

MEMORIA

20  
17



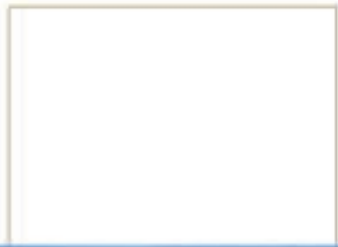
Club de Tenis La Paz

MEMORIA

20  
17



Club de Tenis La Paz



Club de Tenis La Paz

# CARTA DEL PRESIDENTE





# CARTA DEL PRESIDENTE

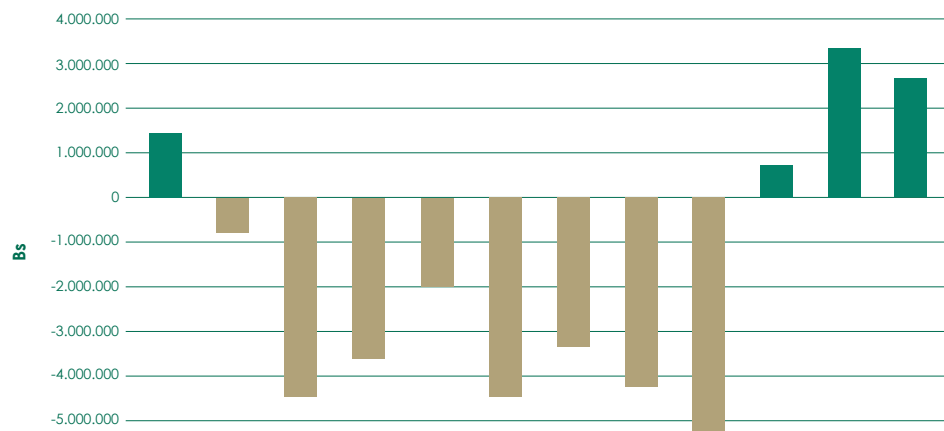


Estimados Socios,

Como Presidente del Directorio y en nombre del mismo, con mucho agrado podemos reportar que estamos dando continuidad al plan de trabajo planteado por este Directorio hace tres años y ejecutando el plan quinquenal presentado en las dos últimas Asambleas.

En la gestión 2017 se tuvo un superávit de Bs 2.7 millones, gracias a las medidas de austeridad que se implementaron y las acciones para captar nuevos ingresos. La disponibilidad de caja subió de Bs 14.2 millones a Bs 17.5 millones a diciembre de 2017. La situación financiera del CTLP esta subsanada y ahora todos los esfuerzos deben direccionarse a modernizar y proyectar el Club al futuro.

Resultado Final de Gestión (Bs)



	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Superávit (déficit)	1.346.107	-812.943	-4.470.762	-3.661.340	-2.046.765	-4.510.779	-3.411.292	-4.329.514	-5.295.351	708.015	3.287.041	2.790.773

## ¿A dónde queremos ir?

La visión de la institución es “estar entre los mejores tres clubes deportivos de Latinoamérica”. Para cumplir la visión, se priorizaron dos variables: A) Calidad y cantidad de infraestructura; B) Calidad de los servicios.

### A) Calidad y cantidad de infraestructura

Para estar entre los mejores clubes de Latinoamérica contar con una excelente infraestructura es primordial. Sin embargo, esta es la variable más débil del CTLP y donde más debemos trabajar.

La depreciación acumulada de activos fijos (edificios y construcciones) a diciembre de 2017 es de Bs 43.1 millones (La Florida Bs 35.7M y Huajchilla 7.4M) lo cual significa que muchos activos del club están obsoletos y viejos. A pesar de mejorar sustancialmente la posición financiera y ahora contar con una disponibilidad de Bs 17.5 millones, aún existe un déficit de Bs 25.5 millones. Este es el monto que debemos generar en los siguientes años para modernizar toda la infraestructura del CTLP (y esto, que el costo de reposición de activos seguramente será mayor).

¿Cómo logramos generar fondos para modernizar el Club?

En 2015 se planteó e implementó la reestructuración del CTLP donde se priorizó el ahorro y la generación de ingresos a través de la cuota de admisión de nuevos socios que compran un certificado de participación de socios que dejan de pertenecer a la institución. Es importante aclarar que no se aumenta el número de socios que está fijado en Estatuto en 3.000 certificados de participación, sino que se reponen a socios que ya no están activos o presentes en La Paz.

En la gestión 2017, los socios ausentes aumentaron de 779 a 793 (+14 personas) y los socios eméritos aumentaron de 341 a 360 socios (+19 personas). Esto significa que el club deja de percibir importantes recursos y nos lleva a que solo 1.454 de los 3.000 socios (48%) paguen la tarifa mensual completa, lo que genera menores ingresos para el CTLP.

Para contrarrestar esta delicada posición, se creó el programa de “apoyo a la venta de certificados” donde el CTLP hace de facilitador entre personas que desean hacerse socios del Club y socios eméritos y ausentes que desean vender su certificado de participación. Cabe notar que los socios eméritos que venden su certificado pueden continuar usando las instalaciones. El plan es de reponer anualmente a 50 socios (1.6% de los 3.000 socios). Este plan nos permite generar en los siguientes 5 años aprox. Bs 46 millones de la transferencia de socios a terceros y Bs 7.6 millones de hijos de los socios. Esto es difícil de lograr ya que en 2017 solo se llegó a reponer 21 socios (y 27 en 2016).

Período	Presentes	Ausentes	Mat Pres	Mat Aus	Herederos	Herederos/ pago	Discapacit.	Eméritos Pres.	Eméritos Aus.	Fallecidos	Junior	Cltp	Total Gral.
Dic. 16	1,486	779	92	39	4	1	2	259	82	39	215	2	3,000
Dic.17	1,454	793	98	39	4	1	2	268	92	43	204	2	3,000
17 vs. 16	-32	14	6	0	0	0	0	9	10	4	-11	0	0
% Total (2017)	48%	26%	3%	1%	0%	0%	0%	9%	3%	1%	7%	0%	100%

Adicionalmente, se prevé un incremento anual en las cuotas de 4% para cubrir la inflación. Con estas acciones la proyección de ingresos/egresos para las gestiones 2018 a 2022 es la siguiente:

Cuenta	Aumento de Cuotas					
	Ejecutado 2017	4.00% 2018	4.00% 2019	4.00% 2020	4.00% 2021	4.00% 2022
<b>INGRESOS</b>	<b>24.878.853</b>	<b>26.331.071</b>	<b>27.090.186</b>	<b>28.467.921</b>	<b>29.606.638</b>	<b>30.790.903</b>
CUOTAS ORDINARIAS	20.449.608	21.403.447	22.259.585	23.149.968	24.075.967	25.039.006
OTRAS CUOTAS	853.664	635.179	660.586	687.010	714.490	743.070
OTROS INGRESOS	115.383	105.513	109.733	114.122	118.687	123.435
INGRESOS VARIOS	1.586.807	1.984.770	2.064.161	2.146.727	2.232.597	2.321.900
ESCUELA DE TENIS	1.323.828	1.540.245	1.601.855	1.665.929	1.732.566	1.801.869
OTRAS ESCUELAS	549.562	661.917	394.267	704.164	732.331	761.624
<b>EGRESOS CORRIENTES</b>	<b>20.700.790</b>	<b>22.754.402</b>	<b>23.625.243</b>	<b>24.609.588</b>	<b>25.593.971</b>	<b>26.617.730</b>
SUELDOS Y CARGAS SOCIALES	8.729.404	9.349.272	9.723.243	10.112.173	10.516.660	10.937.326
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	2.574.632	2.739.708	2.849.297	2.963.269	3.081.799	3.205.071
GASTOS OPERATIVOS	1.630.217	1.781.925	1.853.202	1.927.330	2.004.423	2.084.600
GASTOS DE MANTENIMIENTO	1.599.922	1.981.248	2.060.498	2.142.918	2.228.635	2.317.780
GASTOS DE SERVICIOS	652.936	681.828	709.101	737.465	766.964	797.643
GASTOS DEPORTIVOS	1.636.598	1.809.818	1.882.211	1.957.500	2.035.800	2.117.232
ESCUELA DE TENIS	2.636.303	3.036.637	3.158.103	3.284.427	3.415.804	3.552.436
ESCUELA DE NATACIÓN	238.731	282.547	254.515	304.030	316.191	328.839
ESCUELA DE FÚTBOL	228.201	265.401	276.017	287.058	298.540	310.482
ESCUELA DE BASQUET	25.896	40.070	41.672	43.339	45.073	46.876
OTRAS ESCUELAS - COLONIAS	39.068	49.245	51.215	53.264	55.394	57.610
GASTOS SOCIALES	218.417	307.974	320.292	333.104	346.428	360.285
GASTOS FINANCIEROS	490.464	428.727	445.876,58	463.711,64	482.260,11	501.550,51
<b>RESULTADO OPERATIVO</b>	<b>4.178.063</b>	<b>3.576.669</b>	<b>3.464.943</b>	<b>3.858.333</b>	<b>4.012.666</b>	<b>4.173.173</b>
INGRESOS NO CORRIENTES	3.174.235	4.471.002	4.649.843	4.835.836	5.029.270	5.230.440
EGRESOS NO CORRIENTES	308.172	312.913	325.429	338.447	351.984	366.064
<b>Ing. No Ctes. menos Egr. No Ctes.</b>	<b>2.866.063</b>	<b>4.158.090</b>	<b>4.324.413</b>	<b>4.497.390</b>	<b>4.677.285</b>	<b>4.864.377</b>
Ajuste p/inflación y tenencia	509.218	545.137	566.943	589.621	612.298	636.790
Depreciación de activos	3.729.813	4.088.196	4.038.468	4.333.437	4.425.664	4.438.307
Amortización de Activos intangibles	14.323	15.124	15.730	16.359	17.014	17.693
<b>AJUSTES CONTABLES</b>	<b>4.253.354</b>	<b>4.648.457</b>	<b>4.621.141</b>	<b>4.939.417</b>	<b>5.054.976</b>	<b>5.092.790</b>
<b>SUPERAVIT / DÉFICIT</b>	<b>2.790.773</b>	<b>3.086.301</b>	<b>3.168.215</b>	<b>3.416.306</b>	<b>3.634.976</b>	<b>3.944.759</b>

Es con estos superávits proyectados que se planea realizar la modernización del CTLP.

### **¿Cuáles fueron las inversiones que se realizaron en 2017 e inicio 2018?**

- Remodelación del Restaurant Ace con baños.
- Remodelación de las Oficinas Deportivas y Área Jurassic.
- Nuevas canchas de tenis para los niños de 3 a 6 años (área inferior del CTLP).
- Nueva cancha de fútbol para los niños de 3 a 14 años (jardín área Raquet).
- Nuevo playground para los niños de 1 a 5 años en el edificio del Snack Polifuncional lado cancha de Fútbol.
- Remodelación parcial del playground exterior para los niños de 1 a 10 años.
- Remodelación completa del techo exterior del Edificio Raquet.
- Reposición de equipos en el Gimnasio (Fitness Center).
- Compra de carpas.
- Conclusión del sistema de gas natural.
- Remodelación completa del techo del restaurant en Huajchilla.
- Mejoría y reposición de la membrana del reservorio de agua en Huajchilla.
- Varias obras menores de mantenimiento.

### **¿Cuáles son las inversiones que se planifican entre 2018 a 2022?**

Se proyectó realizar obras por Bs 46 millones. Los proyectos de infraestructura fueron segmentados en grandes, medianas y pequeñas obras.

RESUMEN DE INVERSIONES Y REMODELACIONES	2018	2019	2020	2021	2022
INVERSIONES GRANDES Y MEDIANAS	10.676.612	11.845.920	9.069.600	7.617.720	2.954.520
INVERSIONES - REPOSICIÓN DE ACTIVOS	2.238.288	966.255	620.136	573.554	112.133
REMODELACIONES (GASTO)	361.920	-	-	-	-
<b>TOTAL Bs</b>	<b>13.276.820</b>	<b>12.812.175</b>	<b>9.689.736</b>	<b>8.191.274</b>	<b>3.066.653</b>
<b>TOTAL \$us</b>	<b>1.907.589</b>	<b>1.840.830</b>	<b>1.392.203</b>	<b>1.176.907</b>	<b>440.611</b>

El primer proyecto grande es la reposición del techo de la piscina cubierta, ampliación de esta piscina y creación de un Wellness Center (2018-2019). El segundo proyecto es construir un nuevo Club House con un restaurant y sala de eventos más grande, infraestructura adecuada para la administración, área de entretenimiento, entre otros (2020).



Existen varios proyectos intermedios: potenciar los restaurantes - mejora del Pit Stop (2018), mejora del Comedor Central (2018). Se rehabilitará el Lounge/Pub (2018). Se remodelará el área del Raquet creando una zona para la juventud (niños entre 8 y 16) con ping pong, billar, zona de recreación, zona para realizar tareas y una pared de escalada en roca. Se ampliará el gimnasio (2019) y se seguirá invirtiendo agresivamente para reponer el equipamiento obsoleto. Se construirán tres canchas techadas en la zona inferior del CTLP y se construirán dos canchas duras en Huajchilla (2019).

En los proyectos más pequeños podemos nombrar: mejora del ingreso al Club, remodelación de los casilleros de la cancha oficial (2019), mejora de los camarines/vestuarios del Club House, mejora del sector de mantenimiento (2021), remodelación del sector empleados (2021), remodelación sector lavandería (2021), creación del sector tribuna para las canchas de abajo (2019), nuevos almacenes (2020), mejora del abastecimiento de agua y equipos hidráulicos (2020), sistemas (IT), nuevo sitio web, muebles exterior (2019), iluminación exterior (2020), ampliación parrilleros en Huajchilla, entre otros.

La prioridad de las inversiones para los siguientes cinco años será en La Florida. Una vez que terminemos de modernizar esta infraestructura pasaremos a priorizar Huajchilla. Estas inversiones naturalmente dependerán de la habilidad de cumplir el estado de resultados y la generación de caja.

INVERSIONES - PROYECTOS GRANDES Y MEDIANOS	2018	2019	2020	2021	2022
SECTOR	Valor Reposición Bs.	Valor Reposición Bs.	Valor Reposición Bs.	Valor Reposición Bs.	Valor Reposición Bs.
CLUB HOUSE	-	-	6.960.000	6.960.000	-
PISCINA CUBIERTA	3.480.000	8.352.000	-	-	-
COMPLEJO GIMNASIO	1.975.798	-	-	-	696.000
INFRAESTRUCTURA (VARIOS)	4.030.654	2.241.120	2.109.600	657.720	1.701.720
MUEBLES Y ENSERES	702.960	1.252.800	-	-	208.800
SISTEMAS	487.200	-	-	-	348.000
<b>TOTAL Bs</b>	<b>10.676.612</b>	<b>11.845.920</b>	<b>9.069.600</b>	<b>7.617.720</b>	<b>2.954.520</b>
<b>TOTAL \$us</b>	<b>1.533.996</b>	<b>1.702.000</b>	<b>1.303.103</b>	<b>1.094.500</b>	<b>424.500</b>

## ¿Cuál es la proyección de caja para las gestiones 2018 a 2022?

El objetivo es siempre tener por lo menos Bs 7 millones como reserva para gastos operativos o imprevistos.

	2018	2019	2020	2021	2022
	Bs.	Bs.	Bs.	Bs.	Bs.
DISPONIBILIDADES	26.462.626	34.209.109	43.500.527	51.918.828	60.285.037
INVERSIONES	13.276.820	12.812.175	9.689.736	8.191.274	3.066.653
<b>DISPONIBILIDAD DESPUÉS DE INVERSIONES Bs</b>	<b>13.185.806</b>	<b>8.120.114</b>	<b>7.721.796</b>	<b>7.948.823</b>	<b>13.248.379</b>
<b>DISPONIBILIDAD DESPUÉS DE INVERSIONES \$us</b>	<b>1.894.512</b>	<b>1.166.683</b>	<b>1.109.453</b>	<b>1.142.072</b>	<b>1.903.503</b>

## B) Calidad de los Servicios

El segundo pilar para lograr que el CTLP esté entre los mejores clubes de Latinoamérica es mejorar la calidad de los servicios.

El primer paso fue certificar al CTLP con la ISO 9000:2015 con la TÜV Rheinland en 2017. En febrero de 2018 se logró la recertificación, lo cual muestra que el Club está encaminado a mejorar sus procesos y procedimientos para lograr la estandarización de los mismos y poder brindar un alto nivel de servicio. El CTLP es el único Club con esta certificación a nivel Bolivia.

La segunda prioridad fue recuperar el tenis. Esto era crítico ya que ésta es la disciplina más importante del Club y su razón de ser. Las canchas de tenis estaban a menudo vacías y se notaba un desinterés por este deporte. Esto ha cambiado con el trabajo de Sergio Gonzalez y Ramiro Videá que han logrado que los socios vuelvan a jugar tenis y recuperar el concepto de “familia tenista”. A nivel de la escuela, en los últimos torneos nacionales se logró que el CTLP tenga mejores resultados. A nivel de los adultos, se logró a través de los programas del fin de semana y las noches generar un programa de vanguardia para este segmento de usuarios.

Para potenciar la disciplina se construirán dos canchas duras en Huajchilla para que los niños puedan entrenar para los campeonatos que se juegan en esta superficie y tres canchas techadas para fortalecer el programa de tenis en la época de lluvias.

La tercera prioridad fue potenciar todas las escuelas del CTLP. Según la base de datos existen 1.269 niños/jóvenes presentes entre las edades de 4 a 18 años. En 2017 se logró subir de 30% a 36% los usuarios de las escuelas del CTLP, con mucho éxito en las escuelas de tenis y fútbol.

	2016	% Total	2017	% Total	Crec. 17 v 16
ESCUELA DE TENIS	215	56%	286	62%	33%
ESCUELA DE FÚTBOL	84	22%	108	24%	29%
ESCUELA DE NATACIÓN	72	19%	51	11%	-29%
ESCUELA DE BASQUET	14	4%	13	3%	-7%
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100%</b>	<b>458</b>	<b>100%</b>	<b>19%</b>
NIÑOS ENTRE 4 A 18 AÑOS	1269		1269		
USO DE ESCUELAS	30%		36%		

Para subir estas cifras, a partir de la gestión 2017 se bajaron los precios de las escuelas y se flexibilizaron los horarios. Similarmente, se empezó con el concepto de “multidisciplinas” y la “complementariedad de los deportes” creando “paquetes” donde los niños/jóvenes pueden participar en varias escuelas al mismo tiempo (44 niños utilizaron este nuevo programa).

El objetivo es que los niños/jóvenes desarrollen a temprana edad una disciplina deportiva que les ayude para toda la vida, pero también que conozcan y se encariñen de su Club ya que ello garantiza la sostenibilidad de la institución en el futuro.

La cuarta prioridad fue fortalecer los restaurantes del Club. Los restaurantes juegan un rol fundamental ya que permiten que las familias se unan y compartan conjuntamente en su club y que mejor hacerlo a través de la comida. Se empezará con el posicionamiento claro de cada restaurant para que cada uno ofrezca algo distinto y tenga una infraestructura particular. La idea es que el Restaurant Ace tenga comidas livianas, brunches y cafés/pastelería. El Restaurant Pit Stop se distinguirá por platos a la parrilla el fin de semana y jugos para el gimnasio. El Comedor Central será el restaurant formal de la institución.

La quinta prioridad fue fortalecer el gimnasio (Fitness Center). El gimnasio es el área con más asistencia en el Club. Para ello se compró equipamiento de última generación de la marca Technogym para renovar equipos obsoletos por aprox. Bs 4.2 millones y se realizará entre marzo y abril la remodelación parcial.

También, se contrató a un nuevo subgerente para dinamizar la oferta de servicios y para coordinar mejor el trabajo entre gimnasio y escuelas deportivas.

A nivel de la Gerencia Deportiva y Capitanía General, se apoyaron a las 17 disciplinas existentes. El Club es complejo y es un desafío poder ofrecer un programa competitivo para todas las disciplinas. Sin embargo, se puso mucho esfuerzo para organizar 3 eventos internacionales, 13 torneos nacionales y departamentales, varios eventos de confraternización con otros clubes y 53 campeonatos internos. Los highlights naturalmente fueron la organización en nuestra sede de los 3 torneos internacionales como fueron: Cóndor de Plata ITF 18 años, Futures Masculino y Aguas Abiertas Sol y Luna.

Pasando a la Comisión Social, también fue muy activa logrando resultados destacados. En los eventos sociales se realizaron: el Almuerzo de los Socios Eméritos, el Corso Infantil, la Fiesta de Carnaval, el Día del Padre, el Día del Niño, el Día de la Madre, la Fiesta de Efemérides Julianas, la Kermesse, y las fiestas de Navidad y Año Nuevo. En los eventos culturales se organizaron: Concierto Sinfónico por el 92 Aniversario del Club, Mirando las Estrellas, Concierto con Las Voces de Oro cantando Villancicos. Aún nos falta que las nuevas generaciones participen más activamente en estos eventos continuando con las tradiciones que caracterizan a nuestra institución.

En RSE se apoyó el evento “Caminando por la Vida” con el propósito de recaudar fondos para los niños con cáncer del “Hospital del Niño”. El CTLP también apoyó activamente a la comunidad brindando sus instalaciones para realizar diversos campeonatos nacionales y departamentales en muchas disciplinas.

En el área de mantenimiento se realizaron las tareas básicas definidas en la planificación anual. Se mejoraron las duchas en el sector de casilleros de la piscina, se remodeló el Snooker, se arreglaron los jardines y se hicieron trabajos varios en los pinos y árboles que necesitaban ser podados, se mejoró la iluminación del bloque N°2 de las canchas de tenis y se mejoró la cancha de fútbol de La Florida, el Play Ground (OUTDOOR e INDOOR). En Huajchilla se cambió el techo al restaurante LAS BUGANVILLAS, se mejoraron los baños. Sin embargo, es un área donde necesitamos mejorar mucho.

A nivel del Estatuto, la Gobernación de La Paz sacó una nueva Ley que requiere que los clubes adecuen sus Estatutos. El Dr. Antonio Peres Velasco lideró la comisión que trabajó arduamente en este sentido. Aún no existe total claridad de los requerimientos de la Gobernación y por ende no se realizó la Asamblea Extraordinaria de Socios para presentar el nuevo Estatuto del Club.

## Conclusión

Tenemos un ambicioso programa para los siguientes cinco años y mucho trabajo por delante. Necesitamos que todos los socios se involucren con su institución. Existe el directorio, las comisiones, las escuelas, el tribunal de honor, las asociaciones departamentales y nacionales donde participamos, que requieren de gente con ideas y ganas de hacer una diferencia.

Agradecemos a todos los socios por su confianza, a los empleados y gerencia por su compromiso para que el CTLP este dentro de los top tres clubes de la región. También, un agradecimiento especial a los actuales Directores, líderes de comisiones, Presidente Honorario, Consejero y Fiscal General que invierten mucho de su tiempo para permitir que el Club mejore y se proyecte al futuro.

Atentamente,



**Sven Kyllmann Navarro**  
Presidente del Directorio  
CLUB DE TENIS LA PAZ



# LO QUE TU CLUB ESTA HACIENDO POR TI

Descarga la Memoria 2017  
escaneando el código QR o  
entra a la siguiente dirección  
web: [www.ctlp.bo/memoria](http://www.ctlp.bo/memoria)



Club de Tenis La Paz



Club de Tennis La Paz

# DIRECTORIO

# DIRECTORIO



**Sven Kyllmann Navarro**  
PRESIDENTE



**Pablo Trigoso Venario**  
VICEPRESIDENTE



**Enrique Palmero Pantoja**  
TESORERO



**Eduardo Valdivia Medling**  
SECRETARIO



**Antonio Serrate Sánchez de Lozada**  
CAPITÁN GENERAL





**Jessica Coello Miranda**  
VOCAL TITULAR



**Eduardo Gorostiaga Alcoreza**  
VOCAL TITULAR



**Carlos Lebl Gutiérrez**  
VOCAL ALTERNO



**Guido Capra Seoane**  
VOCAL ALTERNO



**Fernando Sánchez Peña Von Nagy**  
VOCAL ALTERNO



**Antonio Peres Velasco**  
PRESIDENTE HONORARIO



**Antonio Reyes Portal**  
CONSEJERO



**Roberto Böhrh Guzmán**  
FISCAL GENERAL

## TRIBUNAL DE HONOR



**Diego Böhrh Arana**



**Andrés Abasto Vidal**



**Raúl Beltrán Osio**





Club de Tenis La Paz

# INFORME DE TESORERÍA



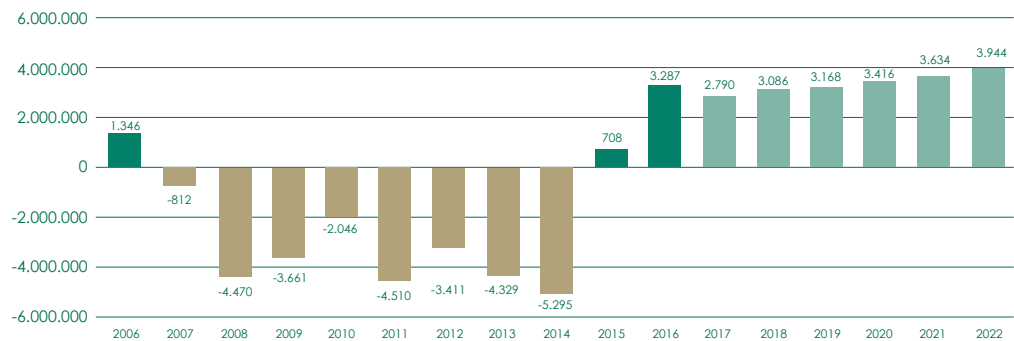
# INFORME DE TESORERÍA GESTIÓN 2017



Estimados señores, en calidad de Tesorero del Club de Tenis La Paz, es un placer dirigirme a ustedes para brindarles el informe correspondiente a la gestión 2017.

En primera instancia, mencionar que desde la gestión 2015 se ha revertido la tendencia deficitaria que venía arrastrando el Club desde hace **más de 8 años!** tal y como se puede apreciar en el cuadro adjunto.

Resultados Financieros  
(en miles de Bs)

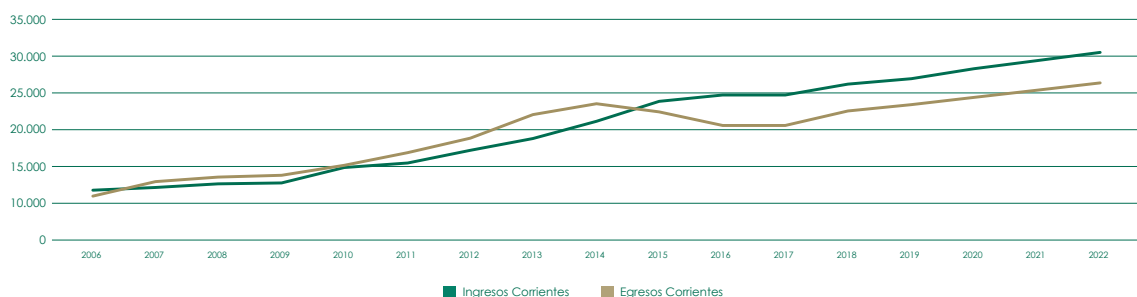


Un segundo tema a considerar es que el superávit de Bs 2.79 millones del 2017 se observa gracias a la adecuada gestión financiera del Club y que este resultado viene como consecuencia de haber consolidado varias de las medidas de austeridad y de orden financiero que se vinieron gestando a lo largo de los dos años pasados.

El 2017 debe quedar registrado en la historia del Club como el segundo año post estabilización y que proyectamos para los siguientes cinco años (2018 - 2022) resultados similares sino mejores, siempre y cuando se mantengan las medidas adoptadas durante este período de ajustes.

El Club es un ente vivo que necesita cubrir sus necesidades de funcionamiento con los ingresos operativos que genera; como se puede apreciar en el gráfico adjunto, recién a partir del 2015 la brecha es positiva.

Brecha Operativa (En Bs.)



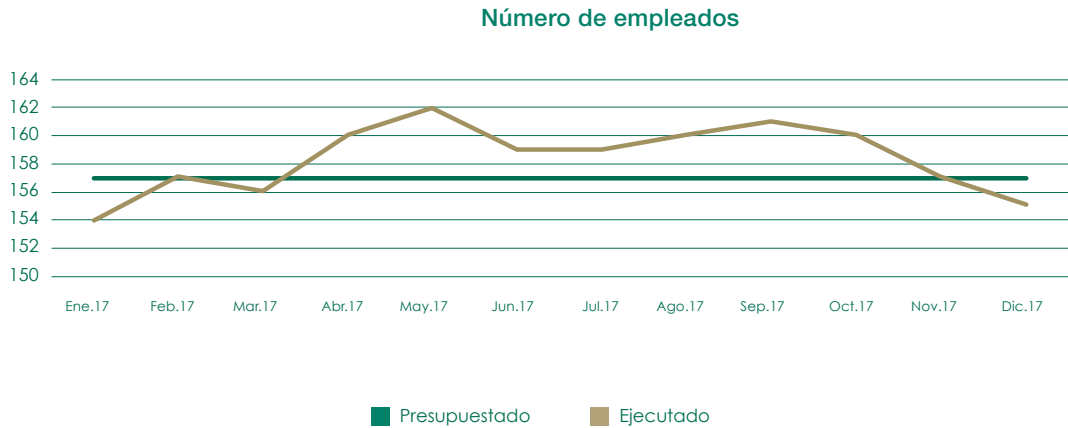
El desafío es que esta brecha siempre sea positiva, ya sea porque el Club puede desarrollar los ingresos en mayor magnitud o bien porque puede gestionar los gastos de mejor manera.

Esta tarea, a primera vista evidente, no lo es ya que hemos tenido ocho años en que los ingresos crecieron menos que los gastos y no vimos un plan oportuno que nos hubiese ayudado a controlar y revertir esta situación.

Para el presupuesto 2017 se trabajaron los dos frentes. Por el lado del ingreso se buscó impactar en la menor forma posible a los socios incrementado la cuota ordinaria en sólo 4%, muy en línea con la inflación acumulada a 12 meses, además de crear incentivos a los socios que deciden hacer el pago de todo el año de manera anticipada.

Con relación al gasto, la ejecución estuvo 0.50% por debajo del 2016 y 11.5% debajo del presupuesto 2017. Es necesario destacar la evolución del gasto de personal que estuvo por encima del 2016 en 3.78% y 4.65% debajo del presupuesto.

El mandato para Gerencia fue mantener una planta de 155 empleados a lo largo de la gestión. En el cuadro adjunto vemos el comportamiento del año y como es que la gerencia fue convergiendo a finales de gestión.



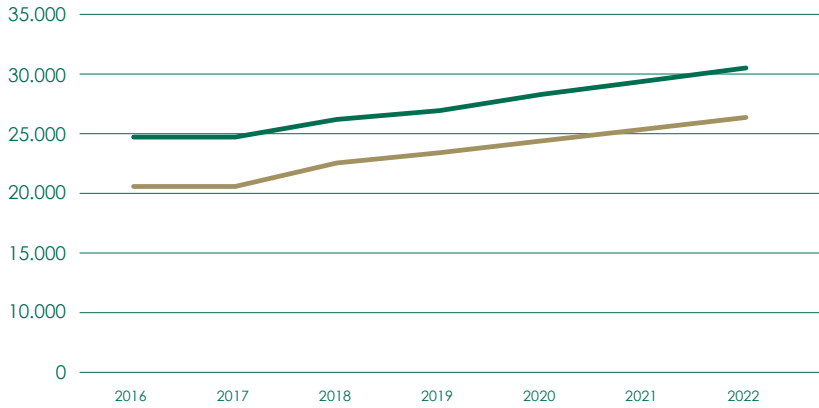
Asimismo solicitamos a Gerencia que todos los puestos clave, tengan una planilla de desempeño con indicadores específicos (KPI's) que permitan evaluar su rendimiento de acuerdo al cargo y función designadas (tal es el caso de la gestión de cobranzas, las iniciativas de ahorro en líneas de gastos administrativos y operativos).

Una medida importante asumida desde Tesorería, que no puede quedar fuera del informe, es que todos los eventos del Club (deportivos y sociales), salvo decisión de Directorio, deben ser autofinanciados y que para la aprobación los responsables deben presentar las fuentes de financiamiento y los gastos planificados. Una vez concluidos los eventos se realizan evaluaciones donde los encargados presentan la ejecución y resultados.

Para concluir con el informe presento a continuación el resultado y proyecciones de los ingresos y gastos corrientes del Club que como el lector podrá observar mantienen una tasa de crecimiento constante (4% por año) pero asegurando que el ingreso corriente sea el que financie el gasto corriente.



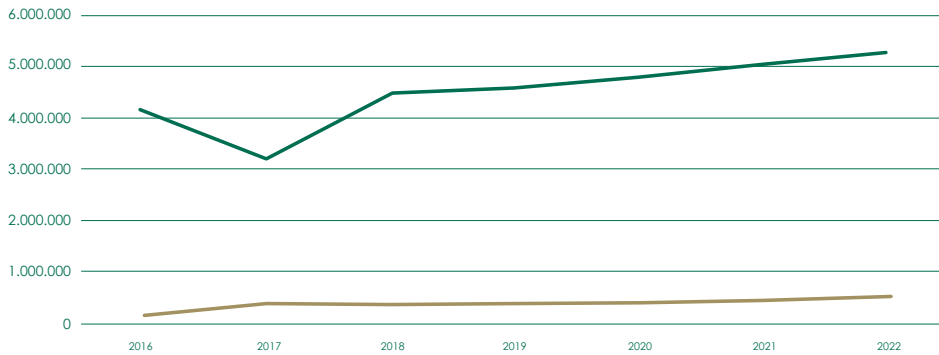
### Evolución de Ingresos y Gastos Corrientes (Bs)



■ Ingresos Corrientes	24.369.362	24.878.853	26.331.071	27.090.186	28.467.921	29.606.638	30.790.903
■ Egresos Corrientes	20.805.295	20.700.790	22.754.402	23.625.243	24.609.588	25.593.971	26.617.730

Los ingresos no corrientes (netos), que para el 2017 fueron de Bs 2.9 millones surgen básicamente de haber captado 21 nuevos socios durante la gestión, tal como se aprecia en el cuadro adjunto.

### Evolución de Ingresos y Gastos no Corrientes (Bs)

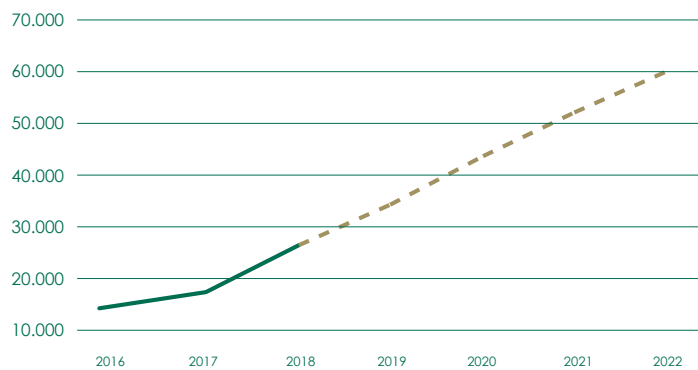


■ Ingresos no Corrientes	4.132.384	3.174.235	4.471.002	4.649.843	4.835.836	5.029.270	5.230.440
■ Egresos no Corrientes	124.441	308.172	312.913	325.429	338.447	351.984	366.064

Al respecto, se ha diseñado un plan agresivo para traer 50 nuevos socios por gestión que nos ayuden atenuar el impacto financiero de tener 832 socios ausentes y 360 socios eméritos, que por su condición no aportan el total de las cuotas ordinarias. Estos ingresos son fundamentales para el Club, pues nos ayudan a generar la caja necesaria para proyectar el plan de inversiones de los siguientes años y generar reservas previsionales.

Para concluir con el informe y como el tema más relevante del Estado de Situación Patrimonial (Balance General), mostramos la evolución de las disponibilidades del Club que gracias al plan mencionado en este informe han tenido un incremento de 23% versus la gestión 2016 y se proyecta un ingreso de Bs 60 millones para el 2022.

**Evolución de las disponibilidades (en miles de Bs)**



Todas las medidas adoptadas durante estos tres años han sido de suma importancia para el Club y mantener la disciplina en la ejecución de todos los aspectos descritos anteriormente nos permitirá cumplir las proyecciones planteadas y volcar los esfuerzos en consolidar la infraestructura de nuestro Club, consolidándolo como una de las principales instituciones sociales y deportivas del país.

Concluyo el informe agradeciendo a los socios por la confianza depositada en mi persona, a mis colegas del Directorio con quienes hemos compartido momentos y decisiones difíciles y a la Administración que ha sabido acompañar esta gestión.

Atentamente,

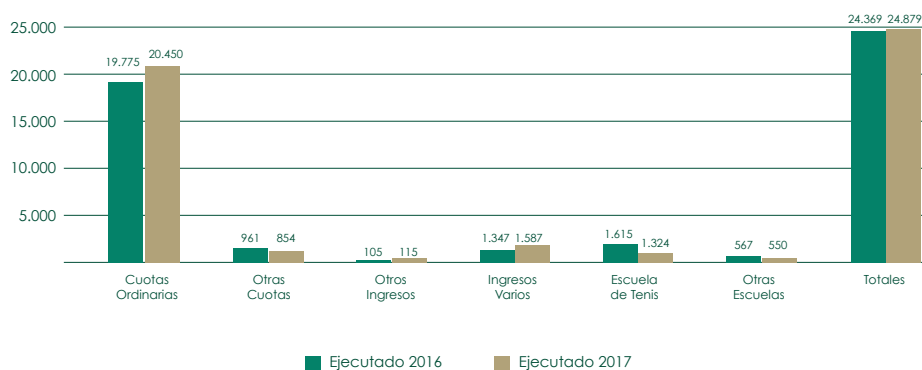
  
**Enrique Palmero**  
Tesorero  
CLUB DE TENIS LA PAZ

## INGRESOS

El año 2017 los ingresos operativos alcanzaron la suma de Bs 24.878.853 superior en Bs 509.491 a lo percibido en la gestión 2016.

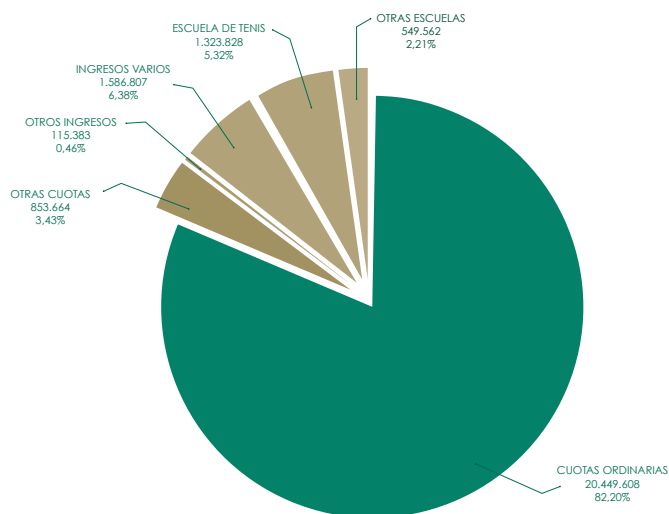
Los Ingresos no corrientes (cuotas de admisión y trasferencias familiares) disminuyeron de Bs 4.132.384 a Bs 3.174.235 en la gestión 2017. La cuota de ingreso no ha sufrido incremento en la presente gestión.

**Gráfico 1: Ingresos Operativos Ejecutados 2017 vs. Ejecutados 2016**  
Expresado en miles de Bolivianos



La composición de ingresos operativos en el año 2017, nos muestra que el 82,20% se debe a cuotas ordinarias, el 3,43% otras cuotas, 0,46% otros ingresos, el 6,38% por ingresos varios que tiene como componente principal a los auspicios, el 7,53% por aporte de las escuelas, como se muestra en el siguiente gráfico:

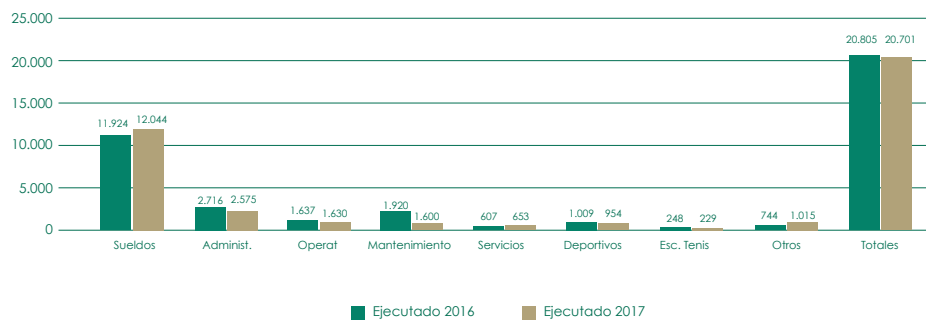
**Gráfico 2: Distribución de Ingresos Operativos Gestión 2017**  
Expresado en miles de Bolivianos



## EGRESOS

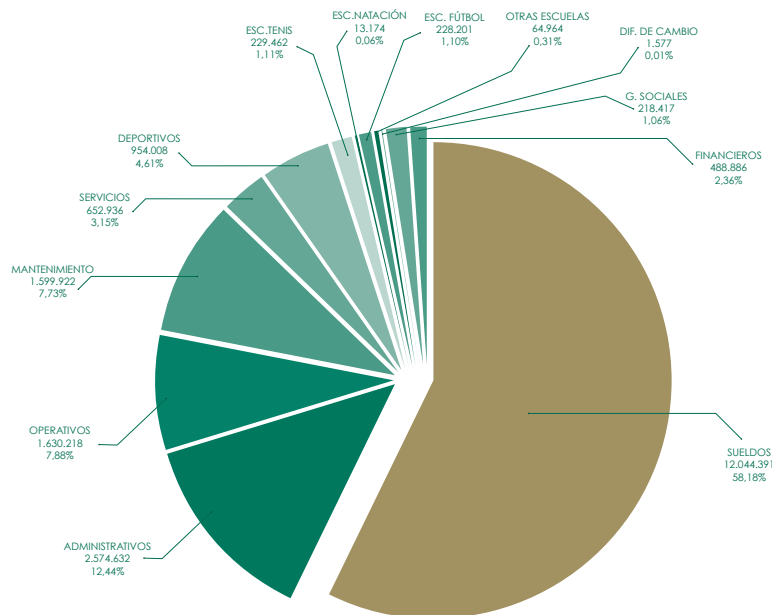
En el año 2017 los gastos operativos alcanzaron a Bs 20.700.790, menores en Bs 104.505 a lo ejecutado en la gestión 2016.

**Gráfico 3: Egresos Ejecutados 2017 vs. Ejecutado 2016**  
Expresado en miles de Bolivianos



La composición de los egresos operativos es la siguiente:

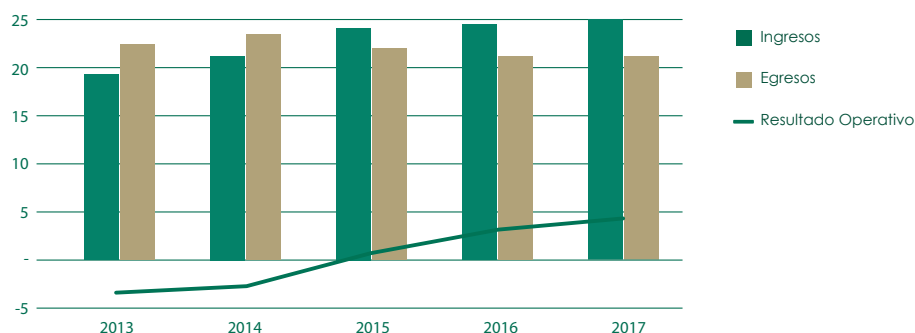
**Gráfico 4: Distribución de Egresos Operativos Gestión 2017**  
Expresado en miles de Bolivianos



## RESULTADOS DE LA GESTIÓN

El resultado operativo de la gestión en el año 2017 alcanzó una cifra positiva de Bs 4.178.063 superior en Bs 3.564.068 al resultado obtenido en la gestión 2016.

**Gráfico 5: Evolución Histórica de Ingresos, Egresos y Resultado Operativo**  
Expresado en millones de Bolivianos de cada año



A este resultado se le debe sumar el saldo neto positivo de los ingresos no corrientes menos los egresos no corrientes, deducir la depreciación de activos fijos, la amortización de activos intangibles y el ajuste por inflación y tenencia de bienes como se muestra en el siguiente cuadro, obteniendo un resultado positivo (superávit) de Bs 2.790.773:

**Tabla 1: Evolución Histórica de Resultado Operativo, Depreciación, Ajustes y Resultado Neto**  
Expresado en Bolivianos de cada año

Gestión	2013	2014	2015	2016	2017
Resultado Operativo	(3.301.600)	(2.443.516)	1.469.949	3.564.068	4.178.063
Ingresos No Corrientes	3.561.872	2.007.433	4.032.058	4.132.384	3.174.235
Egresos No Corrientes	464.531	370.010	440.237	124.441	308.172
Ingresos No Ctes.menos Egresos No Ctes.	3.097.341	1.637.423	3.591.821	4.007.943	2.866.063
Depreciación de activos fijos	3.372.870	3.814.063	3.913.572	3.681.242	3.729.813
Amort.activos intangibles	580.557	478.987	243.790	400.329	509.218
Ajuste por inflación y Tenencia de bienes	171.830	196.207	196.392	203.398	14.323
Menos: Deprec. Amort. Intangibles y Aitb	4.125.257	4.489.258	4.353.755	4.284.969	4.253.354
Superávit (déficit) de la gestión	(4.329.516)	(5.295.350)	708.015	3.287.041	2.790.773

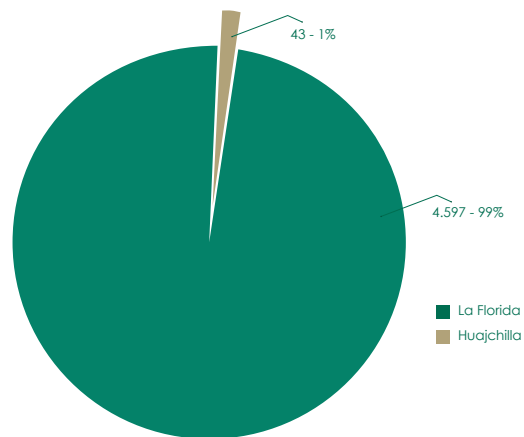


## INVERSIONES

De acuerdo al Plan de Inversiones, en la gestión 2017 se ejecutaron Bs 4.640.004. Los recursos fueron financiados principalmente con las cuotas de admisión.

De este monto, se destinaron Bs 4.597.170 en la sede de La Florida y Bs 42.834 a la sede de Huajchilla.

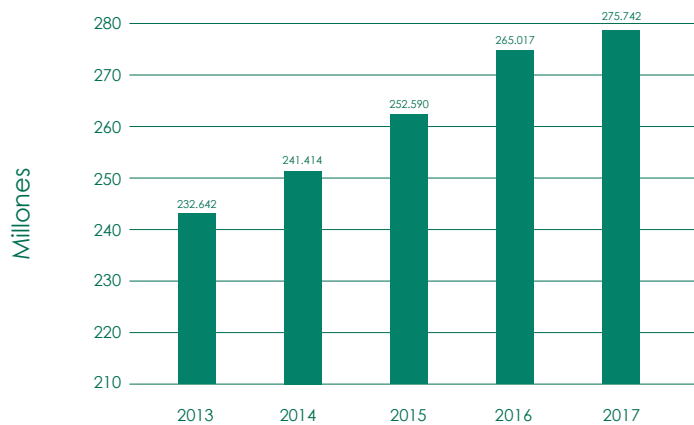
**Grafico 6: Distribución de la Inversión por Sede (Gestión 2017)**  
Expresada en miles de Bolivianos



## PATRIMONIO

El patrimonio del Club cerró la gestión 2017 con Bs 275.742.233 superior en 4,05% con relación a la gestión 2016. En el siguiente gráfico se puede observar la evolución del patrimonio en las últimas cinco gestiones:

**Gráfico 7: Evolución Histórica del Patrimonio Neto**  
Expresado en valores históricos (Bolivianos)

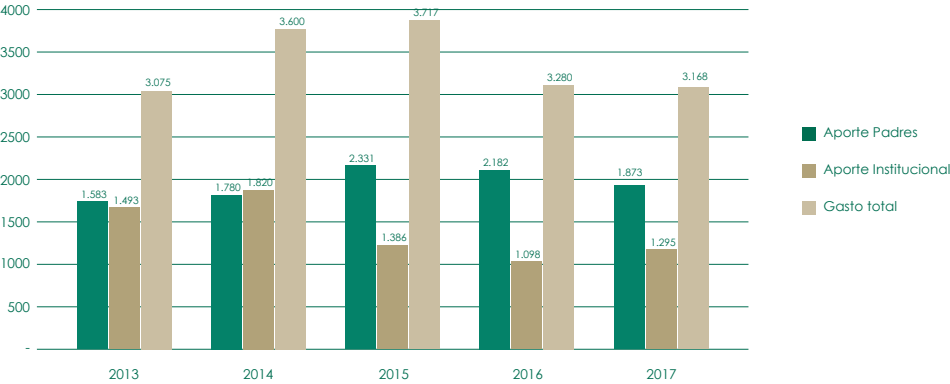


El incremento de Bs 10.725.346 en el patrimonio se explica en gran medida, a la aplicación de la Norma de Contabilidad No.3 - Ajuste por Inflación y Tenencia de Bienes y en menor medida, Bs 83.379 a los pagos a plazos de los certificados de participación.

### ESCUELAS DEPORTIVAS

El gasto total de las escuelas deportivas en la gestión 2017 fue de Bs 3.168.200, de los cuales la Escuela de Tenis recibió el 83,21% (Bs 2.636.303), la Escuela de Natación el 7,54% (Bs 238.732), la Escuela de Fútbol el 7.2% (Bs 228.201) y otras escuelas el 2,05% (Bs 64.964). La evolución de los ingresos y egresos del último quinquenio en las Escuelas Deportivas se muestran en el siguiente gráfico:

**Gráfico 8: Ingresos y Gastos de las Escuelas Deportivas (Quinquenio 2013-2017)**  
Expresados en miles de Bolivianos



El aporte institucional al desarrollo de los deportistas fue de 40,87% del monto total destinado a escuelas, y el aporte de los padres fue del 59,13% del monto total.

# CLUB DE TENIS LA PAZ

## ESTADÍSTICAS FINANCIERAS 2013-2017

Expresado en bolivianos (\*)

CONCEPTO	2013	+ (-) %	2014	+ (-) %	2015	+ (-) %	2016	+ (-) %	2017
<b>1 CUOTA MENSUAL</b>	<b>Bs 680</b>		<b>Bs 680</b>		<b>Bs 960</b>		<b>Bs 996</b>		<b>Bs 1036</b>
<b>2 INGRESOS</b>									
2.1 Cuotas Ordinarias	14.790.861	16%	17.176.778	11%	19.129.089	3%	19.774.688	3%	20.449.608
2.2 Otras cuotas	1.097.945	-10%	984.150	10%	1.084.332	-11%	960.877	-11%	853.664
2.3 Otros Ingresos	52.967	102%	107.116	41%	150.711	-30%	105.419	9%	115.383
2.4 Ingresos Varios	1.447.725	-17%	1.204.459	12%	1.346.044	0%	1.346.580	18%	1.586.807
2.5 Escuelas Deportivas	1.582.813	12%	1.779.906	31%	2.331.251	-6%	2.181.798	-14%	1.873.391
<b>2 TOTAL INGRESOS</b>	<b>18.972.311</b>	<b>12%</b>	<b>21.252.410</b>	<b>13%</b>	<b>24.041.428</b>	<b>1%</b>	<b>24.369.362</b>	<b>2%</b>	<b>24.878.853</b>
<b>3 EGRESOS</b>									
3.1 Sueldos y Cargas Sociales	9.075.961	11%	10.098.633	-3%	9.799.784	-14%	8.411.558	4%	8.729.404
3.2 Gastos Administración	2.690.378	5%	2.831.568	-2%	2.773.068	-2%	2.716.411	-5%	2.574.632
3.3 Gastos Operativos	4.911.074	-2%	4.811.787	-16%	4.045.534	3%	4.164.261	-7%	3.883.076
3.4 Gastos Deportivos	2.060.330	-8%	1.893.955	-4%	1.813.892	-4%	1.746.596	-6%	1.636.598
3.5 Escuelas Deportivas	3.075.444	17%	3.600.196	3%	3.716.917	-12%	3.279.898	-3%	3.168.200
3.6 Gasto Social	275.082	2%	280.670	-11%	249.761	15%	288.373	-24%	218.417
3.7 Gasto Financiero	144.723	10%	158.660	12%	178.280	13%	200.991	143%	488.887
3.8 Diferencia de cambio	40.918	-50%	20.457	-128%	-5.757	-51%	-2.793	-156%	1.577
<b>3 TOTAL EGRESOS CORRIENTES</b>	<b>22.273.911</b>	<b>6%</b>	<b>23.695.926</b>	<b>-5%</b>	<b>22.571.479</b>	<b>-8%</b>	<b>20.805.295</b>	<b>-1%</b>	<b>20.700.790</b>
<b>4 RESULTADO OPERATIVO</b>	<b>-3.301.600</b>	<b>-26%</b>	<b>-2.443.516</b>	<b>-160%</b>	<b>1.469.949</b>	<b>142%</b>	<b>3.564.067</b>	<b>17%</b>	<b>4.178.063</b>
<b>5 INGRESOS NO CORRIENTES</b>	<b>3.561.872</b>		<b>2.007.433</b>	<b>101%</b>	<b>4.032.058</b>	<b>2%</b>	<b>4.132.384</b>	<b>-23%</b>	<b>3.174.235</b>
<b>6 EGRESOS NO CORRIENTES</b>	<b>464.531</b>		<b>370.010</b>	<b>19%</b>	<b>440.237</b>	<b>-72%</b>	<b>124.441</b>	<b>148%</b>	<b>308.172</b>
<b>7 Ing. menos Egr. NO Ctes.</b>	<b>3.097.341</b>		<b>1.637.423</b>	<b>119%</b>	<b>3.591.821</b>	<b>12%</b>	<b>4.007.943</b>	<b>-28%</b>	<b>2.866.063</b>
<b>8 AJUSTES CONTABLES</b>									
8.3 Ajuste por Inflación y Tenencia de Bienes	580.557	-17%	478.987	-49%	243.790	64%	400.329	27%	509.218
8.4 Depreciación Activo Fijo	3.372.870	13%	3.814.063	3%	3.913.572	-6%	3.681.242	1%	3.729.813
8.5 Amortización Activos Intangibles	171.830	14%	196.207	0%	196.392	4%	203.398	-93%	14.323
<b>8 TOTAL AJUSTES</b>	<b>4.125.257</b>	<b>9%</b>	<b>4.489.258</b>	<b>-3%</b>	<b>4.353.755</b>	<b>-2%</b>	<b>4.284.969</b>	<b>-1%</b>	<b>4.253.354</b>
<b>9 SUPERAVIT (DEFICIT)</b>	<b>-4.329.515</b>	<b>22%</b>	<b>-5.295.350</b>	<b>-113%</b>	<b>708.015</b>	<b>364%</b>	<b>3.287.041</b>	<b>-15%</b>	<b>2.790.773</b>
10 CUOTA EXTRAORDINARIA	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
11 CERTIFICADOS DE PARTICIPACIÓN	617.654	-70%	186.681	5%	195.768	36%	266.850	-69%	83.379
12 DISPONIBILIDAD	5.531.603	-41%	3.282.504	143%	7.980.616	0%	14.290.464	23%	17.507.022
<b>13 ACTIVO TOTAL</b>	<b>237.244.479</b>	<b>4%</b>	<b>245.571.920</b>	<b>4%</b>	<b>256.495.836</b>	<b>5%</b>	<b>268.668.278</b>	<b>4%</b>	<b>279.467.133</b>
14 CUENTAS DE ORDEN	1.474.825	-67%	485.450	-18%	396.156	-16%	331.753	-75%	82.571
<b>15 PASIVO TOTAL</b>	<b>4.602.901</b>	<b>-10%</b>	<b>4.158.091</b>	<b>-6%</b>	<b>3.906.072</b>	<b>-7%</b>	<b>3.651.391</b>	<b>2%</b>	<b>3.724.900</b>
16 CUENTAS DE ORDEN	1.474.825	-67%	485.450	-18%	396.156	-16%	331.753	-75%	82.571
<b>17 PATRIMONIO NETO</b>	<b>232.641.578</b>	<b>4%</b>	<b>241.413.829</b>	<b>5%</b>	<b>252.589.764</b>	<b>5%</b>	<b>265.016.887</b>	<b>4%</b>	<b>275.742.233</b>
18 INVERSIONES	4.194.840	-61%	1.655.788	-48%	854.412	89%	1.613.912	188%	4.640.004
19 GASTOS DE FUNCIONAMIENTO SEDE HUAJCHILLA	1.511.399	2%	1.548.014	4%	1.611.027	-2%	1.573.673	-10%	1.422.139
<b>20 ESCUELAS DEPORTIVAS</b>									
20.1 Ingresos Propios	1.582.813	12%	1.779.906	31%	2.331.251	6%	2.474.313	-14%	1.873.391
20.2 Gastos Totales	3.075.444	17%	3.600.196	3%	3.716.917	-8%	3.436.695	-3%	3.168.200
20.3 Gasto Institucional	1.492.631	22%	1.820.289	-24%	1.385.666	-31%	962.382	18%	1.294.809

## OTRAS ESTADÍSTICAS

CONCEPTO	2013 No.	+ (-) %	2014 No.	+ (-) %	2015 No.	+ (-) %	2016 No.	+ (-) %	2017 No.
<b>1 ESCUELA DE TENIS</b>									
1.1 Número de Profesores	24	0%	24	0%	24	-17%	20	5%	21
1.2 Número de Alumnos (promedio)	266	-12%	235	15%	270	-20%	215	33%	286
1.3 Relación Profesor/Alumno	11		10		11		11		14
<b>2 SOCIOS</b>									
2.1 Activo presente	1.575	-2%	1.548	0%	1.553	2%	1.578	-2%	1.552
2.2 Heredero menor de edad	7	-14%	6	0%	6	-33%	4	0%	4
2.3 Activo ausente	837	1%	843	0%	840	-3%	818	2%	832
2.4 Emérito presente	210	13%	237	1%	240	8%	259	3%	268
2.5 Emérito ausente	62	29%	80	5%	84	-2%	82	12%	92
2.6 Socios con baja temporal	54		50		46		42		46
Sub-total	2.745	1%	2.764	0%	2.769	1%	2.783	0%	2.794
2.7 Certificados de Participación Junior	254	-7%	235	-3%	228	-6%	215	-5%	204
<b>TOTAL</b>	<b>2.999</b>	<b>0%</b>	<b>2.999</b>	<b>0%</b>	<b>2.997</b>	<b>0%</b>	<b>2.998</b>	<b>0%</b>	<b>2.998</b>
<b>3 REVERSIONES Y RENUNCIAS</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>7</b>	<b>-43%</b>	<b>4</b>	<b>-75%</b>	<b>1</b>
<b>4 SOCIOS C/CUOTAS ADELANTADAS</b>	<b>605</b>	<b>2%</b>	<b>617</b>	<b>0%</b>	<b>611</b>	<b>-1%</b>	<b>607</b>	<b>1%</b>	<b>613</b>
<b>5 EMPLEADOS DEPENDIENTES. (*)</b>	<b>182</b>	<b>2%</b>	<b>185</b>	<b>-13%</b>	<b>161</b>	<b>-2%</b>	<b>157</b>	<b>-1%</b>	<b>155</b>

(\*) Se utilizan valores históricos

## INVERSIONES 2017

(Expresado en bolivianos)

DETALLE	CONSTRUCCIÓN REMODELACION DE INSTALACIONES Y ESTUDIOS	EQUIPAMIENTO Y MAQUINARIA	MUEBLES ENSERES Y EQUIPO DE COMPUTACIÓN	TOTALES
<b>COMPLEJO FITNESS Y PISCINAS</b>	-	<b>1.726.889</b>	-	<b>1.726.889</b>
Provisión equipos de gimnasio		1.669.589		1.669.589
Generador de vapor eléctrico de 3 HP de potencia		45.373		45.373
Bomba eléctrica de eje vertical (Sala de Máquinas)		2.531		2.531
Hidrocelles (85 gal)		6.351		6.351
Extintores para el PRM de gas natural		3.045		3.045
<b>TENIS</b>	<b>437.485</b>	-	-	<b>437.485</b>
Iluminación canchas de tenis	437.485			437.485
<b>CLUB HOUSE Y DEMAS AREAS</b>	-	<b>145.325</b>	<b>42.277</b>	<b>187.602</b>
Carpas de lona			35.447	35.447
Cámara fotográfica			6.830	6.830
Camioneta 4x2 doble cabina		145.325		145.325
<b>ÁREAS CIRCUNDANTES</b>	-	-	<b>250.038</b>	<b>250.038</b>
Juegos Play Ground indoor y outdoor			250.038	250.038
<b>PROYECTOS/CONSTRUC./ INFRAEST.BASICA</b>	<b>1.679.036</b>	-	-	<b>1.679.036</b>
Remodelación (Snack ACE)	1.128.423			1.128.423
Cambio de techo, piso, pintura, área jóvenes (Raquet)	146.826			146.826
Remodelación (Oficinas Deportivas)	109.134			109.134
Cancha de césped sintético	207.338			207.338
Construcción canchas mini tenis	63.687			63.687
Proyecto Wellness Center	7.569			7.569
Red de gas natural	16.059			16.059
<b>HUAJCHILLA</b>	-	<b>37.266</b>	-	<b>37.266</b>
Proyecto captación de agua Huajchilla		37.266		37.266
<b>CRÉDITO FISCAL INVERSIONES</b>		<b>321.688</b>		<b>321.688</b>
<b>TOTAL INVERSIONES CORRIENTES</b>	<b>2.116.521</b>	<b>2.231.168</b>	<b>292.315</b>	<b>4.640.004</b>



# ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 Y 2016 (Expresado en bolivianos)

	2017	2016 (Reexpresado)
<b>ACTIVO</b>		
<b>Activo Corriente</b>		
<b>Disponible</b>	<b>17.507.021,93</b>	<b>14.713.733,82</b>
Caja	102.697,36	45.749,69
Bancos	5.540.732,79	14.635.895,97
Caja de Ahorro	31.591,78	32.088,16
Inversión Temporal UBS	11.832.000,00	0,00
<b>Exigible</b>	<b>3.185.389,44</b>	<b>3.193.141,23</b>
Socios Deudores por cuotas	3.047.828,10	2.927.981,20
(-) Previsión	-303.574,96	-234.825,36
Cuentas por cobrar	87.282,58	101.777,40
Otros deudores	353.853,72	398.207,99
<b>Realizable</b>	<b>818.787,55</b>	<b>876.540,77</b>
Material Deportivo	282.891,91	312.693,43
Almacén de materiales	453.237,77	461.481,87
Otros materiales	82.657,87	102.365,46
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>21.511.198,92</b>	<b>18.783.415,82</b>

<b>Activo No Corriente</b>		
<b>Exigible a largo plazo</b>	<b>1.761.536,56</b>	<b>2.146.623,39</b>
Socios Deudores por cuotas	1.761.536,56	2.146.623,39
<b>Inversiones Permanentes</b>	<b>242.998,20</b>	<b>250.195,57</b>
Acciones telefónicas	242.998,20	250.195,57
<b>Diferido</b>	<b>133.263,60</b>	<b>195.117,19</b>
Activo Diferido	133.263,60	195.117,19
<b>Activo Fijo</b>	<b>255.818.136,16</b>	<b>255.250.619,26</b>
Terrenos	197.061.488,23	197.061.488,22
Terrenos La Florida	56.667.925,34	56.667.925,34
Terrenos Huajchilla	140.393.562,89	140.393.562,89
Edificios y construcciones	49.956.599,68	52.538.335,68
Edificios La Florida	76.336.092,63	76.428.245,86
(-) Depreciación Acumulada	-35.725.562,79	-33.885.017,65
Construcciones Huajchilla	16.810.487,28	16.826.874,21
(-) Depreciación Acumulada	-7.464.417,44	-6.831.766,74
Maquinaria y Equipo	624.439,08	742.498,02
Maquinaria La Florida	4.198.759,15	4.314.881,67
(-) Depreciación Acumulada	-3.737.213,14	-3.741.870,20
Maquinaria Huajchilla	479.387,58	476.828,59
(-) Depreciación Acumulada	-316.494,51	-307.342,03
Muebles y enseres	1.161.665,21	1.108.971,72
Muebles y enseres La Florida	6.722.679,85	6.941.663,40
(-) Depreciación Acumulada	-5.685.566,25	-5.989.164,88
Muebles y enseres Huajchilla	780.475,05	679.837,33
(-) Depreciación Acumulada	-655.923,44	-523.364,12
Vehículos	129.760,99	9.589,87
Vehículos	444.800,48	405.613,52
(-) Depreciación Acumulada	-315.039,49	-396.023,65
Equipo Deportivo	805.447,44	1.021.112,66
Equipo Deportivo La Florida	6.235.366,00	6.368.935,40
(-) Depreciación Acumulada	-5.429.918,56	-5.347.822,74
Equipo Deportivo Huajchilla	67.878,69	69.889,19
(-) Depreciación Acumulada	-67.878,69	-69.889,19

	2017	2016 (Reexpresado)
<b>PASIVO</b>		
<b>Pasivo Corriente</b>		
Obligaciones Comerciales	634.231,41	667.339,49
Obligaciones Fiscales y Sociales	733.799,00	835.202,87
Otras obligaciones	21.396,22	27.416,72
Ingreso diferido	327.866,32	300.695,05
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>1.717.292,95</b>	<b>1.830.654,12</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>		
<b>Previsiones y Provisiones</b>		
Beneficios Sociales	2.007.607,89	1.928.887,82
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>2.007.607,89</b>	<b>1.928.887,82</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>3.724.900,84</b>	<b>3.759.541,94</b>

<b>PATRIMONIO</b>		
<b>Capital</b>	<b>38.375.853,74</b>	<b>38.290.823,22</b>
Capital Social	19.861.624,57	19.382.950,50
Certificados de Participación p/cap.	3.476.532,65	3.871.827,56
Ajuste de capital	15.037.696,52	15.036.045,16
<b>Reservas</b>	<b>246.127.689,97</b>	<b>246.127.689,97</b>
Ajuste Global del Patrimonio	83.725.788,52	83.725.788,52
Cap. p/reval.Activo Fijo	53.361.661,57	53.361.661,57
Reserva p/futuras capitalizaciones	4.661.199,67	4.661.199,67
Ajuste de reservas patrimoniales	104.379.040,21	104.379.040,21
<b>Resultados</b>	<b>-8.761.311,11</b>	<b>-11.552.083,90</b>
Déficit acumulado	-11.552.083,90	-14.936.483,41
Superávit de la gestión	2.790.772,79	3.384.399,51
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>275.742.232,60</b>	<b>272.866.429,29</b>

	2017	2016 (Reexpresado)
Herramientas	794,61	3.588,03
Herramientas La Florida	147.689,91	154.205,86
(-) Depreciación Acumulada	-147.081,59	-151.251,23
Herramientas Huajchilla	19.331,91	21.567,43
(-) Depreciación Acumulada	-19.145,62	-20.934,03
Instalaciones	1.713.849,82	1.011.191,93
Instalaciones La Florida	5.868.613,58	4.798.836,72
(-) Depreciación Acumulada	-4.267.480,46	-4.056.064,26
Instalaciones Huajchilla	1.702.151,45	1.706.543,74
(-) Depreciación Acumulada	-1.589.434,75	-1.438.124,27
Computación	112.190,57	212.329,64
Computación La Florida	1.982.980,13	2.110.508,53
(-) Depreciación Acumulada	-1.870.799,71	-1.899.622,60
Computación Huajchilla	95.777,39	86.100,13
(-) Depreciación Acumulada	-95.767,24	-84.656,42
Tinglados y cobertizos	1,11	3.756,02
Tinglados y cobertizos de madera	139.052,33	142.495,07
(-) Depreciación Acumulada	-139.052,28	-138.740,14
Tinglados y cobertizos Huajchilla	107.144,89	110.318,42
(-) Depreciación Acumulada	-107.143,83	-110.317,33
Obras en construcción	1.423.231,56	21.940,22
Proyectos varios	2.828.667,86	1.515.817,23
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>257.955.934,52</b>	<b>257.842.555,41</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>279.467.133,44</b>	<b>276.625.971,23</b>
<b>CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS</b>	<b>82.571,35</b>	<b>341.579,21</b>
Certificados de Participación	81.805,75	117.075,17
Cuota Extraordinaria	765,60	788,28
Cuentas por cobrar contratistas	0,00	223.715,77

La Paz, 31 de diciembre de 2017



Lic. Aud. Amalia Prado Ramos  
**CONTADORA**  
Reg.C.A.U.B N° 5154  
Reg.C.A.U.L.P N° 2338



Ing. Carlos Aramayo Garrón  
**GERENTE GENERAL**



Lic. Enrique Palmero Pantoja  
**TESORERO**



Lic. Sven Kyllmann Navarro  
**PRESIDENTE**

	2017	2016
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>279.467.133,44</b>	<b>276.625.971,23</b>
<b>CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS</b>	<b>82.571,35</b>	<b>341.579,21</b>
Certificados de Participación	81.805,75	117.075,17
Cuota Extraordinaria	765,60	788,28
Cuentas por cobrar contratistas	0,00	223.715,77

## ESTADO DE ACTIVIDADES POR LOS EJERCICIOS TERMINADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 Y 2016

(Expresado en bolivianos)

	2017	2016 (Reexpresado)
<b>INGRESOS</b>	<b>28.053.088,04</b>	<b>29.345.940,66</b>
Ingresos por cuotas	24.477.507,25	25.604.513,65
Ingresos Varios	3.575.580,79	3.741.427,01
(menos)		
<b>EGRESOS</b>	<b>21.008.037,89</b>	<b>21.549.654,87</b>
Sueldos y cargas sociales	11.159.728,75	11.187.456,29
Indemnización y desahucios	884.662,25	1.089.867,35
Gastos de Administración	2.882.804,10	2.924.995,25
Gastos de Operación	1.630.217,76	1.685.828,71
Gastos de Mantenimiento	1.599.922,15	1.977.228,62
Gastos de Servicio	652.936,37	624.545,55
Gastos Deportivos	954.008,48	1.039.099,62
Escuelas Deportivas	535.801,21	519.650,74
Gastos Sociales	218.417,20	296.914,22
Gastos Financieros	488.886,05	206.944,51
Diferencia de cambio	653,57	-2.875,99
<b>Resultado del periodo</b>	<b>7.045.050,15</b>	<b>7.796.285,79</b>
<b>Otros gastos que no generan movimiento de efectivo</b>		
Depreciación de activos fijos	3.729.812,58	3.790.276,92
Amortización de activos intangibles	14.323,28	209.422,86
Ajuste por inflación y tenencia de bienes	510.141,50	412.186,50
<b>Superávit (Déficit) de la gestión</b>	<b>2.790.772,79</b>	<b>3.384.399,51</b>

La Paz, 31 de diciembre de 2017



Lic. Aud. Amalia Prado Ramos  
**CONTADORA**  
Reg.C.A.U.B N° 5154  
Reg.C.A.U.L.P N° 2338



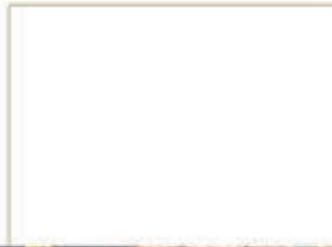
Ing. Carlos Aramayo Garrón  
**GERENTE GENERAL**



Lic. Enrique Palmero Pantoja  
**TESORERO**



Lic. Sven Kyllmann Navarro  
**PRESIDENTE**



Club de Tenis La Paz

# INFORME DEL AUDITOR INDEPENDIENTE





# DICTAMEN DEL AUDITOR INDEPENDIENTE



**Grant Thornton**

Acevedo & Asociados

**Acevedo & Asociados Consultores de Empresas S.R.L.**

Calle Guembe No. 2015  
Esg. Av. Beni  
P.O. Box: 6757  
Santa Cruz, Bolivia  
T +591 3 3436838

Avenida Ballivián No. 638  
Edificio "Las Torres del Sol" (Mezzanine)



## Informe de auditoría emitido por el auditor independiente

A los señores  
Presidente y directores del  
**CLUB DE TENIS LA PAZ**  
La Paz - Bolivia

### Opinión

Hemos auditado los estados financieros del CLUB DE TENIS LA PAZ, que comprenden el Estado de Situación Patrimonial al 31 de diciembre de 2017 y 2016, el estado de actividades, el estado de cambios en el patrimonio neto y el estado de flujo de efectivo correspondientes a los periodos terminados en dicha fecha, así como las notas explicativas de los estados financieros que incluyen un resumen de las políticas contables significativas.

En nuestra opinión, los estados financieros adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos materiales, la situación financiera del Club al 31 de diciembre de 2017 y 2016, así como sus resultados y flujos de efectivo correspondientes a los periodos terminados en dicha fecha, de conformidad con las Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas en Bolivia (NCGA).

### Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en Bolivia (NAGA). Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros de nuestro informe. Somos independientes del Club de conformidad con los requerimientos de ética aplicables a nuestra auditoría de los estados financieros en Bolivia y hemos cumplido las demás responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

### Responsabilidades de la administración y de los responsables del gobierno de la entidad en relación con los estados financieros

La administración es responsable de la preparación y presentación razonable de los estados financieros adjuntos de conformidad con las Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas en Bolivia, y del control interno que la administración considere necesario para permitir la preparación de estados financieros libres de incorrección material, debido a fraude o error. En la preparación de los estados financieros, la administración es responsable de la valoración de la capacidad del Club de continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con la Empresa en funcionamiento y utilizando el

- 1 -

principio contable de empresa en funcionamiento excepto si la administración tiene intención de liquidar el Club o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

Los responsables del gobierno de la entidad son responsables de la supervisión del proceso de información financiera del Club.

**Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros**

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que los estados financieros en su conjunto están libres de incorrección material, debido a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en Bolivia siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros.

ACEVEDO & ASOCIADOS  
CONSULTORES DE EMPRESAS S.R.L.  
MIEMBRO DE GRANT THORNTON INTERNATIONAL LTD

  
Lic. José Enrique Pastrana Dávila (Socio)  
CDA-98-D 27 / CAUB - 2934  
N.I.T. 994668014

La Paz, febrero 16 de 2018




COLEGIO DE AUDITORES DE BOLIVIA  
Personería Jurídica: R.S. 200343 de 04/07/91  
COLEGIO DE AUDITORES DE LA PAZ  
Personería Jurídica: R.A.P. Nº 045/96 de 13/03/96  
www.colegiodeauditoresbolivia.org

SOLVENCIA PARA EMPRESAS DE AUDITORIA  
R.S. 1286 de 10/08/98

COLEGIO DE AUDITORES O CONTADORES PÚBLICOS DE LA PAZ  
Razón Social: **Acevedo & Asociados S.R.L.**

La solvencia profesional certifica que la Empresa de Auditoría está inscrita en el Colegio de Auditores y Contadores Públicos de la Paz.

La Paz, **17 MAR 2018** Firma Titular:  Fecha: **17/03/2018**

# ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 y 2016

(Expresado en bolivianos)

	Nota	2016 Bs	2015 (Reexpresado) Bs
<b>ACTIVO</b>			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			
Disponible	4	17.507.022	14.713.734
Cuentas por cobrar	5	4.505.790	4.839.779
Otras cuentas por cobrar	6	441.136	499.985
Inventarios	2f	818.787	876.541
<b>Total activo corriente</b>		<b>23.272.735</b>	<b>20.930.039</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			
Inversiones	2g	242.998	250.196
Activo fijo (neto)	7 y 2h	255.818.136	255.250.619
Otros activos		133.264	195.117
<b>Total activo no corriente</b>		<b>256.194.398</b>	<b>255.695.932</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>279.467.133</b>	<b>276.625.971</b>
<b>CUENTAS DE ORDEN</b>			
<b>Cuentas de orden deudoras</b>	<b>12</b>	<b>82.571</b>	<b>341.579</b>
<b>PASIVO</b>			
<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
Cuentas por pagar proveedores	8	634.231	667.339
Deudas sociales y fiscales	9	755.195	862.619
Cuotas diferidas	10 y 2i	327.866	300.694
<b>Total pasivo corriente</b>		<b>1.717.292</b>	<b>1.830.652</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>			
Provisión para indemnizaciones	2j	2.007.608	1.928.888
<b>Total pasivo no corriente</b>		<b>2.007.608</b>	<b>1.928.888</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>3.724.900</b>	<b>3.759.540</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>			
Cuotas de participación	11	23.338.157	23.254.778
Ajuste de capital	2k	15.037.696	15.036.045
Reserva para futuras capitalizaciones	11c	4.661.200	4.661.200
Ajuste global del patrimonio	11d	83.725.789	83.725.789
Reserva para revalúo técnico	11e	53.361.662	53.361.662
Ajuste de reservas patrimoniales		104.379.040	104.379.040
<b>Resultados acumulados</b>		<b>(11.552.084)</b>	<b>(14.936.483)</b>
Resultado del período		2.790.773	3.384.400
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>275.742.233</b>	<b>272.866.431</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>279.467.133</b>	<b>276.625.971</b>
<b>CUENTAS DE ORDEN</b>			
<b>Cuentas de orden acreedoras</b>	<b>12</b>	<b>82.571</b>	<b>341.579</b>

Las notas adjuntas forman parte integrante de estos estados.



Lic. Aud. Amalia Prado Ramos  
CONTADORA



Ing. Carlos Aramayo Garrón  
GERENTE GENERAL

## ESTADOS DE ACTIVIDADES POR LOS PERÍODOS TERMINADOS

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 y 2016

(Expresado en bolivianos)

	Nota	2017 Bs	2016 (Reexpresado) Bs
<b>INGRESOS:</b>			
Ingresos por cuotas	13 y 2m	24.477.507	25.604.514
Otros ingresos		3.575.581	3.741.427
<b>Total ingresos</b>		<b>28.053.088</b>	<b>29.345.941</b>
<b>GASTOS:</b>			
Sueldos y cargas sociales	14	(11.159.729)	(11.187.456)
Indemnización y desahucios		(884.662)	(1.089.867)
Gastos de administración		(2.882.804)	(2.924.995)
Gastos operativos	15	(3.883.076)	(4.287.603)
Gastos deportivos		(954.008)	(1.039.100)
Escuelas deportivas		(535.801)	(519.651)
Gastos sociales		(218.417)	(296.914)
Gastos financieros		(488.886)	(206.945)
Diferencia de cambio y mantenimiento de valor		(655)	2.876
<b>Total gastos</b>		<b>(21.008.038)</b>	<b>(21.549.655)</b>
<b>Resultado operativo antes de depreciación y ajuste por inflación</b>		<b>7.045.050</b>	<b>7.796.286</b>
Depreciación de bienes de uso	2h	(3.729.813)	(3.790.277)
Amortización activos intangibles		(14.323)	(209.422)
Ajuste por inflación y tenencia de bienes		(510.141)	(412.187)
<b>Total gastos</b>		<b>(4.254.277)</b>	<b>(4.411.886)</b>
<b>RESULTADO DEL PERÍODO</b>		<b>2.790.773</b>	<b>3.384.400</b>

Las notas adjuntas forman parte integrante de estos estados.



Lic. Aud. Amalia Prado Ramos  
**CONTADORA**



Ing. Carlos Aramayo Garrón  
**GERENTE GENERAL**

# ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO NETO POR LOS PERÍODOS TERMINADOS

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 y 2016

(Expresado en bolivianos)

	Capital social	Títulos de dependientes por capitalizar	Total cuota de participación	Ajuste de capital	Reserva para futuras capitalizaciones	Ajuste global del patrimonio	Reserva por revaluó técnico	Ajuste de reservas patrimoniales	Resultados acumulados	Total
	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs
Saldos al 1° de enero de 2016	18.944.072	4.043.856	22.987.928	12.679.343	4.661.200	83.725.789	53.361.662	89.188.472	(14.014.630)	252.589.764
Capitalización por movimiento de socios	438878,69	(438.879)	-	-	-	-	-	-	-	-
Aportes de dependientes	-	266.850	266.850	-	-	-	-	-	-	266.850
Ajustes por actualización de cuentas patrimoniales	-	-	-	1.255.191	-	-	-	8.110.219	(492.176)	8.873.234
<b>Resultado del período</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>3.287.041</b>	<b>3.287.041</b>
Saldos al 31 de diciembre de 2016	19.382.951	3.871.827	23.254.778	13.934.534	4.661.200	83.725.789	53.361.662	97.298.691	(11.219.765)	265.016.889
Reexpresión para fines de exposición	-	-	-	1.101.511	-	-	-	7.080.349	-332318	7.849.542
<b>Saldos reexpresados al 31 de diciembre de 2016</b>	<b>19.382.951</b>	<b>3.871.827</b>	<b>23.254.778</b>	<b>15.036.045</b>	<b>4.661.200</b>	<b>83.725.789</b>	<b>53.361.662</b>	<b>104.379.040</b>	<b>(11.552.083)</b>	<b>272.866.431</b>
Saldos al 1° de enero de 2017	19.382.951	3.871.827	23.254.778	13.934.534	4.661.200	83.725.789	53.361.662	97.298.691	(11.219.765)	265.016.889
Capitalización por movimiento de socios	478.674	(478.674)	-	-	-	-	-	-	-	-
Aportes de dependientes	-	83.379	83.379	-	-	-	-	-	-	83.379
Ajustes por actualización de cuentas patrimoniales	-	-	-	1.103.162	-	-	-	7.080.349	(332.319)	7.851.192
<b>Resultado del período</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>2.790.773</b>	<b>2.790.773</b>
Saldos al 31 de diciembre de 2017	19.861.625	3.476.532	23.338.157	15.037.696	4.661.200	83.725.789	53.361.662	104.379.040	(8.761.311)	275.742.233

Lic. Aud. Amalia Prado Ramos  
**CONTADORA**

Ing. Carlos Aramayo Garrón  
**GERENTE GENERAL**

# ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO POR LOS PERÍODOS TERMINADOS

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 y 2016

(Expresado en bolivianos)

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
<b>FLUJO DE EFECTIVO PARA ACTIVIDADES OPERATIVAS</b>		
<b>Resultado del período</b>	<b>2.790.773</b>	<b>3.384.400</b>
<b>Ajustes para reconciliar la utilidad neta a los fondos previstos por las operaciones</b>		
Depreciación de activo fijo	3.729.813	3.790.277
Baja de activos fijos	452.275	-
Baja de la depreciación acumulada de activos fijos	(444.193)	-
Provisión para indemnización	794.644	803.906
Amortización activo diferido	237.819	450.318
Regularizaciones, reclasificaciones cuentas de activo	(37.221)	75.175
Ajuste por inflación y tenencia de bienes	(22.211)	(8.627)
	<b>7.501.699</b>	<b>8.495.449</b>
<b>Movimientos de fondos</b>		
<b>Disminución (incremento) en activos:</b>		
Cuentas por cobrar	333.989	441.920
Otras cuentas por cobrar	58.849	(20.796)
Inventarios	57.754	(153.174)
<b>Incremento (disminución) en pasivos y patrimonio:</b>		
Cuentas por pagar y otras obligaciones	(33.109)	121.447
Deudas sociales y fiscales	(107.425)	(124.661)
Cuotas diferidas	27.171	42.893
Pago de indemnizaciones	(660.435)	(1.165.957)
Pago de seguros	(163.342)	-
<b>Total fondos provenientes de operaciones</b>	<b>7.015.151</b>	<b>7.637.121</b>
<b>FONDOS APLICADOS A ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>		
Adición de activo fijo	(1.623.961)	(648.389)
Adición de activos intangibles	-	(179.235)
Inversiones en obras en construcción	(2.681.281)	(876.081)
<b>Total fondos aplicados a actividades de inversión</b>	<b>(4.305.242)</b>	<b>(1.703.705)</b>
<b>FONDOS APLICADOS A ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>		
Aportes de dependientes	83.379	274.754
<b>Total fondos aplicados a actividades de inversión</b>	<b>83.379</b>	<b>274.754</b>
Incremento de fondos durante el período	2.793.288	6.208.170
Disponibilidades al inicio del período	14.713.734	8.505.564
<b>Disponibilidades al final del período</b>	<b>17.507.022</b>	<b>14.713.734</b>

Las notas adjuntas forman parte integrante de estos estados.



Lic. Aud. Amalia Prado Ramos  
CONTADORA



Ing. Carlos Aramayo Garrón  
GERENTE GENERAL



# NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

AL 31 DE DICIEMBRE  
DE 2017 y 2016 (Expresado  
en bolivianos)

## 1. CONSTITUCIÓN Y OBJETO DEL CLUB

El Club de Tenis La Paz es una persona jurídica de derecho privado, de carácter deportivo, social y cultural, entidad privada sin fines de lucro y que no desarrolla actividades políticas ni religiosas y que responde a las regulaciones contenidas en los Artículos N° 58 y 60 del Código Civil.

Fue fundado el 22 de junio de 1925, con personalidad jurídica debidamente reconocida mediante Resolución Suprema N° 208896 del 26 de marzo de 1991.

De acuerdo con lo establecido por el Artículo N° 151 de los Estatutos del Club, en caso de liquidación, luego de pagadas todas las obligaciones y cargos, la Comisión Liquidadora hará entrega del remanente del patrimonio, si lo hubiere, en calidad de donación y a título gratuito, a una o más instituciones que no persigan fines de lucro y que cumplan fines similares a los del Club o donará el remanente del patrimonio del Club a instituciones públicas conforme a ley.

Mediante Resolución Prefectural RAP. N° 041 del 19 de febrero de 2003, se aprobó la modificación de los Estatutos del Club de Tenis La Paz.

El Club tiene por objetivo fomentar tanto la práctica de los deportes, en general y del tenis en particular, como la realización de actividades sociales y culturales de beneficio para sus socios. Tiene por domicilio la ciudad de La Paz y está organizada por tiempo indefinido.

## 2. PRINCIPIOS Y PRÁCTICAS CONTABLES

Los principios y prácticas contables más significativas aplicadas por el Club de Tenis La Paz en la preparación de los estados financieros son:

### a) Base de preparación de los estados financieros

Los estados financieros del Club de Tenis La Paz se preparan de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados en Bolivia, los que han sido aplicados de forma consistente con relación al año anterior.

### b) Uso de estimaciones

La preparación de los estados financieros de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados en Bolivia, requiere que la gerencia realice estimaciones que afectan los montos de activos,

pasivos, ingresos y gastos. Los resultados finales podrían diferir de esas estimaciones.

### **c) Consideraciones de los efectos de la inflación**

Los estados financieros han sido preparados en moneda constante reconociendo en forma integral los efectos de la inflación. Para ello se han seguido los lineamientos generales establecidos en la Norma de Contabilidad N° 3 (Revisada y Modificada) y en la Resolución CTNAC N° 01/2008 emitida por el Consejo Técnico Nacional de Auditoría y Contabilidad del Colegio de Auditores (Contadores Públicos Autorizados) de Bolivia. El indicador utilizado para actualizar los rubros no monetarios es la variación del indicador de la Unidad de Fomento de Vivienda (UFV) respecto al boliviano, publicado por el Banco Central de Bolivia. El efecto de estos ajustes se expone en la cuenta “Ajuste por inflación y tenencia de bienes” del estado de actividades.

Los saldos del Estado de Situación Patrimonial al 31 de diciembre de 2017 y los correspondientes estados de actividades, de evolución del patrimonio neto, de flujos de efectivo y notas aclaratorias por el año que terminó en esa fecha, fueron reexpresados en moneda constante utilizando la Unidad de Fomento de Vivienda (UFV) del 31 de diciembre de 2017 para fines únicamente de comparación. La UFV utilizada al 31 de diciembre de 2017 y 2016 fue 2,23694 y 2,17259, respectivamente.

### **d) Ejercicio**

El cómputo de las actividades se efectúa en forma anual entre el 1º de enero y el 31 de diciembre de cada año.

### **e) Valuación de activos y pasivos en moneda extranjera**

La contabilidad se lleva en bolivianos y las operaciones realizadas en otras monedas son convertidas y registradas en bolivianos, al tipo de cambio vigente a la fecha de operación.

Los activos y pasivos en moneda extranjera son convertidos a bolivianos a los tipos de cambio vigentes a la fecha de cierre de cada año. El tipo de cambio al 31 de diciembre de 2017 y 2016 fue de Bs 6,96. Las diferencias de cambio resultantes de este procedimiento se registran en el estado de actividades en la cuenta “Diferencias de cambio y mantenimiento de valor”.

#### **f) Inventario**

Las existencias de los bienes registrados en este rubro, están valuadas al costo de adquisición, reexpresado a moneda de cierre, en función a la variación de la Unidad de Fomento de Vivienda (UFV).

#### **g) Inversiones**

Las inversiones consistentes en certificados de aportaciones telefónicas, se valúan a su costo de adquisición, reexpresado en función de la variación de la UFV hasta el 31 de diciembre de 2013, y a valores históricos al 31 de diciembre de 2017.

#### **h) Activo fijo**

Los terrenos, edificios y construcciones existentes al 31 de diciembre de 1995, están valuados a valores resultantes de un revaluó técnico practicado por un perito independiente a esa fecha y los equipos de computación, maquinaria y equipo, muebles y enseres, equipo deportivo y herramientas existentes al 31 de agosto de 2004, están valuados a los valores resultantes de un revaluó técnico practicado por un perito independiente; dichos valores de los revalúos técnicos fueron reexpresados en función de la variación de la Unidad de Fomento de Vivienda, menos las depreciaciones acumuladas al cierre del año. Los demás activos fijos están valuados a su costo de adquisición reexpresado a la fecha de cierre del año.

La depreciación de los bienes revalorizados es calculada bajo el método de vida útil asignada y la depreciación de los bienes incorporados con posterioridad a la fecha de los revalúos es calculada por el método de línea recta, aplicando tasas anuales suficientes para extinguir los valores al final de la vida útil estimada. El valor de los activos fijos, considerados en su conjunto, no supera su valor de mercado.

Los mantenimientos, reparaciones, renovaciones y mejoras que no extienden la vida útil de los bienes son cargados a los resultados del año en el que se incurren.

#### **i) Cuotas diferidas**

Corresponden a cuotas ordinarias cobradas anticipadamente, que se registran en el pasivo y son transferidas al resultado del año en función de su devengamiento.

#### **j) Previsión para beneficios sociales**

La previsión para beneficios sociales se constituye para todo el personal, por el total del pasivo devengado al cierre de cada ejercicio. Según el Decreto Supremo N° 110 de fecha 1 de mayo de 2009, transcurridos 90 días de trabajo continuo en su empleo, el personal ya es acreedor a la indemnización, equivalente a un mes de sueldo por año de servicio o en forma proporcional a los meses trabajados cuando no se ha alcanzado el año, incluso en los casos de retiro voluntario.

#### **k) Patrimonio neto**

El Club ajusta el total del patrimonio neto en base a lo dispuesto por la Norma de Contabilidad N° 3 (Revisada y Modificada) del Colegio de Auditores (Contadores Públicos Autorizados) de Bolivia, en función de la variación del indicador Unidad de Fomento de Vivienda (UFV) respecto al boliviano. El ajuste correspondiente a las cuentas de capital se registra en la cuenta patrimonial “Ajuste de capital”, el ajuste de las reservas se registra en la cuenta “Ajuste de reservas patrimoniales” y el ajuste de los resultados acumulados es registrado en la misma cuenta. Todos estos ajustes se contabilizan con cargo a la cuenta “Ajuste por inflación y tenencia de bienes” del estado de actividades.

#### **l) Superávit (Déficit) del año**

El Club determina el resultado de cada año tomando en cuenta los efectos de la inflación. No se ajustan los rubros individuales del estado de actividades; sin embargo, se registra un ajuste global en la cuenta “Ajuste por inflación y tenencia de bienes”. Este procedimiento origina una distorsión general no significativa en los rubros individuales de dicho estado.

#### **m) Reconocimiento de ingresos**

Los ingresos por cuotas ordinarias son contabilizados en base de lo devengado; es decir, en el mes al cual corresponden, independientemente de su cobranza. Las cuotas ordinarias cobradas anticipadamente se registran en el pasivo y son transferidas al estado de actividades del año en función de su devengamiento.

### **3. CAMBIOS EN LAS POLÍTICAS CONTABLES**

En el período comprendido entre el 1º de enero y el 31 de diciembre de 2017, no se realizaron cambios en las políticas contables.

#### 4. DISPONIBLE

La composición del rubro es la siguiente:

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Cajas	102.697	45.750
Cuentas corrientes	17.372.733	14.635.896
Cajas de ahorro	31.592	32.088
<b>Total</b>	<b>17.507.022</b>	<b>14.713.734</b>

#### 5. CUENTAS POR COBRAR

La composición del rubro es la siguiente:

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Cuotas ordinarias	2.537.319	2.578.396
Otras cuotas (*)	2.028.286	2.226.802
Pensión escuelas deportivas	243.760	269.404
<b>Sub – total</b>	<b>4.809.374</b>	<b>5.074.602</b>
Menos:		
Previsión para deudores incobrables	(303.575)	(234.823)
<b>Total</b>	<b>4.505.790</b>	<b>4.839.779</b>

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
<b>(*) Otras cuotas</b>		
Cuota participación especial	11.046	13.426
Cuota transferencia familiar	260.087	180.796
Cuota socio corporativo	89.520	16.948
Cuota reciprocidad-transeúnte	12.231	9.808
Cuota de admisión	1.501.450	1.965.826
Otras cuotas	153.952	39.998
<b>Total</b>	<b>2.028.286</b>	<b>2.226.802</b>

## 6. OTRAS CUENTAS POR COBRAR

La composición del rubro es la siguiente:

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Crédito fiscal transitorio IVA	119.421	137.639
Otros deudores	234.432	260.568
Facturas por cobrar	87.283	101.778
<b>Total</b>	<b>441.136</b>	<b>499.985</b>

## 7. ACTIVO FIJO NETO

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2017 es la siguiente:

DETALLE	Costo y/o valor revalorizado Bs	Depreciación Acumulada Bs	Valor Neto Bs
Terrenos	197.061.488	-	197.061.488
Edificios	93.146.580	(43.189.980)	49.956.600
Maquinaria	4.678.147	(4.053.708)	624.439
Muebles y enseres	7.503.155	(6.341.490)	1.161.665
Vehículos	444.800	(315.039)	129.761
Equipo deportivo	6.303.245	(5.497.797)	805.448
Herramientas	167.022	(166.227)	795
Instalaciones	7.570.765	(5.856.915)	1.713.850
Equipo de computación	2.078.757	(1.966.567)	112.190
Tinglados y cobertizos de madera	246.197	(246.196)	1
	<b>319.200.156</b>	<b>(67.633.919)</b>	<b>251.566.237</b>
<b>Obras en construcción</b>	<b>4.251.899</b>	-	<b>4.251.899</b>
<b>Totales</b>	<b>323.452.055</b>	<b>(67.633.919)</b>	<b>255.818.136</b>



La composición del rubro al 31 de diciembre de 2016 (Reexpresado) es la siguiente:

DETALLE	Costo y/o valor revalorizado Bs	Depreciación Acumulada Bs	Valor Neto Bs
Terrenos	197.061.488	-	197.061.488
Edificios	93.255.120	(40.716.785)	52.538.335
Maquinaria	4.791.710	(4.049.213)	742.497
Muebles y enseres	7.621.501	(6.512.529)	1.108.972
Vehículos	405.613	(396.023)	9.590
Equipo deportivo	6.438.825	(5.417.712)	1.021.113
Herramientas	175.773	(172.185)	3.588
Instalaciones	6.505.380	(5.494.188)	1.011.192
Equipo de computación	2.196.609	(1.984.279)	212.330
Tinglados y cobertizos de madera	252.814	(249.058)	3.756
	<b>318.704.833</b>	<b>(64.991.972)</b>	<b>253.712.861</b>
<b>Obras en construcción</b>	<b>1.537.758</b>	<b>-</b>	<b>1.537.758</b>
<b>Totales</b>	<b>320.242.592</b>	<b>(64.991.972)</b>	<b>255.250.619</b>

## 8. CUENTAS POR PAGAR

La composición del rubro es la siguiente:

	2017 Bs	2016 (Reexpresado) Bs
Recuperación de seguros	78.387	78.570
Varios	45.575	60.546
Cuentas por pagar	510.269	528.223
<b>Total</b>	<b>634.231</b>	<b>667.339</b>

## 9. DEUDAS SOCIALES Y FISCALES

La composición del rubro es la siguiente:

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Deudas sociales	207.960	214.386
Deudas fiscales	525.839	626.203
Provisión y contingencias	21.396	22.030
<b>Total</b>	<b>755.195</b>	<b>862.619</b>

## 10. CUOTAS DIFERIDAS

La composición del rubro es la siguiente:

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Ingresos diferidos cuotas ordinarias	323.025	274.512
Ingresos diferidos cuotas participación especial	4.841	26.182
<b>Total</b>	<b>327.866</b>	<b>300.694</b>

## 11. CUOTAS DE PARTICIPACIÓN

### a) Capital social

El capital social del Club, al 31 de diciembre de 2017, alcanza Bs 19.861.625 representado por 2.751 certificados de participación de socios activos, en tanto al 31 de diciembre de 2016, el capital social ascendía a Bs 19.382.951 representado por 2.744 certificados de participación de socios activos.

### b) Título de dependientes por capitalizar

De acuerdo con lo dispuesto en el Artículo N° 115 del Estatuto aprobado en la Asamblea General Extraordinaria del 23 de febrero de 2002, el Club puede extender o vender Certificados de Participación a favor de los hijos de los socios menores de 24 años, con un valor mínimo equivalente al 40% de los certificados de participación. El Directorio determina el valor de venta de estos certificados de participación. Al 31

de diciembre de 2017 y 2016 los títulos de dependientes por capitalizar alcanzan a Bs 3.476.532 y Bs 3.871.828, respectivamente.

La compra directa de Certificados de Participación al Club por hijos de socios mayores de 24 años, se realiza al valor de los certificados de participación; sin embargo, en este caso, estas personas quedan liberadas del pago de la cuota de admisión.

### c) Reserva para futuras capitalizaciones

De acuerdo con los estatutos del Club, los socios pueden efectuar aportes extraordinarios con destino a esta reserva para cubrir gastos e inversiones excepcionales.

### d) Ajuste global del patrimonio

Corresponde a la reexpresión hasta el 31 de diciembre de 2006, en moneda constante de las cuotas de participación y reservas. Esta reserva puede ser capitalizada o utilizarse para absorber pérdidas.

### e) Reserva por revalúo técnico

Corresponde a la contrapartida de mayor valor, asignado a los activos fijos por revalorizaciones técnicas efectuadas en gestiones anteriores.

## 12. CUENTAS DE ORDEN

La composición del rubro es la siguiente:

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Cuota títulos de dependientes (*)	81.805	117.075
Cuota extraordinaria	766	789
Cuentas de orden contratista	-	223.715
<b>Total</b>	<b>82.571</b>	<b>341.579</b>

(\*) La cuenta registra el aporte pendiente de pago por la compra de los certificados de participación de socios.

### 13. INGRESOS POR CUOTAS

La composición del rubro es la siguiente:

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Cuotas ordinarias activo presente	16.173.580	16.034.881
Cuotas ordinarias activo ausente	4.262.821	4.308.312
Cuotas ordinarias heredero menor	13.207	17.204
Cuota participación especial	413.249	564.582
Cuota ingreso socio corporativo	142.550	129.366
Cuota transferencia familiar	368.048	267.132
Cuota socio corporativo	150.225	174.369
Cuota reciprocidad	147.640	121.018
Cuota de admisión	2.806.187	3.987.650
<b>Total</b>	<b>24.477.507</b>	<b>25.604.514</b>

### 14. SUELDOS Y CARGAS SOCIALES

La composición del rubro es la siguiente:

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Sueldos generales	8.088.898	8.032.071
Sueldos instructores de aparatos	617.685	710.691
Sueldos profesores de tenis / natación	2.453.146	2.444.694
<b>Total</b>	<b>11.159.729</b>	<b>11.187.456</b>

## 15. GASTOS OPERATIVOS

La composición del rubro es la siguiente:

	2017	2016 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Gastos operativos	1.630.218	1.685.829
Gastos de mantenimiento	1.599.922	1.977.229
Gastos de servicio socios	652.936	624.545
<b>Total</b>	<b>3.883.076</b>	<b>4.287.603</b>

## 16. IMPUESTO SOBRE LAS UTILIDADES DE LAS EMPRESAS (IUE)

De acuerdo con disposiciones legales en vigencia, el Club goza de la exención del pago del Impuesto sobre las Utilidades de las Empresas por tratarse de una entidad deportiva sin fines de lucro, aspecto que ha sido ratificado por la Resolución Administrativa N° 368 del 4 de agosto de 1997.

55

## 17. CONTINGENCIAS

El Club al 31 de diciembre de 2017 no ejerce ningún proceso con terceras personas de aspectos legales de acuerdo a lo informado por el Asesor Legal.

## 18. HECHOS POSTERIORES

No se han producido después del 31 de diciembre de 2017 y hasta la fecha de emisión del presente informe, hechos o circunstancias que afecten en forma significativa los estados financieros del período terminado en esa fecha.



Lic. Aud. Amalia Prado Ramos  
CONTADORA



Ing. Carlos Aramayo Garrón  
GERENTE GENERAL



A photograph of a swimmer in a pool, captured from an underwater perspective. The swimmer is wearing blue and yellow goggles and is in a streamlined position, moving through the water. The water is clear blue, and there are white lane lines visible in the background.

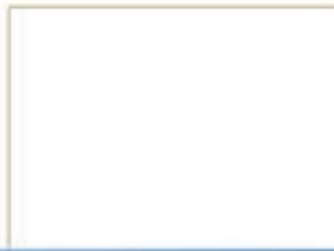
## LO QUE TU CLUB ESTA HACIENDO POR TI

Descarga la Memoria 2017  
escaneando el código QR o  
entra a la siguiente dirección  
web: [www.ctlp.bo/memoria](http://www.ctlp.bo/memoria)



Club de Tenis La Paz





Club de Tennis La Paz

# INFORME DEL FISCAL



## INFORME DEL FISCAL



La Paz, Marzo de 2018  
Señores  
Socios del Club de Tenis La Paz  
Presente.-

En la gestión que comenzó en abril de 2017 y que termina este 31 de marzo de 2018 el Directorio, y en general la administración y todos los empleados han tenido un año de mucho trabajo y sobre todo de mucha necesidad de ver más allá de las tareas diarias y de la acostumbrada estabilidad funcionaria y laboral. En esta gestión se ha tomado más en serio la visión del Club y esto obviamente ha significado salir de una zona de confort y estar dispuestos en los diferentes niveles a estar expuestos a críticas y a veces a incomprensiones que han demandado conocimiento de parte de los socios, de directores, empleados administrativos y de empleados de base. Todos han coincidido en que la comunicación y la información son elementos fundamentales para comprender los cambios, sin embargo los llamados del Directorio a reuniones informativas han adolecido de oportuna o suficiente asistencia, sin dejar de mencionar la insistencia repetitiva y sin embargo necesaria para alcanzar tan importante actividad.

La empresa de auditoría “Acevedo & Asociados”, adicionalmente al informe de auditoría, emitió el Informe de Control Interno en el que se tienen 20 observaciones correspondientes al aspecto financiero.

Es importante que el Gerente General cumpla con las recomendaciones y aclare al Tesorero los aspectos que requieren regularización durante la gestión del presente año y no dejar pasar el tiempo sin aclaración de las observaciones que en algunos casos datan hasta el 2006.

En anexo, dejo anotado el resumen de las observaciones y recomendaciones que dejo al alcance de todos los socios interesados.

**VISIÓN DEL CLUB DE TENIS LA PAZ** – Desde hacen varios años, el Club de Tenis La Paz, tiene como visión el ser uno de los tres mejores clubes deportivo, social y cultural de Latinoamérica, esta visión no es nada fácil y su logro significa muchos desvelos, esfuerzos, sacrificios y sobre todo conciencia de los siguientes aspectos:

- Para el Directorio, enfrentamientos consigo mismo pues a veces las medidas a tomar no cuentan con consenso, hay opiniones en sentidos contrarios que requieren análisis profundos y prolongadas reuniones y consultas con comisiones en las que se trata de tener opiniones diversas de las cuales es necesario una exegesis antes de tener una decisión; también se necesitan intervenciones de los asesores especializados ya sea en materia arquitectónica, de ingeniería, como de derecho especialmente laboral, tributario y de derecho constitucional referente inclusive a derechos como sociedad privada sin fines de lucro, derecho deportivo y de cuotas de participación sobre las cuales existen amagos de cuestionar el carácter de transferencia a terceros e inclusive de derecho hereditario.
- Para el personal administrativo y de control gerencial, algunos tienden a encontrar su zona de confort que resultando buena para años anteriores, ya no lo es para un Club que tiene la visión que añoramos.
- En cuanto a los restaurantes y snacks, lo que es bueno para unos no lo es para otros, en las encuestas se tienen calificaciones desde la excelencia hasta la deficiencia intolerable.  
Si el Club no toma en cuenta su visión, los aspectos de carácter emocional o afectivo pueden llevar al estancamiento que impida alcanzar la visión.
- En cuanto a las disciplinas deportivas, como es difícil fiscalizar el esfuerzo personal para exigir corrección de defectos técnicos, tenemos que pedir a los entrenadores que salgan de su esfuerzo exclusivamente técnico para encontrar una asistencia perfecta de los deportistas a sus clases diarias. Las diferentes edades de los alumnos exigen estrategias imaginativas de incentivo permanente para estar constantemente persiguiendo la visión de ser uno de los tres mejores clubes deportivos de Latinoamérica.

No se puede pretender ser solamente de los tres mejores clubes por sus instalaciones, sus jardines y sus edificaciones. Necesitamos medallas de oro internacionales.

Si se diagnostican falencias u obstáculos que nacen de las diferentes zonas de confort de los entrenadores, no se puede tener ciego apego a las leyes laborales. Cuando hay un aspecto que va en sentido contrario a la VISIÓN, se tiene que apretar el corazón y con la ayuda de nuestros asesores en derecho laboral, se tiene que cuestionar al Ministerio del Trabajo y llegar a la justicia ordinaria.

El 19 de febrero, precautelando por la seguridad del Club y por la poca disponibilidad de transporte prevista para el día 21F, se consideró en reunión de Directorio, la posibilidad de cerrar las instalaciones del Club tanto en La Florida como en Huajchilla; como Fiscal General revisando nuestro Estatuto que a la letra dice: *Artículo 1. CARÁCTER JURÍDICO...*, de carácter deportivo, social y cultural y que no desarrolla actividades políticas ni religiosas, insistí en que no se cierre el Club y que se considere una tolerancia para que los empleados cumplan su asistencia dentro de lo racional. El Club de Tenis La Paz, nunca ha estado en posiciones a favor ni en contra de disposiciones oficialistas ni de oposición que no involucren directamente a la institucionalidad del Club y al patrimonio de sus socios.

Para alcanzar el podio, hay que renunciar inclusive a emociones sentimentales, hay que madrugar y hay que trasnochar y el esfuerzo es la chispa que enciende el fuego que no debe apagarse, arrasando todo lo que contravenga a la VISIÓN.

No hemos tenido este año, un Directorio perfecto que alcanzó el tercer lugar entre los mejores de Latinoamérica; para gusto del Fiscal, muchas reuniones con el mínimo del quórum, pero el Directorio está poniendo al Club en el camino correcto. Los recursos financieros están sanos, los recursos materiales están adecuándose y los recursos humanos principales que somos los socios. ¿Cómo estamos?

Agradezco al Directorio y a los socios en general, por comprender que las intervenciones del Fiscal son de colaboración y no de simple oposición.



**Roberto Böhrh Guzmán**  
Fiscal General  
CLUB DE TENIS LA PAZ



# LO QUE TU CLUB ESTA HACIENDO POR TI

Descarga la Memoria 2017  
escaneando el código QR o  
entra a la siguiente dirección  
web: [www.ctlp.bo/memoria](http://www.ctlp.bo/memoria)



Club de Tenis La Paz





Club de Tenis La Paz

# COMISIONES ESPECIALES 2017



# CONFORMACIÓN DE COMISIONES 2017



- **COMISIÓN DE TESORERÍA**  
Enrique Palmero Pantoja
- **COMISIÓN DE LA CAPITANÍA GENERAL**  
Antonio Serrate Sánchez de Lozada  
Eduardo Valdivia Medling
- **COMISIÓN DE MANTENIMIENTO**  
Jessica Coello Miranda
- **COMISIÓN DE HUAJCHILLA**  
Antonio Reyes Portal
- **COMISIÓN DE RELACIONAMIENTO CON EL SOCIO**  
Guido Capra Seoane
- **COMISIÓN DE RECURSOS HUMANOS**  
Eduardo Valdivia Medling
- **COMISIÓN DE COMUNICACIÓN**  
Sven Kyllmann
- **COMISIÓN LEGAL**  
Pablo Carrasco Quintana

- **COMISIÓN SOCIAL, CULTURAL Y RSE**

María Eugenia Ríos de Oporto  
Gloria Oporto de Valenzuela  
Karina Pereyra de Prada  
Cecilia Miranda Adet Zamora  
Lisette López de Barrón

- **COMISIÓN CFT**

Antonio Serrate Sánchez de Lozada  
Jessica Coello  
Alexander Prudencio  
Mauricio Guzmán  
Patricia Garret

- **COMISIÓN DE RESTAURANTES Y FAMILIA**

Antonio Reyes Portal  
Carmen Romero  
María José Ciappa  
Sergio Claros Brasil

- **ESCUELA DE TENIS**

Antonio Serrate Sánchez de Lozada  
Sergio Ramiro Gonzalez  
Ramiro Videva Vargas

- **ESCUELA DE FÚTBOL**

Luis Fernando López  
Gerardo Garret Mendieta

- **ESCUELA DE NATACIÓN**

Gladys Chávez  
Ingrid Peñarrieta Cabrera  
Loretta Richter de Grandchant  
Silvia Jauregui de Oña

MEMORIA

20  
17

DISEÑO Y  
DIAGRAMADO  
Brand Populi

FOTOGRAFÍA  
Fernando Cuellar

IMPRESIÓN  
Sagitario





Club de Tenis La Paz