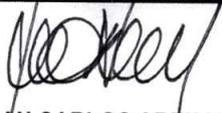


CLUB MILITAR
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
COMPARATIVO AL 30 DE NOVIEMBRE

Cifras Millones de \$	2023	2022	Análisis Horizontal		Nota
			\$	%	
ACTIVO					
Efectivo y equivalentes al efectivo	35,296	33,441	1,855	5.5%	1
Cuentas por cobrar					
<i>Cuotas de sostenimiento</i>	89	126	- 36	-28.9%	
<i>Prestación de servicios</i>	880	297	582	195.7%	
<i>Otras cuentas por cobrar</i>	163	15	148	998.4%	
<i>Deterioro acumulado de cuentas por cobrar</i>	-	210	210	-100.0%	
Cuentas por cobrar (neto)	1,132	228	904	396.1%	2
Inventarios	1,651	2,593	- 942	-36.3%	3
Total Activo Corriente	38,079	36,263	1,816	5.0%	
<i>Propiedades, planta y equipo</i>	150,296	140,416	9,879	7.0%	
<i>Depreciación acumulada PP&E -</i>	- 13,672	- 11,047	- 2,625	23.8%	
Propiedades, planta y equipo, neto	136,624	129,369	7,254	5.6%	4
Otros Activos	25,947	25,535	413	1.6%	
<i>Reserva Financiera Actuarial</i>				100%	
Efectivo y equivalentes al efectivo, restringido	14,314	10,920	3,394	31%	
Propiedades, planta y equipo	10,000	13,903	- 3,903	-28%	
Avances y Anticipos	1,114	-	1,114	100%	
Licencias y software	519	711	- 192	-27%	
Total Activo No Corriente	162,571	154,904	7,667	5%	
TOTAL ACTIVOS	200,650	191,166	9,483	5%	

Cifras Millones de \$	2023	2022	Análisis Horizontal		Nota
			\$	%	
PASIVO					
Bienes y Servicios	679	3,540	- 2,861	-81%	6
Acreedores	178	213	- 35	-16%	
Impuestos y Contribuciones	577	349	228	65%	
Beneficios a los empleados corto plazo	1,261	1,456	- 195	-13%	
Ingresos recibidos por anticipado	413	643	- 230	-36%	
Total Pasivo Corriente	3,108	6,201	- 3,094	-50%	
Beneficios a los empleados (pensiones)	23,440	22,647	793	4%	
Provisiones para contingencias	20,530	15,832	4,699	30%	
Total Pasivo No Corriente	43,971	38,479	5,492	14%	
TOTAL PASIVO	47,078	44,680	2,398	5%	
PATRIMONIO					
Capital fiscal	46,629	46,629	-	0%	7
Resultados del ejercicio	12,601	13,573	- 972	-7%	
Utilidad o excedentes acumulados	102,109	90,351	11,757	13%	
Ganancias o pérdidas por beneficios postempleo	- 7,768	- 4,068	- 3,700	91%	
Total Patrimonio	153,571	146,486	7,085	5%	
Total Pasivo y Patrimonio	200,650	191,166	9,483	5%	

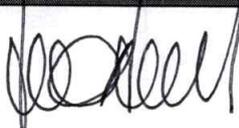

TC (RA) JUAN CARLOS ARENAS FONSECA
 Coordinador Grupo Gestión Financiera

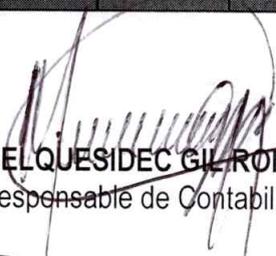

MELQUESIDEC GIL ROMERO
 Responsable de Contabilidad


CR JOHN FREDY UBAQUE RODRIGUEZ
 Subdirector General

CLUB MILITAR
ESTADO DE RESULTADOS
COMPARATIVO AL 30 DE NOVIEMBRE

Cifras en millones de \$	2023	2022	Análisis Horizontal		Nota
			\$	%	
INGRESOS					
Cuotas de sostenimiento	28,400	25,155	3,246	12.9%	8
Suministro de bebidas y alimentos	10,232	9,194	1,038	11.3%	
Alojamiento	3,870	3,539	331	9.3%	
Organización de eventos	1,004	807	197	24.5%	
Recreativos, culturales, y deportivos	610	450	160	35.6%	
Carnets	0	0	- 0	-92.7%	
Descuentos: Servicios hoteleros y de promoción turística	- 1,375	- 1,284	- 91	7.1%	
Ingresos por servicios, neto	14,341	12,706	1,635	12.9%	
Total ingresos de actividades ordinarias	42,741	37,860	4,881	12.9%	
COSTO DE VENTAS					
Total costo de ventas	13,481	13,796	- 315	-2.3%	9
RESULTADO BRUTO	29,260	24,065	5,196	21.6%	
Otros ingresos	7,737	6,864	873	12.7%	
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
Sueldos, contribuciones y prestaciones	6,584	5,677	906	16.0%	10
Gastos de personal diversos	1,753	1,378	375	27.2%	
Gastos generales	10,213	7,006	3,207	45.8%	
Impuestos, contribuciones y tasas	694	737	- 43	-5.9%	
Depreciaciones, amortizaciones, deterioro y provisiones	4,631	2,209	2,422	109.7%	
Total gastos administrativos	23,874	17,007	6,868	40.4%	
RESULTADO NETO OPERACIONAL	5,386	7,058	- 1,672	-23.69%	
Gastos financieros	522	349	173	49.5%	
RESULTADO NETO DEL PERIODO	12,601	13,573	- 972	-7.16%	


TC (RA) JUAN CARLOS ARENAS FONSECA
 Coordinador Grupo Gestión Financiera


MELQUÉSIDEC GIL ROMERO
 Responsable de Contabilidad


CR JOHN FREDY UBAQUE RODRIGUEZ
 Subdirector General

NOTAS DE REVELACIÓN AL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA Y ESTADO DE RESULTADOS AL 30 DE NOVIEMBRE

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; (vii) revisoría fiscal, por estatutos.

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 y misionalidad 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. A partir del 1 de abril de 2023 se comenzaron a emitir las facturas electrónicas en todas las ventas cuyo valor antes de impuestos sea igual o mayor a 5 UVT (\$212.000 aprox) y que se realicen a través de los POS.

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 a través de SIIF Nación, siendo éste el sistema oficial a través del cual se emiten dichos documentos.

Comparabilidad

Los Estados Financieros se presentan 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 y cumplimiento de sus obligaciones. Al 30 de noviembre de 2023 el valor del efectivo disponible acumulado asciende a \$35.296 millones, presentando un incremento del 5% con respecto al mismo periodo del año anterior, donde el importe fue de \$33.441 millones, debido principalmente a un mayor recaudo de rendimientos financieros pagados por el Tesoro Nacional sobre los recursos dispuestos en CUN. Así mismo se ha venido cumpliendo con los pagos dentro del desarrollo normal del negocio.

Ninguna de las partidas relacionadas con el efectivo y equivalentes se encuentra restringida, salvo los recursos destinados para apalancar el pasivo pensional y que se detallan en la NOTA 5 – Reserva Financiera Actuarial. Para el corte 30 de noviembre de 2022 se tenían \$2.000 millones 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 (...)*”. Dicho embargo fue levantado en el mes de febrero de la presente vigencia.

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 seguimiento de cartera se ha venido realizando de manera permanente con base en los estados de cuenta cada socio, así como la aplicación del estatuto de socios y la política contable.

Las cuentas por cobrar presentan el siguiente comportamiento al 30 de noviembre:

Concepto	nov-23	nov-22	Variación	%
Cuotas de sostenimiento	89	126	- 36	-28,9%
Prestación de servicios	880	297	582	195,7%
Otras cuentas por cobrar	163	15	148	998,4%
Deterioro acumulado de cuentas por cobrar	-	210	210	-100,0%
Cuentas por cobrar (neto)	1.132	228	904	396,1%

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, de

acuerdo con la política contable, el análisis de deterioro se realiza una vez al finalizar la vigencia fiscal, por lo que al 30 de noviembre no se presentan saldos acumulados de deterioro.

El incremento de la cartera en el rubro de otras cuentas por cobrar se debe principalmente al registro de partidas conciliatorias por identificar, las cuales se encuentran en proceso de revisión y depuración. Respecto del rubro de consumos y prestación de servicios, el incremento se debe básicamente a partidas por cobrar por realización de eventos cuyo recaudo se realiza en el mes de diciembre.

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 30 de noviembre comprende los siguientes elementos:

Concepto	nov-23	nov-22	Variación	%
Mercancías en existencia (A&B)	609	688	- 78	-11,4%
Materiales y suministros	1.042	1.906	- 864	-45,3%
Total inventarios	1.651	2.593	- 942	-36,3%

Al 30 de noviembre de 2023 se han amortizado \$550 millones de pesos en materiales y suministros correspondientes a compras de dotación de las áreas de alojamiento, recreación y deportes y eventos a finales del año 2022. Así mismo se registran en el costo y gasto del periodo los materiales e insumos que se utilizan en los procesos de prestación del servicio en cada línea de negocio.

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.

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 para la presente vigencia se están ejecutando \$5.000 millones de pesos adicionales que fueron asignados por el Gobierno Nacional para recuperación de la cocina principal de la sede ubicada en Bogotá D.C. Igualmente se espera continuar con la gestión de recursos para las vigencias

posteriores con el fin de recuperar las capacidades instaladas y operativas de las sedes del Club.

Concepto	nov-23	nov-22	Variación	%
Terrenos	59.251	55.348	3.903	7,1%
Semovientes	24	34	- 10	-28,6%
Edificaciones	69.625	65.392	4.233	6,5%
Plantas, ductos y tuneles	2.540	2.265	275	12,2%
Redes, líneas y cables	2.033	2.028	5	0,2%
Maquinaria y equipo	3.453	3.252	202	6,2%
Equipo Medico Y Científico	44	19	25	132,4%
Muebles, enseres y equipo de oficina	732	461	271	58,7%
Equipos de computación y comunicación	3.387	3.019	367	12,2%
Equipos de transporte, tracción y elevación	1.061	1.067	- 6	-0,6%
Equipos de comedor, cocina, despensa y hotelería	7.554	6.940	614	8,8%
Bienes de arte y cultura	591	591	-	0,0%
Depreciación acumulada	- 13.672	- 11.047	- 2.625	23,8%
Total propiedades, planta y equipo	136.624	129.369	7.254	5,6%

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 59% 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 30 de noviembre 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 49% respecto del mes de noviembre de 2022 debido principalmente a que para la vigencia anterior se tenían pendientes los pagos de los contratistas de las obras ejecutadas con los recursos provenientes de proyectos de inversión. En todo caso, el pago de proveedores de bienes y servicios se realiza en lo posible, dentro del mismo mes de reconocimiento de la cuenta por pagar, de acuerdo con lo definido en los Comités de pago.

El rubro de impuestos incrementó un 65% respecto del mismo periodo del año anterior debido principalmente a que durante el año 2022 el servicio de alojamiento se facturó sin el impuesto sobre las ventas (IVA), debido a la exención transitoria establecido en el Art.45 de la Ley 2068 de 2020, el cual fue ampliado hasta el 31 de diciembre de 2022 a través del

numeral 4° del Art. 65 de la Ley 2155 de septiembre de 2021; por lo que para la vigencia 2023 el importe incrementado por concepto de impuestos obedece principalmente a que a partir del 1 de enero se está facturando el servicio de alojamiento con el respectivo IVA.

Así mismo se debe tener en cuenta que para la actual vigencia la periodicidad en la presentación y pago del Impuesto sobre las ventas cambio de bimestral a cuatrimestral, por lo que al mes de noviembre se tiene causado el impuesto generado durante el trimestre. Lo que respecta a impuesto al consumo presenta un comportamiento lineal y no presentan mayor variación entre un periodo y otro, misma situación se presenta con las retenciones practicadas a proveedores de bienes y servicios.

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 noviembre corresponde al valor de dicha actualización menos la respectiva amortización correspondiente a los pagos de mesadas y bonos pensionales efectuados en lo corrido del año.

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, en el mes de agosto de la presente vigencia se actualizó dicho importe y se afectó el resultado del periodo en \$1.136 dejando el saldo acumulado de la provisión de este proceso en \$20.102 millones, el cual será revisado nuevamente al cierre del año, con el de determinar si existen cambios en el proceso jurídico que motiven algún ajuste de tipo contable.

NOTA 7 – Patrimonio

A 30 de noviembre 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 \$102.109 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 30 de noviembre 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.

El incremento al mes de noviembre de 2023 del 13% del valor reconocido de cuotas de sostenimiento respecto del mismo periodo del año anterior obedece principalmente a la retroactividad de los incrementos en las asignaciones salariales y pensionales de los

miembros de las fuerzas militares y de policía afiliados al Club Militar, que para el año 2023 fue del 14,62%.

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 noviembre se presentan los siguientes saldos por línea de negocio:

Concepto	nov-23	nov-22	Variación	%
Suministro de bebidas y alimentos	10.232	9.194	1.038	11%
Alojamiento	3.870	3.539	331	9%
Organización de eventos	1.004	807	197	24%
Recreativos, culturales, y deportivos	610	450	160	36%
Carnets	0	0	- 0	-93%
Descuentos en venta de servicios	- 1.375	- 1.284	- 91	7%
Total ingresos por venta de servicios, neto	14.341	12.706	1.635	13%

El incremento neto que se puede observar del 13% consolidado en la venta de servicios con respecto al mismo periodo del año anterior corresponde básicamente a la mayor oferta de servicios gracias a la recuperación de las capacidades instaladas en las áreas de alojamiento, alimentos y bebidas y recreación y deportes en cada una de las sedes del Club Militar. Así mismo se resalta el desarrollo de importantes eventos que se han venido realizando gracias a la gestión comercial y alianzas estratégicas con entidades tanto públicas como privadas, cuyo efecto resultó en un factor positivo que indica la alta demanda de los servicios ofrecidos por la entidad y la recuperación de las capacidades instaladas, como consecuencia de la ejecución de los recursos destinados a proyectos de inversión.

NOTA 9 – Costos

Luego de una revisión permanente que se realiza a la estructura de costos y teniendo en cuenta el modelo de negocio de la entidad, donde si bien se generan unos ingresos por venta de servicios, se debe tener en cuenta el fin primordial del Club donde prevalece el bienestar de los socios y/o afiliados, por lo que se ha determinado que algunos elementos que hacían parte de la estructura de costos que se venía implementando desde el segundo semestre del año 2021 se modifique y sean asumidos por las cuotas de sostenimiento.

Es así como a partir del mes de octubre de la presente vigencia, los conceptos de depreciaciones de equipos, personal OPS del área de recreación y deportes y parte proporcional del consumo de servicios públicos, serán redistribuidas y asumidas por las cuotas de sostenimiento, quedando de esta manera los siguientes elementos como costo de la operación:

- Mano de obra directa e indirecta
- Materia prima directa en el proceso de A&B y alojamiento. Los insumos y demás elementos necesarios para el funcionamiento de la entidad son asumidos por las cuotas de sostenimiento.
- Servicios públicos, (50% costo – 50% cuota)
- Honorarios y servicios técnicos (personal outsourcing y OPS, excepto para R&D)

- Impuesto de industria y comercio

Es así como al 30 de noviembre, los costos de operación se ubican un 94% respecto de los ingresos generados por la venta de servicios, situación que se explica por la redistribución proporcional de los costos directos e indirectos de operación en cada una de las líneas de negocio, especialmente de servicios públicos, cuya proporción, luego de analizadas las variables que afectan la operación, se encuentra distribuida en un 46% promedio con cargo al costo y el otro 54% asumido por las cuotas de sostenimiento.

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 30 de noviembre, el detalle de este rubro está comprendido por:

Concepto	nov-23	nov-22	Variación	%
Sueldos y salarios (1)	3.838	3.295	544	17%
Incapacidades y gastos médicos	82	62	21	34%
Aportes a seguridad social	1.220	1.060	160	15%
Prestaciones sociales	1.443	1.261	182	14%
Servicios técnicos (personal OPS)	1.026	879	148	17%
Otros gastos de personal	727	500	228	46%
Vigilancia y seguridad	797	600	198	33%
Materiales y suministros (2)	1.809	562	1.247	222%
Mantenimiento (2)	630	377	253	67%
Servicios públicos (3)	2.355	1.489	866	58%
Gastos de viaje	10	10	- 0	-2%
Comunicaciones y transporte	115	87	27	31%
Seguros	188	422	- 234	-55%
Honorarios	1.527	1.790	- 263	-15%
Servicios (4)	2.765	1.648	1.117	68%
Otros gastos generales	18	21	- 3	-17%
Impuestos	694	737	- 43	-6%
Depreciaciones, amortizaciones, provisiones	4.631	2.209	2.422	110%
Total gastos de administración	23.874	17.007	6.868	40%

- (1) Los salarios y prestaciones y demás cargos laborales presentan un incremento general consolidado promedio del 17% debido principalmente al aumento retroactivo de los salarios para servidores públicos señalado en el Decreto 0905 de junio de 2023.
- (2) El rubro de materiales y suministros y mantenimientos presenta un incremento promedio del 222% respecto del mismo periodo del año pasado debido principalmente a la recuperación de instalaciones y mantenimientos preventivos que se vienen adelantando y ejecutando con recursos propios de la entidad, así como al reconocimiento de traslados de inventarios al gasto de materiales y suministros entregados para uso en cada una de las áreas operacionales correspondiente a insumos adquiridos en vigencia 2022 por valor de \$550 millones.

- (3) Los servicios públicos dentro del rubro de gastos de administración presentan un incremento del 58% debido a la reclasificación que se efectuó a partir del mes de julio del consumo de los mismos dentro de las líneas operacionales, principalmente de alimentos y bebidas, alojamiento y recreación y deportes según la nueva distribución de la estructura de costos.
- (4) El gasto de servicios se incrementó un 68% básicamente por el reconocimiento acumulado de varias facturas del contrato de servicio de aseo, así como la contratación de servicios para mantenimiento operativo, ambiental y preventivo que requieren las diferentes instalaciones y áreas de las sedes del Club Militar.

NOTA 11 – Indicadores Financieros

INDICADORES DE BALANCE		INDICADORES DE RESULTADO	
nov-23	nov-22	nov-23	nov-22
Capital de Trabajo Neto Activo Corriente - Pasivo Corriente		Margen bruto (sin cuotas) Resultado bruto - cuotas / Ventas netas	
\$34.971	\$30.061	6,00%	-8,58%
Razon de Liquidez Activo Corriente / Pasivo Corriente		Margen operacional Resultado Oper / ING operacionales	
12,25	5,85	12,60%	18,64%
Endeudamiento Pasivo total / Activo total		Margen neto Resultado neto / ING totales	
23,46%	23,37%	24,96%	30,35%
Autonomía Pasivo total / Patrimonio		EBITDA Res neto + (dep+amort+deter+prov+tax)	
30,66%	30,50%	\$17.232	\$15.782