

CLUB MILITAR
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
COMPARATIVO AL 30 DE NOVIEMBRE

Cifras Millones de \$	2025	2024	Análisis Horizontal		Análisis Vertical	Nota
			\$	%		
ACTIVO						
Efectivo y equivalentes al efectivo	60.311	47.933	12.378	25.8%	25.0%	1
Cuentas por cobrar						
Cuotas de sostenimiento	249	178	71	39.8%	0.1%	
Prestación de servicios	273	276	- 2	-0.9%	0.1%	
Otras cuentas por cobrar	885	287	598	208.6%	0.4%	
Deterioro acumulado de cuentas por cobrar	- 5	-	- 5	100.0%	0.0%	
Cuentas por cobrar (neto)	1.401	740	661	89.3%	0.6%	2
Inventarios	1.602	1.724	- 122	-7.1%	0.7%	3
Total Activo Corriente	63.314	50.397	12.917	25.6%	26.2%	
Propiedades, planta y equipo	181.266	169.355	11.911	7.0%	75.1%	
Depreciación acumulada PP&E -	- 19.358	- 16.244	- 3.114	19.2%	-8.0%	
Propiedades, planta y equipo, neto	161.908	153.111	8.797	5.7%	67.1%	4
Otros Activos	16.002	18.957	- 2.955	-15.6%	6.6%	
Efectivo y equivalentes al efectivo, restringido	15.705	16.642	- 937	-5.6%	6.5%	5
Avances y Anticipos	-	1.826	- 1.826	-100.0%	0.0%	
Fondo de contingencia	162	162	-	0.0%	0.1%	
Licencias y software	135	327	- 191	-58.6%	0.1%	
Total Activo No Corriente	177.910	172.068	5.842	3.4%	73.8%	
TOTAL ACTIVOS	241.224	222.466	18.759	8.4%	100.0%	
PASIVO						
PASIVO						
Bienes y Servicios	1.431	1.837	- 406	-22.1%	2.7%	6
Acreedores	395	621	- 226	-36.3%	0.7%	
Impuestos y Contribuciones	410	646	- 236	-36.5%	0.8%	
Beneficios a los empleados corto plazo	1.702	1.344	358	26.6%	3.2%	
Ingresos recibidos por anticipado	1.101	633	468	74.0%	2.1%	
Total Pasivo Corriente	5.039	5.081	- 42	-0.82%	9.4%	
Beneficios a los empleados (pensiones)	27.883	28.068	- 184	-0.7%	52.1%	
Provisiones para contingencias	20.576	20.567	9	0.0%	38.5%	
Total Pasivo No Corriente	48.460	48.635	- 175	-0.36%	90.6%	
TOTAL PASIVO	53.499	53.716	- 217	-0.4%	100.0%	
PATRIMONIO						
Capital fiscal	46.633	46.633	-	0.0%	24.8%	7
Resultados del ejercicio	21.443	22.518	- 1.075	-4.8%	11.4%	
Utilidad o excedentes acumulados	137.265	114.693	22.571	19.7%	73.1%	
Ganancias o pérdidas por beneficios postempleo	- 17.616	- 15.096	- 2.520	16.7%	-9.4%	
Total Patrimonio	187.725	168.749	18.976	11.25%	77.8%	
Total Pasivo y Patrimonio	241.224	222.466	18.759	8.4%	100.0%	

PD. MELQUESIDEC GIL ROMERO
 PD Responsable de Contabilidad

CR (RA) JAIRO ALEJANDRO MARTINEZ ROCHA
 Coordinador Grupo Gestión Financiera

CR ERNESTO SANTAMARIA MONTENEGRO
 Subdirector General



CLUB MILITAR
ESTADO DE RESULTADOS
COMPARATIVO AL 30 DE NOVIEMBRE

Cifras en millones de \$	2025	2024	Análisis Horizontal		Análisis Vertical	Nota
			\$	%		
INGRESOS						8
Cuotas de sostenimiento	32.993	30.865	2.128	6.9%	67.3%	
Suministro de bebidas y alimentos	9.574	9.461	113	1.2%	19.5%	
Alojamiento	4.485	4.204	281	6.7%	9.1%	
Organización de eventos	2.771	2.680	91	3.4%	5.6%	
Recreativos, culturales, y deportivos	835	762	72	9.5%	1.7%	
Descuentos: Servicios hoteleros y de promoción turística	- 1.601	- 1.494	- 107	7.2%	-3.3%	
Ingresos por servicios, neto	16.063	15.613	450	2.9%	32.7%	
Total ingresos de actividades ordinarias	49.056	46.478	2.578	5.5%	100.0%	
COSTO DE VENTAS						9
Total costo de ventas	14.140	13.153	987	7.5%	28.8%	
RESULTADO BRUTO	1.923	2.460	- 537	-21.8%	3.9%	
Otros ingresos	11.858	13.020	- 1.162	-8.9%	19.5%	
GASTOS ADMINISTRATIVOS						10
Sueldos, contribuciones y prestaciones	8.359	7.691	668	8.7%	33.6%	
Gastos de personal diversos	1.522	1.417	105	7.4%	6.1%	
Gastos generales	10.204	10.043	161	1.6%	41.0%	
Impuestos, contribuciones y tasas	819	793	26	3.2%	3.3%	
Depreciaciones, amortizaciones, deterioro y provisiones	3.997	3.265	732	22.4%	16.1%	
Total gastos administrativos	24.901	23.209	1.692	7.3%	100.0%	
RESULTADO NETO OPERACIONAL	10.015	10.116	- 101	-1.0%	20.4%	
Otros gastos no operacionales	430	618	- 188	-30.5%	1.7%	
RESULTADO NETO DEL PERIODO	21.443	22.518	- 1.075	-4.8%	35.2%	

PD. MELQUESIDEC GIL ROMERO

PD Responsable de Contabilidad

CR (RA) JAIRO ALEJANDRO MARTINEZ ROCHA

Coordinador Grupo Gestión Financiera

CR ERNESTO SANTAMARIA MONTENEGRO

Subdirector General



NOTAS DE REVELACIÓN AL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA Y ESTADO DE RESULTADOS AL 30 DE NOVIEMBRE DE 2025

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.

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 prepara sus estados financieros de fin de ejercicio; aquellos que se presentan en periodos intermedios son preparados para fines internos, de seguimiento y control.

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 aplicable a la entidad el cual se revisa de manera permanente con el fin de mantener incorporadas las modificaciones y actualizaciones que se deriven de cambios normativos impartidos por la CGN o por cambios en las realidades económicas y financieras en el modelo de negocio de la entidad.

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 integre la información generada con el Sistema Integrado de Información Financiera – SIIF, por tal razón se deben realizar registros contables manuales, ya que éstos proveen información de ingresos, cartera, inventarios, elementos de propiedades, planta y equipo, cuentas por pagar, nómina, pasivos pensionales, provisiones y litigios y demás operaciones inherentes al objeto social y misional de la entidad.

A través de la Circular Externa 042 del 26 de diciembre de 2023, SIIF Nación informa que a partir del 1 de enero de 2024 el proceso de emisión y recepción de factura electrónica de venta, cambia su modo de operación y pasa de "Proveedor tecnológico" a "Software propio", es decir, que a partir de ésta fecha todo el proceso de generación, transmisión, validación, expedición y recepción de facturas electrónicas de venta, notas débito, notas crédito y demás instrumentos electrónicos que se deriven de la factura electrónica de venta con validación previa a su expedición pasará a ser asumido en su totalidad por el SIIF Nación, por lo que todas las entidades que hacen parte del PGN usuarias de SIIF Nación deben migrar hacia el nuevo mecanismo de emisión de documentos electrónicos.

No obstante, con la entrada en vigencia de la Resolución 165 de 2023 (modificada por la Resolución 8 del 28 de febrero de 2024), el Club Militar inició la emisión de tiquetes POS de manera electrónica a partir del 1 de julio de 2024, por lo que, a partir de esta fecha, todas las ventas son facturadas de manera electrónica a través de los sistemas de facturación POS instalados en cada punto de venta.

Con lo anterior, el Club Militar determinó, previa autorización de SIIF Nación, adquirir un software que ejecute todas las actividades inherentes al proceso de facturación electrónica que incluya la expedición de POS electrónicos, así como las facturas de venta. Sin embargo, se continúa utilizando la solución gratuita de la DIAN según disponibilidad de dicha plataforma; y, se está realizando la gestión para contratar la emisión de facturas y documentos electrónicos a través de un solo proveedor tecnológico, que será el mismo con el cual ya se emiten los documentos POS, de tal manera que todo el proceso de facturación esté gestionado en una misma plataforma.

Comparabilidad

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



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 2025 el valor del efectivo disponible asciende a \$60.311 millones, presentando un incremento del 26% con respecto al mismo periodo del año anterior, donde el importe fue de \$47.933 millones, debido principalmente a que el saldo acumulado incluye recursos generados a través de la venta de servicios, recaudo de las cuotas de sostenimiento y reconocimiento de rendimientos financieros provenientes del Tesoro Nacional por los recursos dispuestos en CUN.

Concepto	nov-25	nov-24	ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL
			Variación	%	
Cuenta unica nacional SCUN (1)	55.885	45.754	10.131	22,1%	93%
Cuentas corrientes	2.009	754	1.255	166,6%	3%
Cuentas de ahorro (2)	2.380	1.378	1.002	72,7%	4%
Cajas menores	36	47	- 11	-23,0%	0%
Total Efectivo y Equivalente	60.311	47.933	12.378	25,8%	100%

- (1) Los recursos dispuestos en cuenta única nacional comprenden el efectivo disponible con el que cuenta la entidad para desarrollar su objeto y cumplir con las obligaciones de corto plazo, así como la ejecución presupuestal.
- (2) El valor reconocido en cuentas de ahorro corresponde a convenio que tiene la entidad con el Banco Popular, donde para recibir beneficios en reducción de costos financieros se debe mantener un saldo mínimo en recursos como reciprocidad.

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 con un plazo de pago según convenios y acuerdos comerciales. Las cuentas por cobrar presentan el siguiente comportamiento al 30 de noviembre:

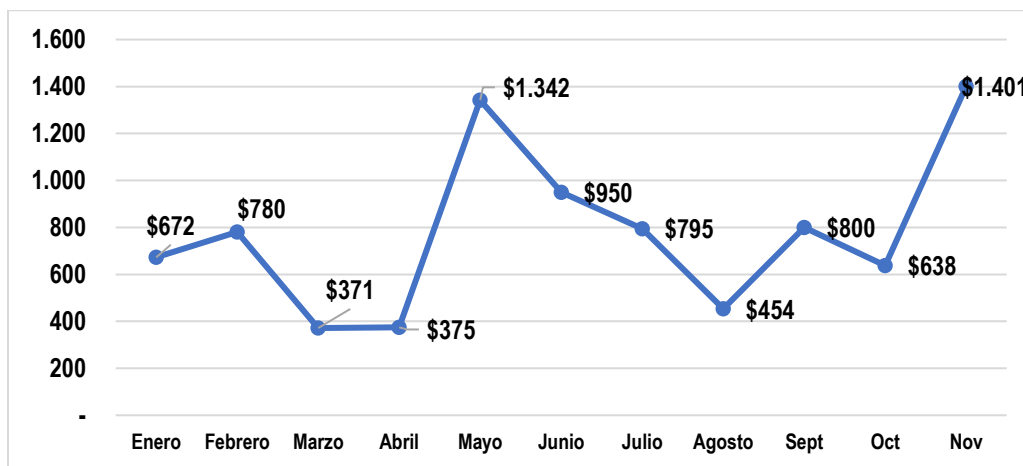
Concepto	nov-25	nov-24	ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL
			Variación	%	
Cuotas de sostenimiento	249	178	71	40%	18%
Prestación de servicios	273	276	- 2	-1%	19%
Otras cuentas por cobrar	885	287	598	209%	63%
Deterioro acumulado de cuentas por cobrar	- 5	-	- 5	100%	0%
Cuentas por cobrar (neto)	1.401	740	661	89%	100%

De acuerdo con la política contable, el análisis de deterioro se realiza al finalizar cada vigencia fiscal, por lo que al corte del mes de noviembre se presenta el importe actualizado de deterioro que fue reconocido al cierre del año inmediatamente anterior.



El rubro de cuotas de sostenimiento presenta un incremento del 40% respecto del mismo periodo del año anterior debido principalmente al no recaudo efectivo de deudores morosos, los cuales se encuentran en continua revisión para efectos de determinar la aplicación de estatutos, mientras que la cartera por concepto de venta de servicios presenta un comportamiento lineal frente al mes de noviembre de la vigencia anterior. El incremento en el rubro de otras cuentas por cobrar se debe a que para el cierre del mes de noviembre no alcanzaron a ingresar los recursos de la caja pagadora Ejército por valor de \$802 millones, importe que ingresa en el mes de diciembre.

A continuación se presenta el comportamiento de las cuentas por cobrar (valores netos) en lo que va corrido de la presente vigencia:



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-25	nov-24	ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL
			Variación	%	
Mercancías en existencia (A&B)	636	592	44	7%	40%
Materiales y suministros	966	1.132	- 166	-15%	60%
Total inventarios	1.602	1.724	- 122	-7%	100%

La variación en el valor de los inventarios es relativa y se debe principalmente a los procesos que se encuentran inherentes en la producción de alimentos y bebidas en cada uno de los puntos de venta requerido para prestar los servicios en esta línea de negocio, así mismo el consumo de materiales y suministros utilizados para el mantenimiento y adecuación de las habitaciones, cabañas y demás alojamientos, así como de las zonas deportivas.

NOTA 4 – Propiedades, planta y equipo

Comprende aquellos activos tangibles que la entidad posee para usar en la prestación de los servicios en desarrollo de su objeto, o para propósitos administrativos, que no están disponibles para la venta y de los cuales se espera obtener beneficios económicos futuros a través de su explotación o uso. Al 30 de noviembre se presentan los siguientes saldos:

Concepto	nov-25	nov-24	ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL
			Variación	%	
Terrenos	69.251	69.251	-	0%	43%
Semovientes	28	28	-	0%	0%
Edificaciones	85.038	77.302	7.736	10%	53%
Plantas, ductos y tuneles	2.876	2.540	336	13%	2%
Redes, líneas y cables	2.033	2.033	-	0%	1%
Maquinaria y equipo	4.304	3.768	536	14%	3%
Equipo Medico Y Científico	47	49	- 2	-4%	0%
Muebles, enseres y equipo de oficina	848	733	115	16%	1%
Equipos de computación y comunicación	3.251	3.401	- 149	-4%	2%
Equipos de transporte, tracción y elevación	1.051	1.061	- 10	-1%	1%
Equipos de comedor, cocina, despensa y hotelería	11.945	8.597	3.348	39%	7%
Bienes de arte y cultura	591	591	-	0%	0%
Depreciación acumulada	- 19.358	- 16.244	- 3.114	19%	-12%
Total propiedades, planta y equipo	161.908	153.111	8.797	6%	100%

Dentro del rubro de propiedades, planta y equipo es importante tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- El principal rubro de los activos del Club son sus propiedades, planta y equipo con una participación del 67% sobre el total de activos reconocidos en balance; de dicho porcentaje el principal rubro que compone los activos fijos del Club son sus bienes inmuebles con un importe amortizado al 30 de noviembre de 2025 de \$149.280 millones, equivalente al 92% del total de activos fijos; por lo que no hay lugar a riesgos de control sobre la gestión de activos, pues los mismos están representados en terrenos y construcciones de cada una de sus sedes.
- El 8% restante corresponde a activos de operación y funcionamiento como redes, maquinaria, herramientas, equipo de hotelería, restaurantes, equipo de oficina, equipos de telecomunicaciones, algunos vehículos, entre otros, cuyos valores o importes individuales no son materiales, salvo las adquisiciones que se han hecho para mejoramiento de la infraestructura del Club, como es el caso de la dotación de la cocina de la sede principal y las dotaciones de habitaciones y cabañas en la sede de Nilo.
- Al corte del mes de noviembre se han capitalizado recursos de inversión por valor de \$25.956 millones desde el año 2022, que se han destinado para la recuperación de



infraestructura física y capacidades instaladas del Club en cada una de sus sedes, especialmente Nilo y Bogotá, por lo que dicho importe se ha reconocido como un mayor valor de los activos fijos, principalmente de los bienes inmuebles; por tal razón se pasó de tener activos fijos en 2021 (año base donde no se tenían recursos de inversión) por valor de \$123.263 millones a \$161.908 millones en 2025.

- Proporcionalmente con el incremento en el valor patrimonial de los activos fijos, se incrementa la depreciación, pues se está relacionando una alícuota mensual en promedio de \$350 millones (año 2025) cuando el promedio mensual de depreciación en el año 2021 era de \$162 millones.

En línea con lo antes expuesto, el objetivo de la 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 de recursos por el orden de los \$10.000 millones que fueron ejecutados en las vigencias 2022 y 2023 y de \$5.000 millones que fueron asignados al presupuesto durante el segundo semestre del año 2023; adicionalmente se inyectaron recursos por \$13.870 millones para proyectos de inversión para ejecutar en el año 2024, destinados a mejoramiento de infraestructura física de las sedes del Club; para la vigencia actual se tienen destinados \$4.578 millones de los cuales \$2.000 millones fueron aportados por la nación.

En total, desde el año 2022 hasta el mes de noviembre de 2025 se han capitalizado recursos de inversión por valor de \$25.956 millones que se ven reflejados en el valor patrimonial del rubro de edificaciones, dotación en maquinaria y equipo de hotelería y restaurantes.

NOTA 5 – Reserva Financiera Actuarial

Corresponde al saldo amortizado de la reserva financiera actuarial reconocida al 31 de diciembre de 2024 por valor de \$18.101 millones (equivalente al 60% del pasivo pensional), lo que corresponde a la salida de flujo de efectivo al corte del mes de noviembre por valor de \$2.396 millones por concepto de bonos y mesadas pensionales. Es de anotar que dichos recursos son respaldados con los rendimientos financieros que reconoce el Tesoro Nacional por los dineros dispuestos en CUN.

NOTA 6 – Pasivos

Los pasivos de la entidad al 30 de noviembre de 2025 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 que venden bienes y prestan servicios para el desarrollo del objeto de la entidad; así como aquellos generados de mantenimientos y recuperación de capacidades instaladas.

Los pasivos relacionados con proveedores y acreedores presentan una disminución del 26% respecto del mismo periodo del año anterior debido, principalmente al pago realizado



durante el mes de noviembre de obligaciones derivadas de los proyectos de inversión con recurso nación correspondientes a \$872 millones; al mismo corte se registran operaciones en cuenta control de proveedores por valor de \$981 millones que corresponde a bienes recibidos cuyo proceso de radicación y trámite de factura proveedor se encuentra en curso.

El rubro de impuestos presenta una disminución del 36% debido principalmente a que para el mes de noviembre de la presente vigencia se causaron menos obligaciones por falta de las facturas y documentos soporte que legalicen las respectivas compras de bienes y servicios, por lo que se generaron menos retenciones que al mismo corte del año anterior.

Al 31 de diciembre de 2024 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 durante el mismo periodo por valor de \$2.396 millones. El pasivo laboral de corto plazo corresponde a las prestaciones sociales y aportes patronales derivados de los contratos que tiene la entidad con su planta global.

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 mes de noviembre asciende a \$20.102 millones.

NOTA 7 – Patrimonio

Al 30 de noviembre de 2025, el patrimonio de la entidad está comprendido principalmente por el capital fiscal cuyo importe asciende a \$46.633 millones y los excedentes acumulados por valor de \$137.265 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 2024 fue de \$17.616, presentando un incremento del 16% respecto del saldo registrado al cierre de la vigencia 2023 por valor de \$15.096 millones. Este 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 67% del total de ingresos operacionales reconocidos por la entidad, razón por la cual las cuotas comprenden el pilar fundamental para el sostenimiento del Club desde lo administrativo, operativo, de infraestructura e inversión.
2. La venta de servicios del Club comprende, entre otros, ventas de alojamiento, consumos de alimentos y bebidas, actividades deportivas, de recreación y bienestar y organización



de eventos. Al cierre del mes de noviembre se presentan los siguientes saldos por línea de negocio:

Concepto	nov-25	nov-24	ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL
			Variación	%	
Suministro de bebidas y alimentos	9.574	9.461	113	1%	60%
Alojamiento	4.485	4.204	281	7%	28%
Organización de eventos	2.771	2.680	91	3%	17%
Recreativos, culturales, y deportivos	835	762	72	9%	5%
Descuentos en venta de servicios	- 1.601	- 1.494	- 107	7%	-10%
Total ingresos por venta de servicios, neto	16.063	15.613	450	3%	100%

Los ingresos por prestación de servicios muestran una variación relativa con respecto al mismo periodo del año inmediatamente anterior; el incremento del 3% se debe principalmente a un aumento moderado en la venta de servicios de alojamiento y recreación y deportes.

Con la ejecución de los recursos de inversión, se continúan con el proyecto de recuperación de capacidades instaladas para mejorar la oferta de servicios del Club, de tal manera que se genere un mayor nivel de satisfacción y un aumento en los ingresos en cada una de las líneas operacionales.

NOTA 9 – Costos

Los costos asociados a la operación de la entidad, comprende entre otros, la mano de obra, la materia prima y los costos directos fijos y variables. Es así como al 30 de noviembre, este rubro representa el 88% de los ingresos netos generados por la venta de servicios; evidenciando un aumento del 7% frente al mismo periodo del año anterior, lo que muestra que necesariamente las cuotas de sostenimiento siguen siendo una de las principales fuentes de financiación, teniendo en cuenta el objeto principal de la entidad, el cual es brindar bienestar a los socios y afiliados.

Los costos por línea de negocio están comprendidos de la siguiente manera:

Concepto	nov-25	nov-24	ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL
			Variación	%	
Costo Alimentos y Bebidas	8.403	7.950	453	6%	59%
Costo Alojamiento	2.492	2.204	288	13%	18%
Costo Recreacion y Deportes	890	721	169	23%	6%
Costos Eventos (1)	2.355	2.278	77	3%	17%
Total Costos de Prestacion de Servicios	14.140	13.153	987	8%	100%

- (1) El costo de los eventos se estima en un 85% del total de los ingresos generados en esta línea de negocio que corresponde al promedio estándar en la realización de este tipo de actividades en organizaciones similares.

La proporcionalidad de los costos respecto de los ingresos al mes de noviembre presentan un comportamiento directamente proporcional, teniendo en consideración que los costos

están representados principalmente por materia prima, mano de obra y costos indirectos de prestación de servicios; los costos fijos de operación se mantienen, dada la naturaleza jurídica de la entidad, donde se debe a una planta de personal que no puede ser modificada, independiente de la estacionalidad del año, así como la contratación, la cual se efectúa por cumplimiento de ejecución presupuestal.

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-25	nov-24	ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL
			Variación	%	
Gastos de personal (nómina) (1)	9.128	8.463	665	8%	37%
Depreciaciones, amortizaciones, provisiones (2)	3.997	3.265	732	22%	16%
Gastos de personal (contratista) (3)	2.555	2.422	133	5%	10%
Servicios (4)	2.409	2.609	- 200	-8%	10%
Servicios públicos (5)	2.093	2.581	- 487	-19%	8%
Materiales y suministros (6)	1.315	903	411	46%	5%
Otros gastos generales (7)	795	250	544	218%	3%
Impuestos	819	793	26	3%	3%
Vigilancia y seguridad	881	909	- 28	-3%	4%
Seguros	477	455	22	5%	2%
Mantenimiento	295	437	- 142	-33%	1%
Comunicaciones y transporte	120	108	12	11%	0%
Gastos de viaje	17	13	4	100%	0%
Total gastos de administración	24.901	23.209	1.692	7%	100%

- (1) El incremento consolidado en los gastos de personal del 8% obedece principalmente a los importes causados de prestaciones, salarios y aportes al sistema integral de seguridad social que se realiza mensualmente con base en los incrementos de ley, que para este año fueron imputados en el mes de junio de 2025.
- (2) El incremento en el valor de las depreciaciones se debe principalmente al aumento en la alícuota mensual que se viene imputando en el resultado del periodo, producto de un mayor nivel de propiedades, planta y equipo como resultado de la ejecución de recursos de inversión capitalizados en los activos representados en infraestructura y dotaciones como parte de las metas propuestas para la recuperación de las capacidades instaladas en cada una de las sedes del Club. Actualmente se está reconociendo un alícuota mensual promedio de \$350 millones comparado con el promedio mensual de depreciación en el año 2021 que era de \$162 millones, donde no se tenían presupuestados recursos de inversión para capitalizar.
- (3) El rubro de personal contratista (honorarios y servicios PS) presenta un aumento del 5% debido básicamente al incremento anual que se realizaron a algunos contratos y contratación, especialmente, de algunos profesionales con un costo moderado al inicio de la vigencia.



Actualmente la carga de personal administrativo contratado por prestación de servicios es de 40 personas en promedio, de las cuales cerca del 80% se encuentran ubicadas en la sede principal.

- (4) El rubro de servicios incluye el reconocimiento de gastos por diferentes conceptos, entre los cuales se encuentran: (i) servicio de aseo, (ii) servicios técnicos, (iii) servicios de soporte administrativo, (iv) servicio de gestión de datos; (v) entre otros servicios especializados; al mes de noviembre se observa una disminución del 8% respecto del mismo periodo del año anterior debido principalmente a falta de facturas y documentos soporte que legalicen la adquisición de servicios y que se encuentran pendientes de obligar presupuestalmente. Se precisa que para la presente anualidad se han contratado servicios para instalación de equipos de dotación para espacios remodelados, servicios de internet y datos y servicios técnicos de apoyo a la gestión operativa contratados con personas jurídicas.
- (5) El rubro de servicios públicos presenta una importante disminución debido básicamente a que para el mes de enero de 2025 se cambió de proveedor de servicio de energía, siendo EPM la nueva empresa prestadora de este servicio público, quién luego de un estudio juicioso se determinó que las tarifas ofrecidas por esta empresa son más económicas que las del anterior proveedor; dicho cambio aplica para las sedes de Bogotá y Nilo. Así mismo se observa una disminución importante en el consumo de servicio de gas natural por mantenimientos de las redes de suministro.
- (6) El rubro de materiales y suministros se incrementó un 46% respecto del año anterior debido principalmente al traslado de los elementos que ha utilizado la entidad para las adecuaciones, mantenimientos y dotaciones de cada una de las cabañas, habitaciones y demás espacios que se han habilitado como resultado de la recuperación de capacidades instaladas a través de proyectos de inversión.
- (7) Dentro del rubro de otros gastos generales se imputan los gastos asociados con el mantenimiento de licencias y derechos de software que antes se reconocían como un mayor valor de la amortización de los intangibles de la entidad; razón por la cual dicho rubro presenta un incremento importante respecto al mismo periodo del año anterior, siendo \$425 millones el valor imputado por este concepto. Así mismo se presenta el reconocimiento de elementos de lencería, ropería y menaje que se ha trasladado por valor de \$336 millones producto de la remodelación de cabañas en la sede Las Mercedes y \$20 millones en loza y cristalería para el uso en cada uno de los puntos de venta remodelados y habilitados para uso de los afiliados.



NOTA 11 – Indicadores Financieros



Club Militar
 Actual, Precisa y Fiable
 Firmado Electrónicamente con AZSign
 Acuerdo: 20251219-153210-218814-677262029
 2025-12-30T20:03:02-05:00 - Página 13 de 13

INDICADORES DE BALANCE	
nov-25	nov-24

Capital de Trabajo Neto	
Activo Corriente - Pasivo Corriente	
\$58.275	\$45.316

Razon de Liquidez	
Activo Corriente / Pasivo Corriente	
12,56	9,92

Endeudamiento	
Pasivo total / Activo total	
22,18%	24,15%

Autonomía	
Pasivo total / Patrimonio	
28,50%	31,83%

INDICADORES DE RESULTADO	
nov-25	nov-24

Margen bruto (sin cuotas)	
Resultado bruto - cuotas / Ventas netas	
11,97%	15,76%

Margen operacional	
Resultado Oper / ING operacionales	
20,42%	21,77%

Margen neto	
Resultado neto / (ING totales - RI)	
23,87%	25,53%

EBITDA	
Res neto + (dep+amor+deter+prov+tax+RI)	
\$18.538	\$18.455

REGISTRO DE FIRMAS ELECTRONICAS



Escanee el código
para verificación

11. Informe noviembre

Club Militar
gestionado por: azsign.com.co

Id Acuerdo: 20251219-153210-218814-67262029

Creación: 2025-12-19 15:32:10

Estado: Finalizado

Finalización: 2025-12-30 20:03:01

Firma: **CORONEL ERNESTO SANTAMARIA MONTENEGRO**

Ernesto Santamaria Montenegro
13617334
esantamaria@clubmilitar.gov.co
Subdirector General
Club Militar

Aprobación: **CR (RA) JAIRO ALEJANDRO MARTINEZ ROCHA**

CR (RA) JAIRO ALEJANDRO MARTINEZ ROCHA
79124756
jamartinez@clubmilitar.gov.co
COORDINADOR GRUPO DE GESTION FINANCIERA
CLUB MILITAR

Elaboración: **MELQUESIDEC GIL ROMERO**

Melquisedec Gil Romero
4290946
mgil@clubmilitar.gov.co
Profesional Universitario
Club Militar



Club Militar
Firmado Electrónicamente con AZSign
Acuerdo: 20251219-153210-218814-67262029
2025-12-30T20:03:02-05:00 - Página 14 de 15



REPORTE DE TRAZABILIDAD

11. Informe noviembre

Club Militar
gestionado por: azsign.com.co

Id Acuerdo: 20251219-153210-218814-67262029

Creación: 2025-12-19 15:32:10

Estado: Finalizado

Finalización: 2025-12-30 20:03:01



Escanee el código
para verificación

TRAMITE	PARTICIPANTE	ESTADO	ENVIO, LECTURA Y RESPUESTA
Elaboración	Melquisedec Gil Romero mgil@clubmilitar.gov.co Profesional Universitario Club Militar	Aprobado	Env.: 2025-12-19 15:32:11 Lec.: 2025-12-19 15:32:30 Res.: 2025-12-19 15:32:38 IP Res.: 168.90.12.20 Canal: Email
Aprobación	CR (RA) JAIRO ALEJANDRO MARTINEZ ROCHA jamartinez@clubmilitar.gov.co COORDINADOR GRUPO DE GESTION FINANCIERA CLUB MILITAR	Aprobado	Env.: 2025-12-19 15:32:38 Lec.: 2025-12-19 15:38:04 Res.: 2025-12-19 15:38:08 IP Res.: 38.211.144.148 Canal: Email
Firma	Ernesto Santamaria Montenegro esantamaria@clubmilitar.gov.co Subdirector General Club Militar	Aprobado	Env.: 2025-12-19 15:38:08 Lec.: 2025-12-30 20:02:58 Res.: 2025-12-30 20:03:00 IP Res.: 38.211.144.148 Canal: Email