

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

Cifras Millones de \$	2026	2025	Análisis Horizontal		Análisis Vertical	Nota
			\$	%		
<b>ACTIVO</b>						
<b>Efectivo y equivalentes al efectivo</b>	<b>65,023</b>	<b>47,698</b>	<b>17,325</b>	<b>36.3%</b>	<b>26.5%</b>	<b>1</b>
<b>Cuentas por cobrar</b>						
Cuotas de sostenimiento	377	177	200	113.2%	0.2%	
Prestación de servicios	174	170	4	2.5%	0.1%	
Otras cuentas por cobrar	39	32	7	21.4%	0.0%	
Deterioro acumulado de cuentas por cobrar	- 13	- 7	- 6	100.0%	0.0%	
<b>Cuentas por cobrar (neto)</b>	<b>577</b>	<b>371</b>	<b>205</b>	<b>55.2%</b>	<b>0.2%</b>	<b>2</b>
Inventarios	1,652	1,644	8	0.5%	0.7%	<b>3</b>
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>67,251</b>	<b>49,713</b>	<b>17,538</b>	<b>35.3%</b>	<b>27.4%</b>	
Propiedades, planta y equipo	184,485	176,814	7,671	4.3%	75.1%	
Depreciación acumulada PP&E -	- 21,264	- 17,160	- 4,104	23.9%	-8.7%	
<b>Propiedades, planta y equipo, neto</b>	<b>163,222</b>	<b>159,655</b>	<b>3,567</b>	<b>2.2%</b>	<b>66.4%</b>	<b>4</b>
<b>Otros Activos</b>	<b>15,296</b>	<b>18,295</b>	<b>- 2,999</b>	<b>-16.4%</b>	<b>6.2%</b>	
Efectivo y equivalentes al efectivo, restringido	15,071	17,197	- 2,126	-12.4%	6.1%	<b>5</b>
Avances y Anticipos	-	674	- 674	-100.0%	0.0%	
Fondo de contingencia	162	162	-	0.0%	0.1%	
Licencias y software	63	263	- 200	-76.0%	0.0%	
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>178,518</b>	<b>177,950</b>	<b>568</b>	<b>0.3%</b>	<b>72.6%</b>	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>245,769</b>	<b>227,663</b>	<b>18,106</b>	<b>8.0%</b>	<b>100.0%</b>	
<b>PASIVO</b>						
Bienes y Servicios	1,297	2,293	- 996	-43.4%	2.6%	<b>6</b>
Acreedores	348	278	71	25.5%	0.7%	
Impuestos y Contribuciones	283	456	- 173	-38.0%	0.6%	
Beneficios a los empleados corto plazo	2,198	2,143	55	2.6%	4.3%	
Ingresos recibidos por anticipado	476	404	72	18.0%	0.9%	
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>4,603</b>	<b>5,573</b>	<b>- 971</b>	<b>-17.41%</b>	<b>9.1%</b>	
Beneficios a los empleados (pensiones)	25,455	29,625	- 4,169	-14.1%	50.4%	
Provisiones para contingencias	20,480	20,576	- 96	-0.5%	40.5%	
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>45,936</b>	<b>50,201</b>	<b>- 4,266</b>	<b>-8.50%</b>	<b>90.9%</b>	
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>50,538</b>	<b>55,774</b>	<b>- 5,236</b>	<b>-9.4%</b>	<b>100.0%</b>	
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital fiscal	46,633	46,633	-	0.0%	23.9%	<b>7</b>
Resultados del ejercicio	3,991	5,607	- 1,615	-28.8%	2.0%	
Utilidad o excedentes acumulados	160,736	137,265	23,471	17.1%	82.3%	
Ganancias o pérdidas por beneficios postempleo	- 16,130	- 17,616	1,486	-8.4%	-8.3%	
<b>Total Patrimonio</b>	<b>195,230</b>	<b>171,889</b>	<b>23,342</b>	<b>13.58%</b>	<b>79.4%</b>	
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>245,769</b>	<b>227,663</b>	<b>18,106</b>	<b>8.0%</b>	<b>100.0%</b>	

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 31 DE MARZO**

Cifras en millones de \$	2026	2025	Análisis Horizontal		Análisis Vertical	Nota
			\$	%		
<b>INGRESOS</b>						
Cuotas de sostenimiento	9,098	8,530	569	6.7%	70.0%	8
Suministro de bebidas y alimentos	2,329	2,202	127	5.8%	17.9%	
Alojamiento	1,292	1,053	240	22.8%	9.9%	
Organización de eventos	468	443	24	5.4%	3.6%	
Recreativos, culturales, y deportivos	196	238	- 42	-17.5%	1.5%	
Descuentos: Servicios hoteleros y de promoción turística	- 390	- 368	- 22	6.0%	-3.0%	
<b>Ingresos por servicios, neto</b>	<b>3,895</b>	<b>3,568</b>	<b>327</b>	<b>9.2%</b>	<b>30.0%</b>	
<b>Total ingresos de actividades ordinarias</b>	<b>12,993</b>	<b>12,097</b>	<b>895</b>	<b>7.4%</b>	<b>100.0%</b>	
<b>COSTO DE VENTAS</b>						
<b>Total costo de ventas</b>	<b>4,049</b>	<b>3,217</b>	<b>832</b>	<b>25.9%</b>	<b>31.2%</b>	9
<b>RESULTADO BRUTO</b>	<b>- 154</b>	<b>351</b>	<b>- 505</b>	<b>-144.0%</b>	<b>-1.2%</b>	
Otros ingresos	1,338	2,659	- 1,321	-49.7%	9.3%	
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>						
Sueldos, contribuciones y prestaciones	2,293	2,102	192	9.1%	36.7%	10
Gastos de personal diversos	474	321	152	47.4%	7.6%	
Gastos generales	1,938	1,804	134	7.4%	31.0%	
Impuestos, contribuciones y tasas	755	681	74	10.9%	12.1%	
Depreciaciones, amortizaciones, deterioro y provisiones	784	965	- 181	-18.7%	12.6%	
<b>Total gastos administrativos</b>	<b>6,244</b>	<b>5,873</b>	<b>371</b>	<b>6.3%</b>	<b>100.0%</b>	
<b>RESULTADO NETO OPERACIONAL</b>	<b>2,700</b>	<b>3,008</b>	<b>- 308</b>	<b>-10.2%</b>	<b>20.8%</b>	
Otros gastos no operacionales	47	60	- 14	-22.6%	0.7%	
<b>RESULTADO NETO DEL PERIODO</b>	<b>3,991</b>	<b>5,607</b>	<b>- 1,615</b>	<b>-28.8%</b>	<b>27.9%</b>	

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 31 DE MARZO DE 2026

### NATURALEZA JURÍDICA

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

### Objeto

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

### Entidades de Control

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

### 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; en todo caso se continúa utilizando la solución gratuita de la DIAN según disponibilidad de dicha 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 social y cumplimiento de sus obligaciones. Al 31 de marzo de 2026 el valor del efectivo disponible asciende a \$65.023 millones, presentando un incremento del 36% con respecto al mismo periodo del año anterior, donde el importe fue de \$47.698 millones, debido principalmente a que el saldo acumulado incluye recursos generados a través de la venta de servicios, oportuno recaudo de las cuotas de sostenimiento y reconocimiento de rendimientos financieros.

Concepto	mar-26	mar-25	ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL
			Variación	%	
Cuenta unica nacional SCUN	60,953	45,755	15,198	33.2%	94%
Cuentas corrientes	958	63	895	1419.0%	1%
Cuentas de ahorro (1)	3,044	1,844	1,201	65.1%	5%
Cajas menores	67	36	31	0.0%	0%
<b>Total Efectivo y Equivalente</b>	<b>65,023</b>	<b>47,698</b>	<b>17,325</b>	<b>36.3%</b>	<b>100%</b>

### NOTA 2 – Cuentas por cobrar

La cartera del Club Militar se encuentra definida por el valor a recuperar por concepto de cuotas de sostenimiento no recaudadas dentro del mismo mes de reconocimiento y por la venta de servicios a crédito.

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

Concepto	mar-26	mar-25	ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL
			Variación	%	
Cuotas de sostenimiento	377	177	200	113%	65%
Prestación de servicios	174	170	4	2%	30%
Otras cuentas por cobrar	39	32	7	21%	7%
Deterioro acumulado de cuentas por cobrar	- 13	- 7	- 6	100%	-2%
<b>Cuentas por cobrar (neto)</b>	<b>577</b>	<b>371</b>	<b>205</b>	<b>55%</b>	<b>100%</b>

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

El aumento de las cuentas por cobrar el mayor valor se encuentra en cuotas de sostenimiento básicamente por la no aplicación del descuento a los oficiales.

### NOTA 3 – Inventarios

Se incluyen dentro de la categoría de inventarios todos los productos y materias primas que son utilizados en el proceso de transformación de alimentos y bebidas, así como licores, combustibles, elementos de lencería, ropería, insumos, suministros y demás materiales



propios para las adecuaciones y mantenimientos de las instalaciones de las sedes del Club Militar. Al 31 de marzo comprende los siguientes elementos:

Concepto	mar-26	mar-25	ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL
			Variación	%	
Mercancías en existencia (A&B)	777	658	118	18.0%	47.0%
Materiales y suministros	875	985	- 110	-11.2%	53.0%
<b>Total inventarios</b>	<b>1,652</b>	<b>1,644</b>	<b>8</b>	<b>0.5%</b>	<b>100.0%</b>

El incremento en el valor de los inventarios tanto de alimentos y bebidas como de materiales y suministros obedece principalmente a los insumos, materiales y demás elementos de consumo adquiridos al finalizar la vigencia 2025 por temas de ejecución contractual, lo que ocasionó un sobre stock en los almacenes que se han ido gestionando en la medida de las necesidades propias de cada línea de bienestar en cada sede.

#### NOTA 4 – Propiedades, planta y equipo

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

Concepto	mar-26	mar-25	ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL
			Variación	%	
Terrenos	69,251	69,251	-	0.0%	42.4%
Semovientes	28	28	-	0.0%	0.0%
Edificaciones	86,455	80,873	5,582	6.9%	53.0%
Plantas, ductos y tuneles	2,876	2,540	336	13.2%	1.8%
Redes, líneas y cables	2,033	2,033	-	0.0%	1.2%
Maquinaria y equipo	4,676	4,172	504	12.1%	2.9%
Equipo Medico Y Científico	47	47	-	0.0%	0.0%
Muebles, enseres y equipo de oficina	886	815	71	8.7%	0.5%
Equipos de computación y comunicación	3,574	3,341	233	7.0%	2.2%
Equipos de transporte, tracción y elevación	1,118	1,097	21	1.9%	0.7%
Equipos de comedor, cocina, despensa y hotelería	12,949	12,025	924	7.7%	7.9%
Bienes de arte y cultura	591	591	-	0.0%	0.4%
Depreciación acumulada	- 21,264	- 17,160	- 4,104	23.9%	-13.0%
<b>Total propiedades, planta y equipo</b>	<b>163,222</b>	<b>159,655</b>	<b>3,567</b>	<b>2.2%</b>	<b>100.0%</b>

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



Igualmente, el objetivo de la administración es lograr la recuperación de la capacidad instalada del Club Militar en cada una de sus sedes, proyección que se ha podido complementar con la entrega por parte del GSED (Nación) de recursos por el orden de los \$10.000 millones que fueron ejecutados en 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.

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

Comprende los recursos destinados por la entidad para cubrir el pasivo pensional, cuyo saldo al 31 de diciembre de 2025 fue de \$26.232 millones, de los cuales el 60% está respaldado con recursos líquidos (efectivo y equivalentes). Es de anotar que los recursos líquidos con los cuales se respalda el pasivo pensional provienen de los rendimientos financieros pagados por el Tesoro Nacional a través del SCUN.

#### **NOTA 6 – Pasivos**

Los pasivos de la entidad al 31 de marzo de 2026 comprenden las obligaciones tanto corrientes como de largo plazo adquiridas en desarrollo de su objeto y aquellas que por condiciones inherentes a su naturaleza jurídica se generan, como es el caso del pasivo pensional.

El Club ha mantenido una política conservadora respecto del pago de sus obligaciones, siendo 30 días el plazo promedio con el cual se cancelan los pasivos con proveedores y acreedores. Dichos pasivos presentan una disminución del 17.41% respecto del mismo periodo del año anterior

El rubro de impuestos presenta una disminución del 38% debido básicamente a la compensación y pago de las obligaciones que el club tiene con la DIAN y contribución de obra pública (FONCECON)

Al 31 de diciembre de 2025 el Club Militar contrató los servicios profesionales de compañía Habitudo SAS, 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 marzo corresponde al valor de dicha actualización menos la respectiva amortización correspondiente a los pagos de mesadas y bonos pensionales efectuados durante el primer trimestre del año.

Los pasivos por provisiones comprenden principalmente el reconocimiento que se ha venido realizando de la actualización del proceso jurídico con Ammon Agri SAS cuyo importe al 31 de diciembre asciende a \$20.000 millones.

#### **NOTA 7 – Patrimonio**

A 31 de marzo de 2026, 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 \$160.736 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 2025 fue de \$16.130, presentando una disminución del 8.4% respecto del saldo registrado al cierre de la vigencia 2024 por valor de \$16.716 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 31 de marzo dichos ingresos representan el 70% 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 marzo se presentan los siguientes saldos por línea de negocio:

Concepto	mar-26	mar-25	ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL
			Variación	%	
Suministro de bebidas y alimentos	2,329	2,202	127	5.8%	59.8%
Alojamiento	1,292	1,053	240	22.8%	33.2%
Organización de eventos	468	443	24	5.4%	12.0%
Recreativos, culturales, y deportivos	196	238	- 42	-17.5%	5.0%
Descuentos en venta de servicios	- 390	- 368	- 22	6.0%	-10.0%
<b>Total ingresos por venta de servicios, neto</b>	<b>3,895</b>	<b>3,568</b>	<b>327</b>	<b>9.2%</b>	<b>100.0%</b>

El aumento que se puede observar del 9.2% consolidado en la venta de servicios con respecto al mismo periodo del año anterior corresponde básicamente a que en el mes de enero de se considera temporada alta en las dos sedes campestres del Club.

Se continúan realizando importantes esfuerzos para habilitar más espacios que permitan a los afiliados y sus familias un mayor nivel de satisfacción y un aumento en la demanda de los servicios ofrecidos a través de las diferentes líneas de negocio.

## 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 31 de marzo, este rubro representa el 104% de los ingresos netos generados por la venta de servicios; evidenciando una pérdida del 14% 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 análisis de costos y estabilización del proceso tanto en el sistema (ERP) como en la operación permiten a la entidad conocer el costo de prestar servicios en cualquiera de sus líneas de negocio y determinar la rentabilidad de cada uno sin tener que recurrir a las cuotas de sostenimiento, cuyo fin esencial es apalancar el gasto administrativo y los proyectos de inversión.

A continuación, se presenta la estructura de costos que tiene planteada el Club Militar en sus diferentes líneas de negocio:

Alimentos y Bebidas y Alojamiento

**1. Costos Directos:**

- Mano de Obra (fija y variable)
- Materia prima (sólo para A&B)

**2. Costos Indirectos**

- Servicios públicos (40%)
- Impuesto Industria y Comercio
- Materiales y suministros

Recreación y deportes

**1. Costos Directos**

- Mano de obra fija

**2. Costos Indirectos**

- Servicios públicos (10%)
- Impuesto Industria y Comercio
- Materiales y suministros

Otros costos indirectos tales como seguros, transporte, mercadeo y publicidad, otros impuestos, mantenimientos, gastos financieros, depreciaciones, entre otros, se imputan en el gasto del periodo.

A continuación, se presenta los costos de operación por línea de negocio a nivel Club Militar

Concepto	ANALISIS HORIZONTAL				ANALISIS VERTICAL
	mar-26	mar-25	Variación	%	
Costo Alimentos y Bebidas	2,671	2,037	634	31.1%	66.0%
Costo Alojamiento	694	586	108	18.5%	17.1%
Costo Recreación y Deportes	286	217	69	31.9%	7.1%
Costos Eventos ( 1)	397	377	20	5.4%	9.8%
<b>Total Costos de Prestacion de Servicios</b>	<b>4,049</b>	<b>3,217</b>	<b>832</b>	<b>25.9%</b>	<b>100.0%</b>

Se puede observar el incremento a nivel global del 25.9% respecto al mismo mes del año anterior equivalente a 832 millones los cuales impactan en la perdida operacional que se esta dando para el mes de marzo 2026, se debe hacerle seguimiento a los costos que intervienen en el proceso con el fin de tener alternativas si toca incrementar los precios de venta o incrementar el volumen de ventas para contrarrestar dicha perdida.

**NOTA 10 – Gastos de administración**

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

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



Concepto	mar-26	mar-25	ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL
			Variación	%	
Gastos de personal (nómina) (1)	2,767	2,423	344	14.2%	44.3%
Depreciaciones, amortizaciones, provisiones (2)	784	965	- 181	-18.7%	12.6%
Gastos de personal (contratista) (3)	253	363	- 110	-30.2%	4.1%
Servicios (4)	707	453	254	56.2%	11.3%
Servicios públicos (5)	704	544	161	29.6%	11.3%
Materiales y suministros	182	268	- 86	-32.2%	2.9%
Otros gastos generales	20	43	- 23	-52.6%	0.3%
Impuestos	755	681	74	10.9%	12.1%
Vigilancia y seguridad			-	#¡DIV/0!	0.0%
Seguros	-		-	#¡DIV/0!	0.0%
Mantenimiento	56	92	- 36	-38.8%	0.9%
Comunicaciones y transporte	15	34	- 20	-56.7%	0.2%
Gastos de viaje	-	7	7	100.0%	0.0%
<b>Total gastos de administración</b>	<b>6,244</b>	<b>5,873</b>	<b>371</b>	<b>6.3%</b>	<b>100.0%</b>

- (1) El aumento consolidado en los gastos de personal del 14.2% 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, el cual viene afectando el costo de la nómina administrativa desde el mes de junio del 2025.
- (2) La depreciación se disminuyo en un 18.7% respecto al mismo mes de año anterior debido a la depuración en el modulo de activos fijos en lo que va corrido de este año
- (3) Se presenta una disminución en este rubro debido a que no se prorrogaron algunos contratos de prestación de servicios para la vigencia 2025
- (4) El rubro de servicios presenta un incremento del 56.2% respecto al mismo mes del año anterior por contratos de servicio de aseo y outsourcing
- (5) El rubro de servicios públicos presenta un aumento debido básicamente al cambio de tarifas en las diferentes facturas de los servicios públicos.

## NOTA 11 – Indicadores Financieros

INDICADORES DE BALANCE	
mar-26	mar-25

Capital de Trabajo Neto	
Activo Corriente - Pasivo Corriente	
\$62,648	\$44,140

Razon de Liquidez	
Activo Corriente / Pasivo Corriente	
14.61	8.92

Endeudamiento	
Pasivo total / Activo total	
20.56%	24.50%

Autonomía	
Pasivo total / Patrimonio	
25.89%	32.45%

Prueba ácida	
Activo corriente - Inventarios / Pasivo Cte	
14.25	8.63

INDICADORES DE RESULTADO	
mar-26	mar-25

Margen bruto (sin cuotas)	
Resultado bruto - cuotas / Ventas netas	
-3.96%	9.84%

Margen operacional	
Resultado Oper / ING operacionales	
20.78%	24.87%

Margen neto	
Resultado neto / (ING totales - RI)	
23.98%	23.84%

EBITDA	
Res neto + (dep+amor+deter+prov+tax+RI)	
\$4,220	\$4,483

# REGISTRO DE FIRMAS ELECTRONICAS

## ESTADOS FINANCIEROS MARZO 2026

**Club Militar**  
gestionado por: [azsign.com.co](https://azsign.com.co)

Id Acuerdo: 20260512-093030-9f6d59-73633602

Creación: 2026-05-12 09:30:30

Estado: Finalizado

Finalización: 2026-05-12 17:59:47



Escanee el código  
para verificación

### Firma

Ernesto Santamaria Montenegro  
13617334  
[esantamaria@clubmilitar.gov.co](mailto:esantamaria@clubmilitar.gov.co)  
Subdirector General  
Club Militar

### Aprobación

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

### Elaboración

Melquisedec Gil Romero  
4290946  
[mgil@clubmilitar.gov.co](mailto:mgil@clubmilitar.gov.co)  
Profesional  
Club Militar

Universitario



**Club Militar**  
Actitud, Perseverancia y Pasión!  
Firmado Electrónicamente con AZSign  
Acuerdo: 20260512-093030-9f6d59-73633602  
2026-05-12 17:59:48:05:00 - Pagina 12 de 13

# REGISTRO DE FIRMAS ELECTRONICAS

## ESTADOS FINANCIEROS MARZO 2026

**Club Militar**  
gestionado por: [azsign.com.co](http://azsign.com.co)

Id Acuerdo: 20260512-093030-9f6d59-73633602

Creación: 2026-05-12 09:30:30

Estado: Finalizado

Finalización: 2026-05-12 17:59:47



Escanee el código  
para verificación

TRAMITE	PARTICIPANTE	ESTADO	ENVIO, LECTURA Y RESPUESTA
Elaboración	Melquisedec Gil Romero mgil@clubmilitar.gov.co Profesional Club Militar	Aprobado	Env.: 2026-05-12 09:30:31 Lec.: 2026-05-12 09:30:54 Res.: 2026-05-12 09:30:59 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.: 2026-05-12 09:30:59 Lec.: 2026-05-12 09:31:37 Res.: 2026-05-12 09:32:31 IP Res.: 38.211.144.148 Canal: Email
Firma	Ernesto Santamaria Montenegro esantamaria@clubmilitar.gov.co Subdirector General Club Militar	Aprobado	Env.: 2026-05-12 09:32:31 Lec.: 2026-05-12 17:45:40 Res.: 2026-05-12 17:59:47 IP Res.: 38.211.144.148 Canal: Email



**Club Militar**  
Acción, Pensamiento y Poder  
Firmado Electrónicamente con AZSign  
Acuerdo: 20260512-093030-9f6d59-73633602  
2026-05-12 17:59:48-05:00 - Página 13 de 13