# Plan de trabajo E1 – Valoración financiera de Bello Smart City S.A.S. E.S.P.

Proceso MC-14-2026 · Municipio de Bello · Medellín, noviembre de 2026

## 1. Presentación

Compass Business Consulting S.A.S. entregará los siete productos (E1 a E7) dentro del plazo contractual de 49 días calendario, organizado en las tres fases del contrato (21, 21 y 7 días). Como meta, Compass se propone entregarlos en 20 días desde el inicio, si la información y las revisiones llegan en los tiempos de la sección 4. Este plan es el producto E1: fija la metodología, el cronograma, el equipo, la información requerida y la fecha de corte, para aprobación del supervisor.

| Dato | Detalle |
|---|---|
| Proceso | Invitación Pública de Mínima Cuantía MC-14-2026 – Municipio de Bello |
| Contratista | COMPASS BUSINESS CONSULTING S.A.S. – NIT 901.812.735-8 |
| Objeto | Valoración financiera de BELLO SMART CITY S.A.S. E.S.P. como empresa en marcha, valor intrínseco y comercial de sus acciones ordinarias, y recomendación de las condiciones financieras para emitir y colocar nuevas acciones para vincular socio(s) estratégico(s) |
| Valor | $23.205.000 IVA incluido |
| Plazo | 49 días calendario desde el inicio en SECOP II, sin superar el 31/12/2026 |
| Supervisor | Giovanni Andrés Agudelo Patiño – Subsecretario de Servicios Públicos |
| Fundamento | Obligación específica 1 y producto E1 (numerales 1.4 y 2.1 de la invitación) |

Los plazos de este plan se expresan en días calendario contados desde el inicio de ejecución en SECOP II (Día 1); el inicio de ejecución se suscribió el 12/11/2026 y las fechas calendario están en la tabla 4.1. El plazo contractual vence el Día 49 o el 31/12/2026, lo que ocurra primero. La entrega anticipada es una meta del contratista: no modifica el cronograma contractual y no alcanzarla no constituye retraso.

## 2. Alcance y productos

El trabajo entrega siete productos, cada uno con el criterio de aceptación de la tabla 2.1 de la invitación.

| N.° | Producto | Contenido mínimo | Criterio de aceptación | Plazo contractual · meta |
|---|---|---|---|---|
| E1 | Plan de trabajo | Metodología, cronograma, equipo, información requerida, responsables y fecha de corte | Aprobación del supervisor | 5 días hábiles · meta Día 2 |

| N.° | Producto | Contenido mínimo | Criterio de aceptación | Plazo contractual · meta |
|---|---|---|---|---|
| E2 | Diagnóstico y libro de supuestos | Diagnóstico financiero, jurídico y regulatorio; supuestos del plan de negocios con sus fuentes | Aprobación del supervisor en 3 días hábiles; sin observaciones, se entiende aprobado | Día 21 · meta Día 10 |
| E3 | Informe y modelo preliminares | Valor por métodos, escenarios, sensibilidades y primera tabla de dilución | Observaciones del supervisor en 5 días hábiles; sin observaciones, se entiende aprobado | Día 42 · meta Día 14 |
| E4 | Informe final de valoración | Metodología, supuestos, fuentes, limitaciones, conciliación de métodos, rango y valor recomendado, valor intrínseco y comercial por acción, resumen ejecutivo | Observaciones atendidas al informe preliminar | Día 49 · meta Día 20 |
| E5 | Modelo financiero definitivo | Excel abierto con instructivo breve en una hoja del mismo archivo | El supervisor modifica un supuesto y el modelo recalcula | Día 49 · meta Día 20 |
| E6 | Memorando de condiciones de la colocación | Precio mínimo por acción, prima, tabla de dilución y parámetros para el reglamento | Coherencia con el informe final | Día 49 · meta Día 20 |
| E7 | Presentación de resultados | Presentación ejecutiva y una sesión ante la instancia que defina la entidad | Entrega del archivo; la sesión se hace en la fecha que fije la entidad dentro del plazo | Día 49 · meta Día 20 |

**Fuera del alcance** (numeral 2.2): redacción jurídica del reglamento de colocación, estructuración o conducción del proceso de selección del socio, búsqueda de inversionistas y negociación con ellos, debida diligencia jurídica, auditoría o revisoría de estados financieros, avalúos de activos físicos y actualizaciones posteriores de la valoración.

## 3. Metodología

El valor se calcula por flujos de caja libres descontados (FCD) y se contrasta con un segundo método. El resultado se traduce en el precio mínimo y las condiciones de la nueva emisión de acciones.

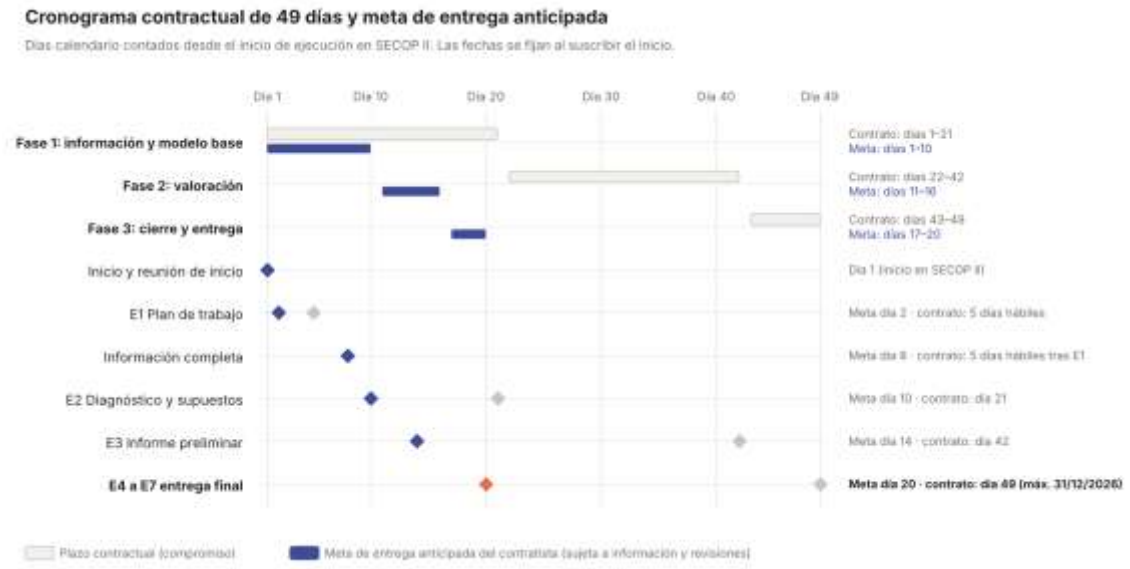
1. **Diagnóstico** (obligaciones 3 a 6)
    - Estados financieros desde la constitución (julio de 2025) hasta la fecha de corte, con normalización de partidas no recurrentes y evaluación de la calidad de la información.
    - Efecto financiero en el valor de los documentos societarios, contratos, estado de la concesión y contingencias que suministre la entidad.
    - Soporte y plazo del aporte en especie del Municipio (derecho de explotación y usufructo del inventario de alumbrado público).

- Entorno macroeconómico, sectorial y regulatorio: metodología de costos máximos de la CREG y régimen del impuesto de alumbrado público.

2. **Plan de negocios y libro de supuestos** (obligaciones 7 y 8)
   - Validación del plan de negocios base con la Gerencia de la empresa.
   - Proyección por línea de negocio de ingresos, costos, gastos, inversiones, capital de trabajo, impuestos y financiación.
   - Las líneas con soporte contractual o normativo se proyectan en el caso base; las líneas potenciales (Smart City, aseo y demás servicios del objeto ampliado) se modelan como escenarios con la información que suministre la entidad, o se describen de forma cualitativa si no la hay.
3. **Modelo financiero** (obligación 9): Excel abierto, fórmulas visibles, sin contraseñas ni macros ocultas, con hojas separadas de supuestos, cálculos y resultados.
4. **Valoración** (obligaciones 10 a 14)
   - Método principal: FCD con costo promedio ponderado de capital (WACC) sustentado en fuentes verificables y valor terminal justificado.
   - Método de contraste (obligación 11): enfoque de activos por valor teórico ajustado, es decir, activos menos pasivos al corte, ajustado por las contingencias, el efecto de la terminación de la concesión y el plazo del aporte en especie del Municipio, sin avalúos de activos físicos (exclusión del numeral 2.2). Este valor también da el valor intrínseco por acción. Se descartan los múltiplos y transacciones comparables por la escasa información pública de empresas de alumbrado público comparables.
   - Conciliación: los dos métodos se llevan a un rango de valor y un valor puntual recomendado, explicando su diferencia (el valor teórico refleja sobre todo el aporte en especie de $1.000 millones; el FCD, el recaudo futuro del impuesto de alumbrado público).
   - Valor de la empresa, del patrimonio, valor intrínseco y comercial por acción, sin socio y, de forma ilustrativa, con el aporte de capital que defina la entidad.
   - Tres escenarios (conservador, base y optimista) y sensibilidad del valor por acción al recaudo del impuesto de alumbrado público, el costo de la energía, las inversiones, la fecha de terminación de la concesión y la tasa de descuento.
   - Efecto de los derechos de control y de las restricciones estatutarias (mayoría calificada del 90 %, restricciones a la negociación de acciones, política de dividendos).
5. **Condiciones de la colocación** (obligaciones 15 a 18)
   - Precio mínimo de suscripción por acción y prima en colocación, nunca inferiores al valor nominal de $1.000.000 (art. 386 del Código de Comercio).
   - Tabla de dilución por monto de aporte: acciones a emitir, participación resultante, capital suscrito, prima y verificación del mínimo del 51 % del Municipio (máximo 960 acciones nuevas si el Municipio no suscribe más).
   - Parámetros económicos para el reglamento de colocación (número de acciones y precio) y aspectos que, a juicio del consultor, inciden en el valor.

## 4. Cronograma

El cronograma contractual sigue las tres fases del contrato: Fase 1 (Días 1 a 21), levantamiento de la información, validación contable y modelo financiero base; Fase 2 (Días 22 a 42), proyecciones, sensibilidades y valoración; y Fase 3 (Días 43 a 49), cierre y entrega de los productos definitivos. Como meta, Compass trabajará para comprimir las fases a 20 días (10, 6 y 4 días) y entregar todos los productos el Día 20.




Cronograma · fases del contrato y meta de entrega anticipada

Para alcanzar la meta, Compass solicita al Municipio, en la reunión de inicio y de manera voluntaria, tres tiempos más cortos que los del contrato:

| Actividad | Plazo del contrato | Plazo que se solicita |
|---|---|---|
| Aprobación del plan de trabajo (E1) | Sin plazo fijo | 1 día hábil tras su entrega |
| Entrega de la información | 5 días hábiles tras aprobar el plan | Día 8 |
| Observaciones al informe preliminar (E3) | 5 días hábiles | 2 días hábiles |

Si el Municipio usa los plazos completos del contrato, se aplica el cronograma contractual y la entrega final se hace a más tardar el Día 49, sin superar el 31/12/2026. Los pagos siguen a los productos: 20 % con E1 y E2 aprobados, 30 % con E3 y 50 % con E4 a E7. La sesión de resultados se hace en la Fase 3 o, si se cumple la meta, alrededor del Día 20, en la fecha que fije la entidad.

Tabla 4.1. Calendario con inicio de ejecución en SECOP II el 12 de noviembre de 2026 (Día 1). El Día 49 es el 30/12/2026, dentro del tope del 31/12/2026.

| Hito | Día contractual | Fecha | Día meta | Fecha meta |
|---|---|---|---|---|
| Inicio y reunión de inicio | Día 1 | 12/11/2026 | Día 1 | 12/11/2026 |
| E1 Plan de trabajo | 5 días hábiles | 20/11/2026 | Día 2 | 13/11/2026 |
| Información completa | 5 días hábiles tras E1 | 23/11/2026* | Día 8 | 19/11/2026 |
| E2 Diagnóstico y supuestos | Día 21 | 02/12/2026 | Día 10 | 20/11/2026** |
| E3 Informe preliminar | Día 42 | 23/12/2026 | Día 14 | 25/11/2026 |

| Hito | Día contractual | Fecha | Día meta | Fecha meta |
|---|---|---|---|---|
| E4 a E7 entrega final | Día 49 (máx. 31/12/2026) | 30/12/2026 | Día 20 | 01/12/2026 |

* Fecha estimada: 5 días hábiles tras la aprobación del E1, si se aprueba el 13/11/2026. ** El Día 10 meta (21/11/2026) cae en sábado; se adelanta al viernes 20/11/2026. Festivos excluidos de los días hábiles: 16/11, 8/12 y 25/12/2026.

## 5. Equipo y responsables

La directora del estudio responde por la valoración; la entidad designa el supervisor y dos enlaces para la información.

| Parte | Persona | Rol en el contrato |
|---|---|---|
| Compass | Luisa María Gómez Restrepo – Contadora Pública, T.P. 140889-T | Directora del estudio: metodología, modelo, informe y presentación de resultados |
| Compass | Johnny Alexander López Gómez | Representante legal: firma, facturación y comunicaciones contractuales en SECOP II |
| Municipio | Giovanni Andrés Agudelo Patiño – Subsecretario de Servicios Públicos | Supervisor: aprueba el plan y la fecha de corte, valida supuestos, recibe productos y certifica pagos |
| Bello Smart City S.A.S. E.S.P. | Enlace por designar (Gerencia) | Entrega de información de la empresa y validación del plan de negocios |
| Secretaría de Hacienda | Enlace por designar | Recaudo histórico y proyectado del impuesto de alumbrado público e información de la concesión |
| Secretaría de Obras Públicas | Por designar | Participa en la reunión de inicio |

Pendiente: nombre, cargo y correo de cada enlace, que se definen en la reunión de inicio (obligación 8 del Municipio).

## 6. Información requerida

El contrato da a la entidad 5 días hábiles tras la aprobación del plan para entregar esta información. Para la meta de entrega anticipada, Compass solicita recibirla a más tardar el Día 8; el listado se entrega en la reunión de inicio (Día 1). Las solicitudes posteriores se atienden en 3 días hábiles; los retrasos amplían el cronograma por el mismo término (obligación 2 del Municipio).

| N.° | Información | Responsable | Estado |
|---|---|---|---|
| 1 | Estados financieros (resultados y situación financiera) desde la constitución hasta la fecha de corte, con notas | Bello Smart City | Pendiente |
| 2 | Auxiliar contable por subcuentas al corte y balance de prueba | Bello Smart City | Pendiente |
| 3 | Declaraciones tributarias (renta, IVA, ICA, retenciones) | Bello Smart City | Pendiente |
| 4 | Certificado de existencia, estatutos, Acuerdo 015 de 2024, Acuerdo 010 de 2026 y actas de Asamblea | Bello Smart City | Pendiente |

| N.° | Información | Responsable | Estado |
|---|---|---|---|
| 5 | Soporte del aporte en especie e inventario de activos de alumbrado público | Bello Smart City / Municipio | Pendiente |
| 6 | Recaudo del impuesto de alumbrado público de los últimos 5 años y su proyección | Secretaría de Hacienda | Pendiente |
| 7 | Contrato de concesión de alumbrado público y documentos de terminación y reversión | Secretaría de Hacienda / Municipio | Pendiente |
| 8 | Contrato de suministro de energía | Bello Smart City | Pendiente |
| 9 | Contratos y convenios vigentes, adjudicados o en ejecución, con monto, plazo y margen estimado | Bello Smart City | Pendiente |
| 10 | Obligaciones financieras (entidad, saldo, tasa, plazo) y saldos en caja y bancos | Bello Smart City | Pendiente |
| 11 | Capital de trabajo: políticas y días promedio de cobro y de pago | Bello Smart City | Pendiente |
| 12 | Presupuesto, plan de negocios, plan de inversiones, estructura de costos fijos y de personal directivo | Bello Smart City | Pendiente |
| 13 | Procesos judiciales y contingencias | Bello Smart City / Municipio | Pendiente |
| 14 | Información disponible sobre proyectos Smart City y de aseo, y perfil del socio buscado | Bello Smart City / Municipio | Pendiente |

Antes de recibir la información se firma el acuerdo de confidencialidad (obligación 11 del Municipio).

## 7. Fecha de corte propuesta

Se propone el **31 de octubre de 2026** como fecha de corte de la valoración, para aprobación del supervisor.

- Es el último cierre contable mensual disponible al inicio del contrato, con 16 meses de historia desde la constitución (julio de 2025).
- Un corte posterior (30 de noviembre) solo sería viable si la empresa cierra noviembre a tiempo y no es compatible con la meta de entrega anticipada.
- Los hechos posteriores al corte que conozca el consultor antes del informe final (por ejemplo, avances en la terminación de la concesión) se revelan en el informe, sin cambiar la fecha de corte.

Alternativa si la empresa no tiene cerrado octubre al Día 8: corte al 30 de septiembre de 2026 (cierre trimestral).

## 8. Reuniones y comunicación

Habrá una reunión de inicio, seguimiento semanal y una sesión de resultados; todo lo formal se radica por SECOP II.

| Espacio | Cuándo | Participantes | Propósito |
|---|---|---|---|
| Reunión de inicio | Día 1, inicio en SECOP II | Obras Públicas, Hacienda, Gerencia de Bello Smart City, supervisor, Compass | Validar alcance, fecha de corte, enlaces, listado de información y plazos de revisión acelerados (obligación 2) |
| Seguimiento | Lunes y jueves, virtual, 30 minutos | Supervisor, enlaces, directora del estudio | Avance, información pendiente y alertas |
| Validación del plan de negocios | Fase 1 (meta: Día 9) | Gerencia de Bello Smart City, directora del estudio | Supuestos del caso base y líneas potenciales (obligación 7) |
| Revisión del informe preliminar | Fase 2 (meta: Día 15) | Supervisor, directora del estudio | Observaciones a E3 |
| Sesión de resultados (E7) | Fase 3, en la fecha que fije la entidad (meta: Día 20) | Instancia que defina la entidad | Presentar valor y condiciones de la colocación (obligación 20) |

- **Canal formal:** productos, observaciones, aprobaciones y solicitudes de suspensión o prórroga se radican como mensajes en SECOP II.
- **Canal operativo:** correo electrónico entre la directora del estudio y los enlaces para la entrega de información.
- **Cambios:** cualquier cambio de alcance, fecha de corte o cronograma requiere aprobación escrita del supervisor.

## 9. Riesgos y medidas

El mayor riesgo es el tiempo: la meta de entrega anticipada depende de que la información y las revisiones lleguen en los tiempos pedidos, y el tope del 31/12/2026 reduce el plazo disponible si el inicio se suscribe después del 13/11/2026.

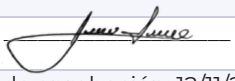
| Riesgo | Efecto | Medida |
|---|---|---|
| Información incompleta o después del Día 8 | Se corren el diagnóstico y la entrega final | Listado entregado el día del inicio, enlaces designados, seguimiento dos veces por semana; el retraso corre la entrega por el mismo término (obligación 2 del Municipio) |
| Revisiones del supervisor con los plazos completos del contrato | No se alcanza la meta; la entrega se hace dentro del plazo contractual | Acordar en la reunión de inicio los plazos de la sección 4; la fecha límite contractual sigue siendo el día 49 |

| Riesgo | Efecto | Medida |
|---|---|---|
| Supuestos sin soporte | El valor no es defendible ante el socio u órganos de control | Libro de supuestos con fuentes, aprobado en E2 |
| Sin información de líneas potenciales | Escenarios sin base numérica | Se presentan de forma cualitativa, sin impedir el recibo del producto (obligación 8) |
| Cambios regulatorios (CREG, impuesto de alumbrado) | Cambia el flujo proyectado | Se aplica la norma vigente al corte y se documenta su efecto |
| Fuga de información a posibles inversionistas | Afecta la negociación del Municipio | Acuerdo de confidencialidad y declaración de independencia (Anexo 14) |
| Sesión de resultados fuera del plazo | E7 sin cumplir | Se entiende cumplida con la entrega del archivo y su explicación al Gerente (obligación 20) |
| Inicio en SECOP II después del 13/11/2026 | El tope del 31/12/2026 reduce el plazo de 49 días | Radicar la garantía y solicitar el registro presupuestal y el inicio de inmediato; ajustar las fechas de la tabla 4.1 a los días disponibles |

Festivos considerados: 16 de noviembre, 8 de diciembre y 25 de diciembre de 2026 no se cuentan como días hábiles en los plazos de revisión.

## 10. Aprobación

Se somete este plan, con la metodología, el cronograma, el equipo, el listado de información y la fecha de corte propuesta, a aprobación del supervisor (producto E1).

| Presenta | Aprueba |
|---|---|
| Luisa María Gómez Restrepo – Directora del estudio | Giovanni Andrés Agudelo Patiño – Supervisor del contrato |
| Johnny Alexander López Gómez – Representante legal, Compass Business Consulting S.A.S. | Subsecretaría de Servicios Públicos – Municipio de Bello |
| Firma:  | Firma: _____ |
| Fecha de aprobación: 12/11/2026 | Fecha de aprobación: 13/11/2026 |