


**CLUB MILITAR**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**COMPARATIVO AL 31 DE ENERO**

Cifras Millones de \$	2023	2022	Análisis Horizontal		Nota	
			\$	%		
<b>ACTIVO</b>						
Efectivo y equivalentes al efectivo	25.922	29.805	-	3.882	-13,0%	1
Cuentas por cobrar						
<i>Cuotas de sostenimiento</i>	88	558	-	470	-84,2%	
<i>Prestación de servicios</i>	98	393	-	295	-75,1%	
<i>Otras cuentas por cobrar</i>	75	83	-	9	-10,3%	
<i>Deterioro acumulado de cuentas por cobrar -</i>	-	523		523	-100,0%	
<b>Cuentas por cobrar (neto)</b>	<b>260</b>	<b>511</b>	-	<b>250</b>	<b>-49,0%</b>	2
Inventarios	2.439	1.738		700	40,3%	3
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>28.621</b>	<b>32.053</b>	-	<b>3.432</b>	<b>-10,7%</b>	
<i>Propiedades, planta y equipo</i>	147.916	131.773		16.143	12,3%	
Depreciación acumulada PP&E -	-	11.097	-	8.746	-	4
<b>Propiedades, planta y equipo, neto</b>	<b>136.819</b>	<b>123.027</b>		<b>13.792</b>	<b>11,2%</b>	4
<i>Reserva Financiera Actuarial</i>						
Efectivo y equivalentes al efectivo	15.997	11.038		4.959	45%	5
Propiedades, planta y equipo	10.000	13.903	-	3.903	-28%	
Anticipo de impuestos (IVA)	-	25	-	25	-100%	
Licencias y software	679	871	-	192	-22%	
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>163.494</b>	<b>148.864</b>		<b>14.630</b>	<b>10%</b>	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>192.115</b>	<b>180.917</b>		<b>11.198</b>	<b>6%</b>	

Cifras Millones de \$	2023	2022	Análisis Horizontal		Nota	
			\$	%		
<b>PASIVO</b>						
Bienes y Servicios	1.265	3.348	-	2.083	-62%	6
Acreedores	201	180		21	11%	
Impuestos y Contribuciones	403	253		150	60%	
Beneficios a los empleados corto plazo	1.848	1.886	-	37	-2%	
Ingresos recibidos por anticipado	322	418	-	96	-23%	
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>4.039</b>	<b>6.084</b>	-	<b>2.046</b>	<b>-34%</b>	
Beneficios a los empleados (pensiones)	25.974	24.920		1.054	4%	
Provisiones para contingencias	19.397	15.793		3.605	23%	
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>45.372</b>	<b>40.713</b>		<b>4.659</b>	<b>11%</b>	
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>49.411</b>	<b>46.797</b>		<b>2.613</b>	<b>6%</b>	
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital fiscal	46.629	46.629		-	0%	7
Resultados del ejercicio -	1.735	1.207		528	44%	
Utilidad o excedentes acumulados	102.109	90.351		11.757	13%	
Ganancias o pérdidas por beneficios postempleo -	-	7.768	-	4.068	-	
<b>Total Patrimonio</b>	<b>142.705</b>	<b>134.120</b>		<b>8.585</b>	<b>6%</b>	
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>192.115</b>	<b>180.917</b>		<b>11.198</b>	<b>6%</b>	

  
**ROSALBA FORERO RAMIREZ**  
Coordinador Grupo Gestión Financiera

  
**MELQUESIDEC GIL ROMERO**  
Responsable de Contabilidad

**CLUB MILITAR**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**COMPARATIVO AL 31 ENERO**

Cifras en millones de \$	2023	2022	Análisis Horizontal		Nota	
			\$	%		
<b>INGRESOS</b>						
Cuotas de sostenimiento	2.306	2.179	127	5,8%	8	
Suministro de bebidas y alimentos	804	766	38	5,0%		
Alojamiento	435	436	- 1	-0,2%		
Organización de eventos	38	26	12	48,5%		
Recreativos, culturales, y deportivos	54	40	14	35,5%		
Carnets	-	0	- 0	-100,0%		
Descuentos: Servicios hoteleros y de promoción turística	- 124	- 117	- 7	5,7%		
<b>Ingresos por servicios, neto</b>	<b>1.207</b>	<b>1.150</b>	<b>57</b>	<b>5,0%</b>		
<b>Total ingresos de actividades ordinarias</b>	<b>3.513</b>	<b>3.329</b>	<b>184</b>	<b>5,5%</b>		
<b>COSTO DE VENTAS</b>						
<b>Total costo de ventas</b>	<b>1.153</b>	<b>873</b>	<b>280</b>	<b>32,1%</b>	9	
<b>RESULTADO BRUTO</b>	<b>2.360</b>	<b>2.456</b>	<b>- 96</b>	<b>-3,9%</b>		
Otros ingresos	542	4	538	12559,0%	10	
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>						
Sueldos, contribuciones y prestaciones	525	514	11	2,2%		
Gastos de personal diversos	109	102	7	6,6%		
Gastos generales	338	345	- 7	-2,1%		
Impuestos, contribuciones y tasas	6	103	- 98	-94,6%		
Depreciaciones, amortizaciones, deterioro y provisiones	165	166	- 1	-0,7%		
<b>Total gastos administrativos</b>	<b>1.143</b>	<b>1.231</b>	<b>- 88</b>	<b>-7,2%</b>		
<b>RESULTADO NETO OPERACIONAL</b>	<b>1.217</b>	<b>1.225</b>	<b>- 8</b>	<b>-0,64%</b>		
Gastos financieros	25	23	2	9,3%		
<b>RESULTADO NETO DEL PERIODO</b>	<b>1.735</b>	<b>1.207</b>	<b>528</b>	<b>43,75%</b>		

  
**ROSALBA FORERO RAMIREZ**  
Coordinador Grupo Gestión Financiera

  
**MELQUESIDEC GIL ROMERO**  
Responsable de Contabilidad

## **NOTAS DE REVELACIÓN AL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA Y ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE ENERO 2023**

### **NATURALEZA JURÍDICA**

El Club Militar creado por la Ley 124 de 1948, es un establecimiento público del Orden Nacional, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente, adscrito al Ministerio de Defensa Nacional, reorganizado conforme a la Ley 489 de 1998 y Decretos Leyes 2336 de 1971 y 2164 de 1984 y sus estatutos.

### **Objeto**

El Club Militar es la entidad encargada de contribuir al desarrollo de la política y los planes generales que en materia de bienestar social y cultural adopte el Gobierno Nacional, en relación con el personal de oficiales en actividad o en retiro de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional, de acuerdo con el Estatuto de Socios.

### **Entidades de Control**

El Club Militar es controlado y vigilado por aquellas entidades a las que constitucionalmente se les estableció dichas atribuciones, con el propósito de prestar vigilancia en los aspectos relacionados con el control fiscal y financiero del ejercicio de las funciones y actuación de los funcionarios públicos, de la aplicación del Código Único Disciplinario y de la comisión de todos aquellos delitos contra la Administración Pública. Entre las entidades de vigilancia y control se encuentran: (i) Contraloría General de la República; (ii) Procuraduría General de la Nación; (iii) Congreso de la República de Colombia; (iv) Contaduría General de la Nación; (v) Ministerio de Hacienda y Crédito Público; (vi) Ministerio de Defensa.

### **Misión**

La Misión del Club Militar es brindar servicios de bienestar social, cultural y de recreación a los socios y beneficiarios, a través de constante implementación de mejores prácticas con responsabilidad social, contribuyendo a fortalecer la tradición militar y policial, estrechando lazos familiares y de compañerismo.

### **Visión**

En el 2038 el Club Militar será una organización líder en servicios de bienestar, moderna, sostenible, competitiva e innovadora, ágil en su gestión, orientada al socio brindándole una atención óptima e integral.

### **Declaración de cumplimiento del marco normativo y limitaciones**

El Club Militar dando cumplimiento a lo establecido en el marco normativo aplicable a las entidades de gobierno adoptado mediante Resolución 533 de 2015 y sus adiciones y/o modificaciones expedidas por la Contaduría General de la Nación.

Mediante Resolución 000768 del mes de mayo de 2018 se adopta el Manual de Políticas Contables del Club Militar, las cuales han presentado cambios, ajustes y modificaciones en pro de mejorar la calidad en la preparación y presentación de la información financiera.

De acuerdo con la Resolución 000640 del 11 de noviembre de 2021 “*Por la cual se deroga la resolución 0768 del 05 de mayo de 2018 y se dictan otras disposiciones como es Adoptar el Manual de Políticas Contables a través del Sistema de Gestión de Calidad del Club Militar, cuya actualización se hará con base en los lineamientos dispuestos para las actualizaciones y modificaciones de los documentos del Sistema, acordes con el marco normativo que rige el quehacer contable público (...)*”, se establece el manual de políticas contables modificado y ajustado a las nuevas realidades económicas de la entidad y a la actualización del marco normativo para entidades de gobierno efectuado por la CGN.

#### *Limitaciones*

El Club Militar cuenta con un Sistema de Información Administrativo, Operativo, Financiero y de Recurso Humano ERP SEVEN y KACTUS como herramienta de apoyo para la gestión de la operación comercial, administrativa, financiera y de talento humano. Este sistema no cuenta con interfaz alguna que enlace la información generada con el Sistema Integrado de Información Financiera – SIIF, por tal razón se deben realizar registros contables manuales, ya que éstos proveen información de ingresos, cartera, inventarios, elementos de propiedades, planta y equipo, cuentas por pagar, nómina, pasivos pensionales, provisiones y litigios y demás operaciones inherentes al objeto social y misional de la entidad.

Se ha implementado desde el año 2021 el módulo de derechos y cartera en SIIF a través del cual la entidad viene realizando su facturación electrónica sobre la venta de servicios en cada una de sus líneas de negocio. Ello ha permitido cumplir con los requerimientos de la administración tributaria para aquellas entidades que vendan bienes o presten servicios.

El proceso de facturación se realiza de manera simultánea en los aplicativos SIIF y SEVEN con el fin de registrar en oportunidad las transacciones económicas generadas en la venta de servicios; se continúa manejando el sistema POS para la facturación en la línea de negocio de alimentos y bebidas y se emiten los documentos electrónicos en la medida que los clientes los soliciten.

Así mismo a partir del mes de agosto de 2022 se ha iniciado con el proceso de emisión del documento soporte en operaciones o transacciones comerciales realizadas con personas no obligadas a facturar, dicho proceso se viene adelantando en compañía de SIIF Nación, siendo éste el sistema oficial a través del cual se emitirán dichos documentos. Continuamos trabajando en la implementación del proceso que a la fecha depende de las disposiciones del sistema de información de la Nación.

#### *Comparabilidad*

Los Estados Financieros se presentarán en forma comparativa respecto del periodo anterior. De igual forma se incluye información de tipo descriptivo y narrativo siempre que sea relevante para la adecuada comprensión de los Estados Financieros del periodo presentado.

La entidad prepara sus estados financieros con una periodicidad anual; para efectos de presentación de información a nivel interno y administrativo se preparan el estado de situación financiera y estado de resultados de manera mensual sin que ello constituya obligación para la entidad Reportante de prepararlos bajo los lineamientos de un cierre de vigencia.

## NOTAS DE REVELACIÓN

### NOTA 1 – Efectivo y Equivalentes

Representa los recursos de liquidez inmediata que posee la entidad y que puede utilizar para el desarrollo de su objeto social y cumplimiento de sus obligaciones. Al 31 de enero de 2023 el valor del efectivo disponible asciende a \$25.922 millones, presentando una disminución del 13% con respecto al mismo periodo del año anterior, donde el importe fue de \$29.805 millones, debido principalmente a la actualización de la reserva financiera actuarial en el mes de diciembre de 2022 donde se trasladaron recursos para respaldar el pasivo pensional de la entidad actualizado al cierre de la vigencia anterior.

Dentro del rubro del efectivo y equivalentes presentados como depósitos en cuenta corriente, se incorporan \$2.000 millones de pesos que se encuentran bloqueados o restringidos por cuestiones ajenas a la organización, pues dicho bloqueo se debe a un embargo realizado a una de las cuentas corrientes poseídas en el Banco Davivienda por parte del Juzgado Segundo Administrativo Oral de Valledupar del 31 de agosto de 2022 según OFICIO GJ 1494-1501 a través del cual *“DECRETA POR VIA DE EXCEPCION el embargo y retención de los dineros que tenga o llegará a tener en las cuentas corriente, de ahorro o CDT’s sobre los recursos de carácter inembargables a cargo de la NACIÓN – MINISTERIO DE DEFENSA – EJERCITO NACIONAL en las entidades bancarias BANCO BBVA – BANCO BANCOLOMBIA – BANCO DAVIVIENDA – BANCO POPULAR – BANCO BOGOTA – BANCO COLPATRIA – BANCO AV VILLAS – BANCO AGRARIO y que se encuentre registradas a nombre de los siguientes NIT (...)”*

Luego de las gestiones realizadas por los asesores jurídicos y el grupo de gestión financiera del Club Militar, se logró que el mismo Juzgado en el mes de septiembre de 2022 ordena levantar la medida cautelar ordenando el desembargo del monto señalado anterior; sin embargo a la fecha del presente informe la entidad financiera no ha cumplido con la orden judicial, por lo cual desde el área financiera se radicó derecho de petición solicitando la restitución inmediata de los recursos a favor de la entidad.

### NOTA 2 – Cuentas por cobrar

La cartera del Club Militar se encuentra definida por el valor a recuperar por concepto de cuotas de sostenimiento no recaudadas dentro del mismo mes de reconocimiento y por la venta de servicios a crédito. Es de anotar que el proceso de recuperación y depuración de cartera se ha venido realizando de manera progresiva con base en las realidades económicas y estatutarias de cada socio, así como la aplicación de la política contable.

Las cuentas por cobrar presentan el siguiente comportamiento al 31 de enero:

Concepto	ene-23	ene-22	Variación	%
Cuotas de sostenimiento	88	558	- 470	-84,2%
Prestación de servicios	98	393	- 295	-75,1%
Otras cuentas por cobrar	75	83	- 9	-10,3%
Deterioro acumulado de cuentas por cobrar	-	523	523	-100,0%
<b>Cuentas por cobrar (neto)</b>	<b>260</b>	<b>511</b>	<b>- 250</b>	<b>-49,0%</b>

Al 31 de diciembre de 2022, en aplicación de la política contable de deterioro de cuentas por cobrar, se revisó el saldo acumulado de deterioro que se venía presentando en balance toda vez que la cartera por edades no presentó saldos por cobrar mayores a 90 días, situación que no ha cambiado al cierre del mes de enero de 2023. Lo anterior como resultado del trabajo de análisis, depuración, cobro y recaudo de las partidas por cobrar que presentaron, en su momento, una antigüedad mayor a tres meses.

### NOTA 3 – Inventarios

Se incluyen dentro de la categoría de inventarios todos los productos y materias primas que son utilizados en el proceso de transformación de alimentos y bebidas, así como licores, combustibles, elementos de lencería, ropería, insumos, suministros y demás materiales propios para las adecuaciones y mantenimientos de las instalaciones de las sedes del Club Militar. Al 31 de enero comprende los siguientes elementos:

Concepto	ene-23	ene-22	Variación	%
Mercancías en existencia (A&B)	608	608	- 0	0,0%
Materiales y suministros	1.830	1.130	701	62,0%
<b>Total inventarios</b>	<b>2.439</b>	<b>1.738</b>	<b>700</b>	<b>40,3%</b>

El incremento en el valor de los inventarios de alimentos y bebidas se debe principalmente a la adquisición de materiales y suministros para dotación de las áreas de alojamiento, recreación y deportes y eventos, compras que se realizaron en su gran mayoría a finales del año 2022 y que al corte del mes de enero de 2023 no han salido a consumo o uso.

### NOTA 4 – Propiedades, planta y equipo

Comprende aquellos activos tangibles que la entidad posee para usar en la prestación de los servicios en desarrollo de su objeto, o para propósitos administrativos, que no están disponibles para la venta y de los cuales se espera obtener beneficios económicos futuros a través de su explotación o uso. Al 31 de enero se presentan los siguientes saldos:

Concepto	ene-23	ene-22	Variación	%
Terrenos	59.251	55.348	3.903	7,1%
Semovientes	24	34	- 10	-28,6%
Edificaciones	68.668	58.091	10.577	18,2%
Plantas, ductos y tuneles	2.540	2.265	275	12,2%
Redes, líneas y cables	2.028	2.028	-	0,0%
Maquinaria y equipo	3.223	2.946	277	9,4%
Equipo Médico Y Científico	19	19	-	0,0%
Muebles, enseres y equipo de oficina	614	316	298	94,2%
Equipos de computación y comunicación	3.121	2.298	823	35,8%
Equipos de transporte, tracción y elevación	1.037	1.067	- 30	-2,8%
Equipos de comedor, cocina, despensa y hotelería	6.799	6.769	30	0,4%
Bienes de arte y cultura	591	591	- 0	0,0%
Depreciación acumulada	- 11.097	- 8.746	- 2.351	26,9%
<b>Total propiedades, planta y equipo</b>	<b>136.819</b>	<b>123.027</b>	<b>13.792</b>	<b>11,2%</b>

Como resultado de los planes de mejoramiento, adecuación y mantenimiento de la infraestructura de las instalaciones de la entidad, la administración se ha propuesto efectuar inversiones importantes con recursos propios para recuperar habitaciones, cabañas, alojamientos, equipos y demás elementos necesarios para mejorar la prestación del servicio a sus afiliados.

Igualmente, el objetivo de la presente administración es lograr la recuperación de la capacidad instalada del Club Militar en cada una de sus sedes, proyección que se ha podido complementar con la entrega por parte del GSED (Nación) de recursos por el orden de los \$10.000 millones que fueron ejecutados en la vigencia 2022 y se espera que las contribuciones de la nación a través del Ministerio continúen para los siguientes años.

#### **NOTA 5 – Reserva Financiera Actuarial**

Comprende los recursos destinados por la entidad para cubrir el pasivo pensional, cuyo saldo al 31 de diciembre de 2022 fue de \$26.137 millones, de los cuales el 62% está respaldada con recursos líquidos (efectivo y equivalentes) y el saldo con activos fijos, especialmente con parte del costo del terreno que posee el Club en su sede principal. El importe en efectivo se amortiza de manera mensual en la medida que se pagan las mesadas y los bonos pensionales.

#### **NOTA 6 – Pasivos**

Los pasivos de la entidad al 31 de enero de 2023 comprenden las obligaciones tanto corrientes como de largo plazo adquiridas en desarrollo de su objeto y aquellas que por condiciones inherentes a su naturaleza jurídica se generan, como es el caso del pasivo pensional.

El Club ha mantenido una política conservadora respecto del pago de sus obligaciones, siendo 30 días el plazo promedio con el cual se cancelan los pasivos con proveedores y acreedores. Dichos pasivos presentan una disminución del 51% respecto del mismo periodo del año anterior debido, principalmente, a los pagos efectuados durante el mes de enero del año en curso de partidas por pagar registradas al cierre de la vigencia 2022. El comportamiento de estos pasivos se evalúa periódicamente a través del comité de pagos para priorizar las deudas con proveedores de acuerdo con el flujo de caja.

El rubro de impuestos se incrementó en razón a que la recién aprobada Reforma Tributaria (Ley 2277 de 2022) no extendió el beneficio de exención del impuesto sobre las ventas para los servicios de alojamiento ofrecidos por establecimientos inscritos en el Registro Nacional de Turismo (RNT), por lo que a partir del 1 de enero de 2023 se inició a facturar todas las ventas efectuadas a través de esta línea de negocio con el incremento de dicho impuesto.

Al 31 de diciembre de 2022 el Club Militar contrató los servicios profesionales del señor Juan Carlos Jaimes Muñoz, miembro de la Asociación Colombiana de Actuarios, para la actualización de las obligaciones por beneficios post empleo, clasificados principalmente en bonos pensionales y pensiones de jubilación. El saldo presentado al mes de enero corresponde al valor de dicha actualización menos la respectiva amortización correspondiente a los pagos de mesadas y bonos pensionales efectuados durante ese mes.

Los pasivos por provisiones comprenden principalmente el reconocimiento que se ha venido realizando de la actualización del proceso jurídico con Ammon Agri SAS cuyo importe al 31 de diciembre asciende a \$19.397 millones.

#### NOTA 7 – Patrimonio

A 31 de enero de 2023, el patrimonio de la entidad está comprendido principalmente por el capital fiscal cuyo importe asciende a \$46.629 millones y los excedentes acumulados por valor de \$102.108 millones.

Así mismo se incluye el valor de la actualización del pasivo pensional, cuyo efecto neto en el patrimonio de la entidad al 31 de diciembre de 2022 fue de \$7.768 millones, importe que se actualiza una vez finalice el periodo fiscal a través del resultado del estudio actuarial.

#### NOTA 8 – Ingresos

Los ingresos de actividades ordinarias están comprendidos por:

1. Ingresos no tributarios, los cuales están representados por las cuotas de sostenimiento que se descuentan a los miembros (afiliados) de la entidad, quienes a través de sus aportes contribuyen al funcionamiento y operación de la misma. Al 31 de enero dichos ingresos representan el 66% del total de ingresos operacionales reconocidos por la entidad, razón por la cual las cuotas comprenden el pilar fundamental para el sostenimiento del Club desde lo administrativo, operativo, de infraestructura e inversión.
2. La venta de servicios del Club comprende, entre otros, ventas de alojamiento, consumos de alimentos y bebidas, actividades deportivas, de recreación y bienestar y organización de eventos. Al cierre del mes de enero se presentan los siguientes saldos por línea de negocio:

Concepto	ene-23	ene-22	Variación	%
Suministro de bebidas y alimentos	804	766	38	5%
Alojamiento	435	436	- 1	0%
Organización de eventos	38	26	12	48%
Recreativos, culturales, y deportivos	54	40	14	36%
Carnets	-	0	- 0	-100%
Descuentos en venta de servicios	- 124	- 117	- 7	6%
<b>Total ingresos por venta de servicios, neto</b>	<b>1.207</b>	<b>1.150</b>	<b>57</b>	<b>5%</b>

El incremento que se puede observar del 5% consolidado en la venta de servicios con respecto al mismo periodo del año anterior corresponde básicamente a la temporada alta que termina durante el mes de enero y que para esta vigencia resultó en un factor positivo que indica la alta demanda de los servicios ofrecidos por la entidad y la recuperación de las capacidades instaladas, producto de los proyectos de inversión.

#### NOTA 9 – Costos

Los costos asociados a la operación de la entidad, comprende entre otros, la mano de obra, la materia prima y los costos directos fijos y variables que hacen parte de la estructura de



costos que se ha venido implementando y recuperando en la entidad. Es así como al 31 de enero, este rubro representa el 95% de los ingresos netos generados por la venta de servicios; sin embargo se evidencia un incremento del 32% respecto de los costos de ventas presentados al cierre del mes de enero del año inmediatamente anterior, situación que se explica por el incremento proporcional de los ingresos y por la implementación de la estructura de costos, la cual está comprendida por los siguientes elementos:

- Mano de obra directa e indirecta
- Material prima e insumos
- Servicios públicos
- Depreciaciones
- Honorarios y servicios
- Costos indirectos fijos y variables

#### NOTA 10 – Gastos de administración

Dentro de los gastos de administración y funcionamiento se incluyen conceptos necesarios para la continuidad del negocio, tales como: salarios y prestaciones, honorarios y servicios, gastos de vigilancia, servicio de aseo, servicios públicos, seguros, impuestos, depreciaciones, entre otros.

Al 31 de enero, el detalle de este rubro está comprendido por:

Concepto	ene-23	ene-22	Variación	%
Sueldos y salarios	308	274	34	13%
Incapacidades y gastos médicos	3	3	0	4%
Aportes a seguridad social	102	87	15	17%
Prestaciones sociales	112	150	- 38	-25%
Servicios técnicos (personal OPS) (1)	70	71	- 1	-1%
Otros gastos de personal	39	32	7	23%
Materiales y suministros	66	14	52	383%
Mantenimiento	22	2	21	1326%
Servicios públicos (2)	119	290	- 171	-59%
Comunicaciones y transporte	1	0	1	335%
Honorarios (1)	81	40	41	103%
Servicios	49	-	49	100%
Impuestos	6	103	- 98	-95%
Depreciaciones y amortizaciones	165	166	- 1	-1%
<b>Total gastos de administración</b>	<b>1.143</b>	<b>1.231</b>	<b>- 88</b>	<b>-7%</b>

- (1) La variación en el rubro de honorarios y servicios se debe principalmente a los contratos de prestación de servicios prorrogados a partir del segundo semestre del año 2022 y que siguieron para el presente año necesarios para el cumplimiento de las metas establecidas por la administración, principalmente en lo relacionado con estudios de diseño para el mejoramiento y adecuación de la infraestructura de las sedes del Club.

- (2) La disminución en el gasto de servicios públicos se debe básicamente a la distribución por centro de costos que se viene realizando con el fin de asignar proporcionalmente el consumo de los diferentes servicios públicos en las diferentes áreas operacionales de la entidad, alimentando de esta manera la estructura de costos.

**NOTA 11 – Indicadores Financieros**

INDICADORES DE BALANCE		INDICADORES DE RESULTADO	
31-ene-23	31-ene-22	31-ene-23	31-ene-22
<b>Capital de Trabajo Neto</b> Activo Corriente - Pasivo Corriente \$24.583      \$25.969		<b>Margen bruto (sin cuotas)</b> Utilidad bruta - cuotas / Ventas netas 4,53%      24,12%	
<b>Razon de Liquidez</b> Activo Corriente / Pasivo Corriente 7,09      5,27		<b>Margen operacional</b> Utilidad operacional / Ventas netas 34,65%      36,80%	
<b>Prueba ácida</b> Activo Corriente - Inventarios / Pasivo Corriente 6,48      4,98		<b>Margen neto</b> Resultado neto / Ventas netas 49,38%      36,25%	
<b>Endeudamiento</b> Pasivo total / Activo total 25,72%      25,87%		<b>EBITDA</b> Res neto + (dep+amort+deter+prov) \$1.986      \$1.566	
<b>Autonomía</b> Pasivo total / Patrimonio 34,62%      34,89%		<b>Rentabilidad sobre los activos</b> Utilidad bruta / Activo total 0,03%      0,15%	
<b>Rentabilidad sobre el patrimonio</b> Utilidad bruta / Patrimonio 0,04%      0,21%			