preguntas al email **Keyla.Coronado@phbahia.com** El personal de esos departamentos gustosamente responderá a sus inquietudes o canalizará aspectos complejos hacia la persona indicada por la junta directiva de la PH.

Llegados a este punto es necesario desarrollar un asunto que no ha sido tratado previamente en la información financiera que ya ha sido divulgada.

En concreto se trata del análisis de los datos financieros resumidos que siguen:

Estado Resumido de Situación Financiera			
AÑO 2020			
	Torre 100	Torre 200	Combinado
Total activos circulantes	127.999	843.057	958.171
Total activos no circulantes	8.819	39.324	15.776
Total activos	136.818	882.381	973.947
<hr/>			
	Torre 100	Torre 200	Combinado
Pasivos corrientes	29.487	290.085	306.687
Pasivos no corrientes	57.736	30.683	56.052
Exedentes acumulados	49.594	561.614	611.208
Total pasivos y excedentes acumulados	136.818	882.381	973.947

Estado Resumido de Ingresos y egresos			
AÑO 2020			
	Torre 100	Torre 200	Combinado
Ingreso anual producto de las cuotas de mantenimiento	319.200	355.800	672.000
Otros ingresos	957	1.911	2.868
Costos totales del año	279.015	302.691	578.705
Resultado neto	41.143	55.020	96.163



# RESUMEN FINANCIERO

De dicha información se observa lo siguiente:

1. Torre 200 tiene un volumen de activos cinco (5) veces superiores a los de la torre 100 y pasivos tres (3) veces mayores.
2. Los excedentes acumulados (que son un equivalente del patrimonio) de la Torre 200 son diez (10) veces superiores a los de la Torre 100.
3. Los ingresos anuales, por cuotas de mantenimiento de la Torre 200 son ligeramente superiores en un 11% a los de la Torre 100, mientras que sus costos totales son también ligeramente superiores en un 8%, al compararlos con los de la Torre 100.
4. Como dato adicional es importante tener en cuenta que la Torre 100 comenzó sus actividades en diciembre de 2011, mientras que la Torre 200 las inició en mayo de 2014, lo cual indica que Torre 100 ha estado activa por 29 meses más que la Torre 200.

Con lo anterior como antecedente cabe preguntarse:



¿Por qué los datos no son similares?

¿A qué se debe esa desproporción de datos, para volúmenes de ingresos y de costos similares?

Aunque no hay todavía información concluyente, esta junta directiva atribuyen esa diferencia a la falta de contabilidad de 84 meses, en el caso de la Torre 100, mientras que en el caso de la Torre 200 es de 55 meses.

Para solventar lo anterior hay dos caminos:

1. El camino más fácil, no necesariamente el más corto, sería la integración de ambas torres en una nueva entidad jurídica, con lo cual todos los activos y pasivos formarían parte de una nueva entidad jurídico-financiera. De esa manera, al no haber ningún pasivo contingente con terceros, la nueva entidad compensará posibles activos o pasivos, en exceso o en defecto, a favor o en contra de cualquiera de las torres.
2. La otra opción es ahondar en las diligencias (contabilidad forense) que permitan lograr el registro de los meses no incluidos en los registros contables actuales, vale decir 84 meses de contabilidad de la torre 100.

Toda la información anterior es pertinente y es por tanto incluida en este informe de gestión. La venta futura de dos apartamentos, propiedad de la Torre 200, podría colocar a la Torre 100 en una situación de debilidad financiera frente al grado de liquidez que tendría la Torre 200.

Invitamos a los propietarios a reflexionar sobre este asunto y sugerimos apoyar decididamente la integración de ambas torres, para así lograr una sola y verdadera comunidad de propietarios. La integración incluso agregaría mayor simplicidad a los procesos administrativos, contables y jurídicos actuales, ya que no sería ya más necesario la situación actual de generar todos los datos y diligencias con base a dos entes jurídicos totalmente independientes uno del otro.



# RESUMEN FINANCIERO

Hay dos indicadores que consideramos adicionalmente útiles para propósitos del análisis financiero al 31 de diciembre de 2020 y 2019, estos son:

1. Ratio de morosidad: mide el volumen de cuotas de mantenimiento en estado de mora, sobre el total de las cuotas de mantenimiento por cobrar.
2. Periodo medio de cobro: es el plazo, en días, que tarda de media la PH en cobrar a los propietarios.

Consideramos importante llevar a la atención de los propietarios estos indicadores, ya que ellos hablan de la sanidad financiera de la PH.

2020

1



69 días **Torre 100**

Morosidad del 85%



301 días **Torre 200**

Morosidad del 94%

2019

2



69 días **Torre 100**

Morosidad del 85%



367 días **Torre 200**

Morosidad del 93%

El periodo promedio de cobro es un ratio que indica el número de días que se demora la PH para que las cuotas de mantenimiento se conviertan en efectivo.

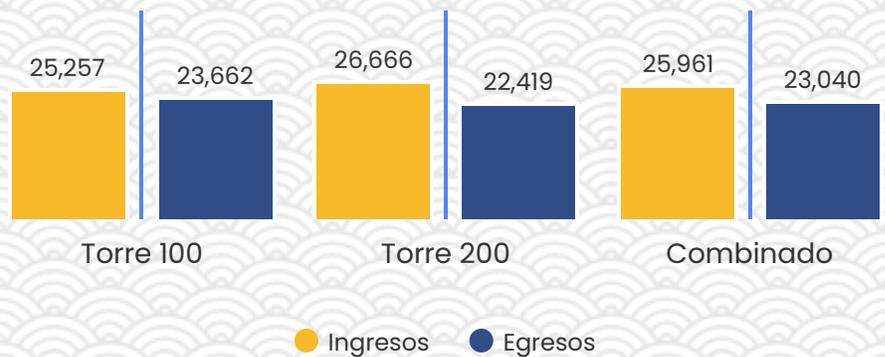
Mientras menor sea el número de días, significa que estamos cobrando más rápido las cuentas de mantenimiento que nos adeudan los propietarios.

La morosidad es igual al porcentaje de las cuotas de mantenimiento morosas divididas por el total de las cuotas de mantenimiento por cobrar a la fecha indicada.

# OTROS DATOS FINANCIEROS DE INTERÉS



Promedio de los 12 meses terminados el  
31 de diciembre de 2020



Efectivo en banco al inicio y al final del  
año 2020



## Observaciones adicionales

### Efectivo en banco

- Incremento neto de efectivo.
- Control sobre los egresos.
- Los ingresos se mantuvieron estables.

### Ingresos

El ingreso promedio de ambas torres es bastante similar. Torre 200 con una tendencia favorable mensual de B/. 1,409

### Reservas de caja

La reserva de efectivo fue planificada como mecanismo de mitigación del riesgo de liquidez durante la pandemia.

# TECNOLOGÍA

La junta directiva se habían establecido el objetivo de lograr una transformación digital en el área de contabilidad y nómina. A tal efecto, después de la toma de control, se inició un proceso de diagnóstico de la situación para esa fecha.

La evaluación incluyó los siguientes componentes; procesos, personas y tecnología.



Como resultado se concluyó lo siguiente:

- **Procesos:** Se pudo evidenciar que buena parte de los procesos eran de naturaleza manual, no habiendo un repositorio central de información, lo que suponía dependencia en información que cada persona poseía fuera de un registro centralizado.
- **Personas:** Con la evaluación se logró conocer el grado de conocimiento de cada involucrado, incluso se pudo determinar la necesidad de hacer una sustitución por un recurso más calificado.
- **Tecnología:** La evaluación permitió concluir que todo el hardware era obsoleto y estaba a punto de colapsar, tanto por su antigüedad como por el estado de sus componentes físicos. Además, todo el software en uso carecía de soporte técnico y no tenía ningún respaldo de las compañías tecnológicas que los comercializan.

Así las cosas, se estableció el siguiente plan de acción:

1. **Procesos:** Se tomaron las acciones correspondientes que permitieron identificar el software contable que mejor se ajusta a las necesidades del PH. QuickBook fue la herramienta seleccionada, la versión que usamos es la "Premier 2018". En esta conversión estamos logrando en todo el conjunto residencial, un ahorro anual de B/. 2,003.
2. **Personas:** Uno de los directores se ofreció a facilitar, durante buena parte del año 2020, una continua transferencia de conocimiento hacia el área de contabilidad y finanzas. Ello incluyó:
  - Asesoramiento continuo respecto a la selección e instalación de los diferentes softwares que el grupo de trabajo requería.
  - Asesoramiento continuo respecto a los boletines de divulgación con la información de interés para todos los propietarios, en español e inglés.
  - Asesoramiento continuo durante el proceso de creación del catálogo de cuentas, carga de datos y revisión final de los datos contables que fueron contabilizados. Lo anterior incluyó el proceso de toma de decisión respecto a la solución planteada por la falta de datos contables completos.





# OPERACIONES

Todas las reparaciones y mantenimientos efectuados en el año 2020 han sido divulgados en los siete boletines mensuales entregados a la comunidad de propietarios.

En esta oportunidad deseamos referirnos a los más importantes, para pasar luego a comentar sobre las reparaciones y mantenimientos diferidos a la espera de los flujos de caja que permitan afrontar esos desembolsos.

Los trabajos más importantes del año fueron:

- Recuperación del lobby de la Torre 100.
- Recuperación de la piscina semi-olímpica.
- Reparación y sustitución de todo el circuito de luces alrededor del área de estacionamientos, lago artificial, piscinas y cerca perimetral que da frente a la playa.
- Compra de bomba de agua potable.
- Reparación y puesta en marcha de la bomba contra incendios.



# OPERACIONES

Como ha sido divulgado en varios de nuestros boletines informativos mensuales, en este conjunto residencial se deben efectuar diversas reparaciones que van a requerir un flujo importante de efectivo. La junta directiva instruyó a administración y operaciones para efectuar un inventario completo de todas esas reparaciones. En ese trabajo participaron dos directores, uno por cada torre. La administración dispone de un archivo en Excel que contiene los datos levantados en ese inventario. Dicha información comprende:

- Descripción de la reparación o tipo de trabajo que debe efectuarse.
- Localización física dentro del conjunto residencial.
- Costo estimado de los trabajos.
- Para cada ítem indicación de si se trata de un trabajo interno o de uno que requiere uso de mano de obra especializada.
- Ponderación de la importancia del trabajo.
- Grado de complejidad del trabajo.



Durante el año 2020 la gestión de operaciones estuvo afectada por dos asuntos importantes:

1. En primer lugar por la pandemia. Como recordará toda la comunidad hubo una suspensión de la actividad económica que ha durado meses, lo cual impidió efectuar trabajos de mantenimiento.
2. En segundo lugar y mucho más importante para el futuro de este PH es la falta de liquidez que se ha mantenido en los años recientes. La comunidad posee dos apartamentos (propiedad de la torre 200) que no han sido vendidos. El precio de los inmuebles, que ya venía disminuyendo antes de la pandemia, ha bajado aún más por la situación de emergencia nacional. Toda la información relevante sobre este tema la podrá usted encontrar en los estados financieros auditados.



## TALENTO HUMANO

Durante el año terminado el 31 de diciembre de 2020, no ocurrieron cambios significativos en el número de personas que laboran para este conjunto residencial.

Una persona se retiró por voluntad propia y fue reemplazada inmediatamente, sin que hubiera habido afectación del servicio.

Durante el pasado año se le entregó a todo el personal nuevos uniformes y dotaciones.

Gracias a la colaboración voluntaria de nuestros propietarios, en diciembre se realizó un almuerzo navideño, en el cual participaron todos los empleados del turno diurno. Nuestros colaboradores recibieron también cupones no transferibles para ser usados en un auto mercado de la zona.

Finalmente, la colecta de dinero, efectuada en diciembre, permitió también proporcionar ayuda económica a dos empleados.

A todos los que colaboraron.

*MUCHAS GRACIAS.....*



# AGRADECIMIENTOS

Nuestro agradecimiento a todos los propietarios que confiaron en nosotros y en nuestras capacidades. El destino nos colocó en estas funciones, iniciamos nuestro período prácticamente con la situación de emergencia nacional. Desde marzo de 2020 hemos estado en situación de emergencia nacional por la pandemia mundial que nos afecta a todos.

También esperamos que sepan disculparnos si por alguna circunstancia o en algún momento nos excedimos en nuestra interpretación de las nuevas realidades bajo la situación de emergencia, a todos nos tocó aprender mucho bajo esta nueva realidad.

Finalmente queremos hacer mención especial a algunos propietarios de los cuales recibimos apoyo incondicional durante todos estos meses.

Roland y Elizabeth Shirkey  
Gary Trotter y Tom Peterson  
Yotam y Sara Goldschlager  
Álvaro y María Lourdes Piñeiro  
Carlos Pinzón

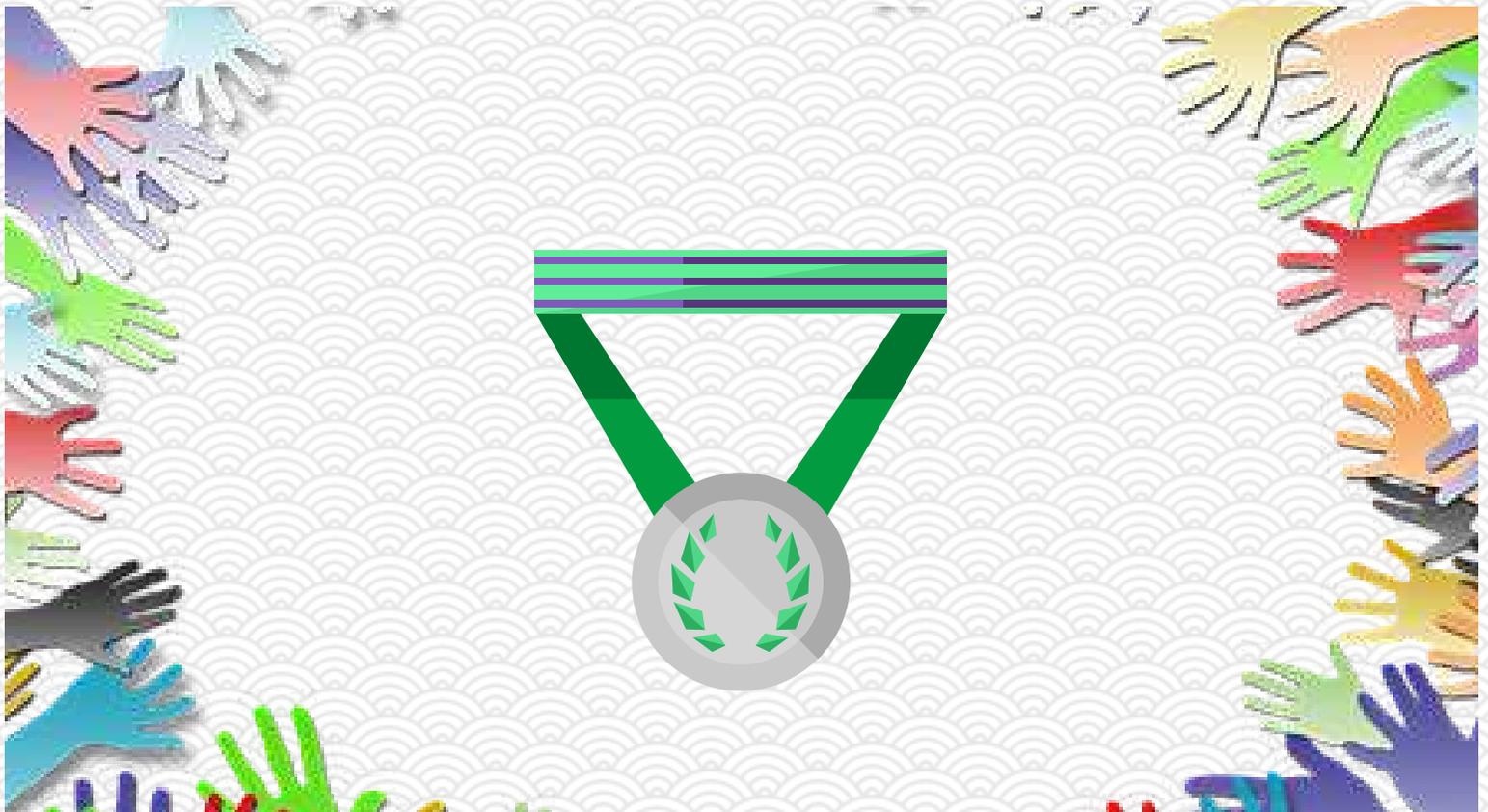
Rudi y Elise Van Enoo  
Sean Renwick  
Steven Mark Hensel y Patrick Jennings  
Edward y Leslie Anne Shacka  
Lambert y Eira Koupal

Nuestro agradecimiento también a nuestros compañeros de la junta directiva de la Torre 200 por la confianza depositada y por el trabajo realizado de manera conjunta.

Cristine Gerbaud

Ana Mercedes Briones

Roberto Heilbrom





# CONCLUSIÓN

Nueva Gorgona 1 de abril de 2021

Estimados Propietarios,

Gracias a los logros realizados en el año 2020, la Asamblea de Propietarios de la PH Bahía Playa Serena está en una situación financiera más fuerte desde que comenzó la pandemia.

Estamos orgullosos de la fortaleza de nuestros empleados y del progreso que hemos logrado en el proceso interno de transformación de nuestro PH.

Gracias a todos ustedes por su apoyo continuo,

Atentamente.

*Carlos Niño*

*Ariel Solano*

Carlos Niño Presidente y tesorero de la Junta Directiva  
Ariel Solano