



SOCIEDAD
TEQUENDAMA

2022

ANTEPROYECTO PRESUPUESTO



**SOCIEDAD
TEQUENDAMA**

OCTUBRE 2021

SOCIEDAD HOTELERA TEQUENDAMA S.A

Creado por:

CARLOS HERNAN DIAZ

Jefe de Planeación y Desarrollo Organizacional

CONTENIDO

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA SOCIEDAD TEQUENDAMA 2020-2022 2

I.	JUSTIFICACIÓN PRESUPUESTO DE INGRESOS.....	6
1.	DISPONIBILIDAD INICIAL	6
2.	INGRESOS CORRIENTES	6
II.	JUSTIFICACIÓN PRESUPUESTO DE GASTOS.	13
4.	GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	14
5.	GASTOS DE OPERACIÓN COMERCIAL.....	17
6.	SERVICIO DE LA DEUDA	18
7.	INVERSIÓN	18
	PRESENTACIÓN Y APROBACIÓN ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO 2022.....	26
	ANEXOS DE PROYECCIONES.....	27
	PRESUPUESTO 2021 - 2022	27
	PRESENTACIÓN COMPOSICIÓN ACCIONARÍA	32
	INFORMACIÓN FINANCIERA.....	32

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA SOCIEDAD TEQUENDAMA 2020-2022

La Sociedad Tequendama había planteado desde el año 2018 un direccionamiento estratégico el cual en su propósito, objetivo, estrategia, misión y visión en términos generales se mantiene. Sin embargo, frente a la situación de crisis actual, que puede resultar prolongada, se consideró necesario realizar cambios en este direccionamiento estratégico de la compañía.

Cabe resaltar, que la Sociedad Tequendama en su historia ha enfrentado distintas crisis, que se ha podido superar satisfactoriamente. No obstante, la diferencia que tiene esta crisis con las anteriores, es la participación en el mercado, con una competencia profesional, internacional, moderna, ágil, tecnológica, en el sector hotelero. De allí que la diversificación del portafolio de servicios que se viene adelantando, ha favorecido el solventar la crisis.

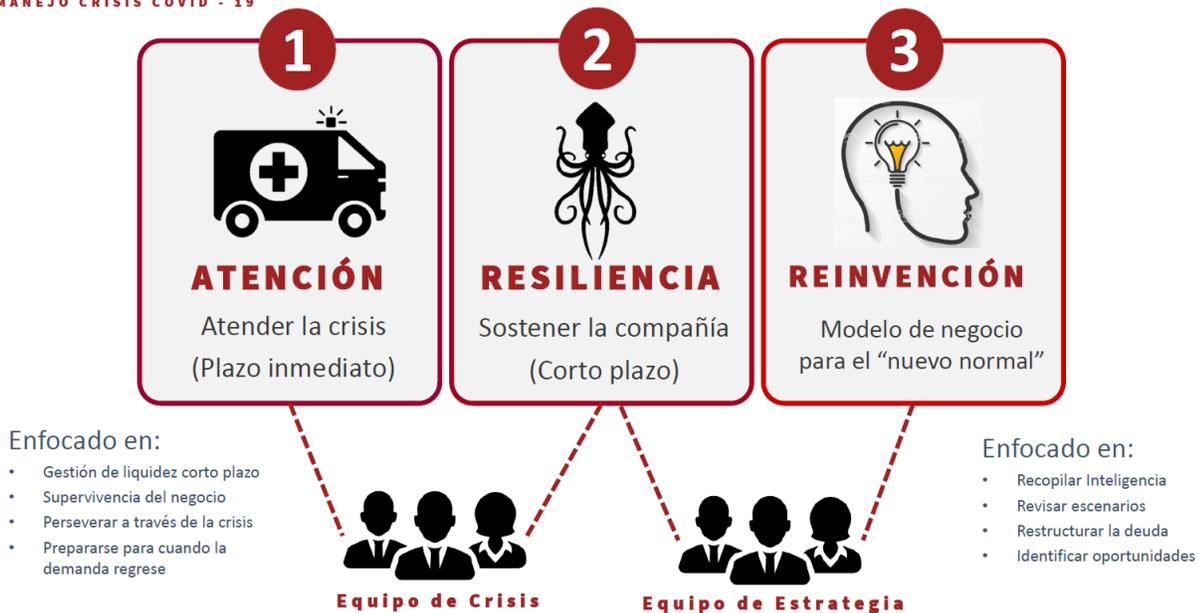
De igual manera, la Sociedad Tequendama tiene a favor adicionalmente, el ser una empresa que ha aprendido a ser una organización ambidiestra para trabajar en el presente y en el futuro, que igualmente maneja las estrategias emergentes que le permite aprovechar las oportunidades rápidamente e innovar y reinventarse; que tiene metodologías ágiles para aprovechar esas oportunidades que se presenten y que sabe trabajar en entornos colaborativos para poder sumar capacidades y de manera contundente ir por nuevos negocios. En consecuencia, la Sociedad Tequendama es una organización mucho más ágil, moderna y flexible, es decir una empresa adaptable.

Asimismo, para este nuevo direccionamiento se tomaron como fundamento, los lineamientos emitidos por el GSED, que indican que las empresas del grupo deben evolucionar, para enfrentar diversos retos y para volver las dificultades en oportunidades. Como resultado de lo anterior, la Sociedad Tequendama decidió adoptar un nuevo plan estratégico denominado “PLAN OCTOPUS” y que es específicamente para el manejo de la crisis por el COVID-19 y cuya temporalidad, estará determinada por el volver a un “nuevo estado normal”.

El Plan Octopus, tiene tres características o tres momentos, como se señala en la siguiente diapositiva:

PLAN OCTOPUS

MANEJO CRISIS COVID - 19



Fuente: EY

Se ha denominado Plan Octopus, teniendo en cuenta que el Octopus es un animal que ha demostrado que evoluciona, se regenera, pero ante todo que tiene una gran resiliencia para superar y sobreponerse a los momentos difíciles.

El objetivo general de este plan, es atender de forma inmediata las emergencias generadas por las crisis, tomar acciones para sostener operacional y financieramente a la empresa en el corto plazo; y en el mediano plazo, efectuar las transformaciones necesarias en los modelos de negocios para adaptarlos a las nuevas condiciones del mercado. La estrategia será generar nuevos negocios, a través de emprendimientos innovadores, aprovechando las economías colaborativas, actuando de forma ágil frente a las oportunidades de negocios, que permitan diversificar el portafolio de servicios y generar nuevos ingresos para la Sociedad.

El despliegue estratégico se está adelantando en tres vías:

- a) Competitividad, para fortalecer los productos actuales.
- b) Mejoramiento, en donde se busca generar mayores eficiencias, reduciendo los costos y los gastos; y sobre todo aprovechando los programas de alivio brindados por el Gobierno Nacional, buscando apoyo en todas las instancias.
- c) Transformación.

En ese sentido, se presenta el mapa estratégico centrado en sostener la empresa, mantener las obligaciones laborales de una manera digna, generar eficiencia en costos y gastos, fortalecer las ventas en los productos y servicios actuales, así como materializar las ventas en nuevos productos y servicios generados en el mediano y corto plazo.

MAPA ESTRATÉGICO



PROYECTO DE PRESUPUESTO PARA LA VIGENCIA 2022

Dando cumplimiento a lo dispuesto en la Ley 489 del 29 de diciembre de 1998, en el literal C del artículo 90, se presentó a consideración de la Junta Directiva el proyecto de presupuesto para la vigencia del año 2022, el cual fue autorizado para trámite ante el Ministerio de Hacienda – Dirección General del Presupuesto Nacional y al Departamento Nacional de Planeación.

La estructuración del presupuesto se basa en los criterios de la guía para la preparación del presupuesto contenida en el manual denominado “Aspectos Generales del Proceso Presupuestal Colombiano”, capítulo 9, donde se dan las pautas para las Sociedades de Economía Mixta con régimen de las Empresas Industriales y Comerciales del Estado, así como en los Decretos 111 de 1996, 115 de 1996 y 353 de 1998.

La generación de EBITDA y la protección del flujo de caja libre, son los principales indicadores de gestión de la estrategia financiera que posee la Sociedad Hotelera Tequendama y mediante los cuales se condensan los objetivos trazados por la Asamblea General, la Junta Directiva y el Gobierno Nacional.

En la elaboración de estos presupuestos para la vigencia del año 2022 se tomaron en cuenta los siguientes aspectos:

1. Comportamiento Histórico de los ingresos de las unidades de negocio operadas y no operadas por la sociedad en el último año.

2. Comportamiento histórico de los gastos de las unidades de negocio operadas y no operadas en el último año.
3. Comportamiento histórico del presupuesto de Caja tanto de los ingresos como de Gastos de 2021, estimado a diciembre 31 del año 2021 y proyectado 2022.
4. Plan Estratégico Cuatrienal (Plan Octopus SHT) y de Acción 2020 – 2022.
5. El Decreto 2261 de 2005, que determina el número de trabajadores oficiales al servicio de la Sociedad Hotelera Tequendama S.A. en doscientos setenta y ocho (278).

I. JUSTIFICACIÓN PRESUPUESTO DE INGRESOS.

Para el año 2022 se estiman Ingresos por valor total de \$108.046 millones, teniendo en cuenta el cierre proyectado del año 2021 y un escenario financiero basado en el crecimiento y la perduración para el 2022. Estos ingresos se encuentran distribuidos en las siguientes partidas:

RUBRO	VALOR	PARTICIPACIÓN
	(Millones de \$)	(%)
Ingresos Corrientes	93.151	86,2%
Recursos de Capital	9.051	8,4%
Disponibilidad Inicial	5.844	5,4%
TOTAL INGRESOS + DISPONIBILIDAD INICIAL	108.046	100%

1. DISPONIBILIDAD INICIAL

Para el 2022 se proyecta tener una disponibilidad inicial de caja, bancos e inversiones por valor de \$5.844 millones. La composición de la disponibilidad inicial es:

RUBRO	VALOR
	(Millones de \$)
Caja y Bancos	4.788
Inversiones	1.056
Disponibilidad Inicial	5.844

2. INGRESOS CORRIENTES

Los parámetros tenidos en cuenta para la proyección de ingresos previstos para el año 2022, toman como base los ingresos obtenidos a 30 de Agosto del 2021 con proyección a 31 de diciembre del mismo año, así

como los históricos de los ingresos provenientes de las unidades estratégicas de negocio y los ingresos por rendimientos financieros.

Cabe resaltar que el año 2022 sigue siendo un año con comportamiento atípico, debido a que uno de los sectores más afectados por la emergencia sanitaria por el COVID-19, es el sector hotelero y de eventos.

2.1. Venta de Bienes y Servicios

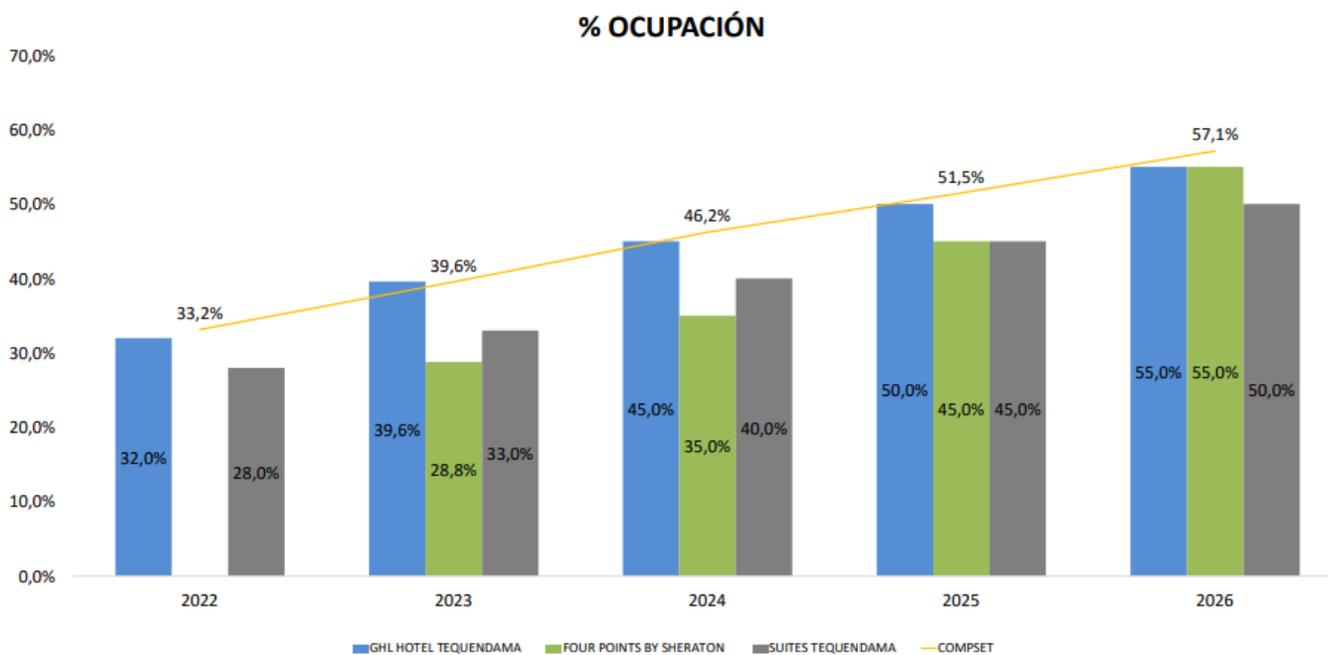
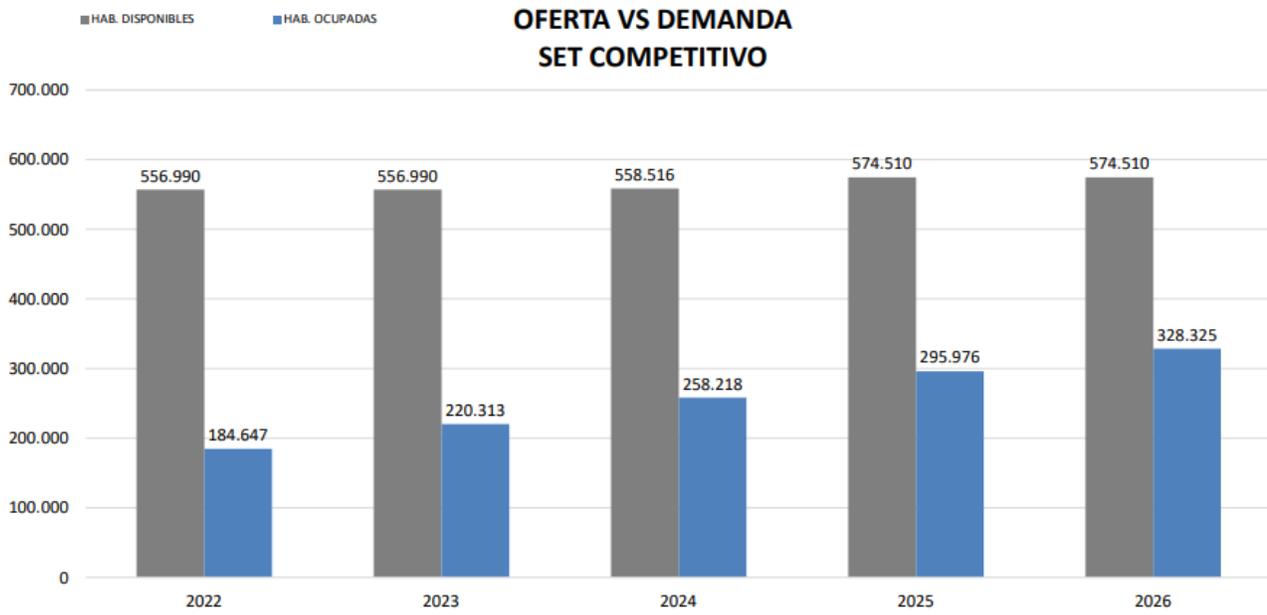
2.1.1. Sector de Hotelería y Turismo

Los negocios desarrollados por la Sociedad Tequendama en el sector de Hotelería y Turismo son: Hotel Tequendama Bogotá, Suites Tequendama, Hotel Estación Buenaventura, Gio Tama Santa Marta y Gio Tama Cartagena; a través de los cuales se ofrecen servicios de hospedaje, alimentación, eventos, y otros servicios conexos al sector de hotelería.

La proyección de los negocios hoteleros, considera las expectativas de recuperación del sector, donde coexisten sub segmentos como turismo corporativo, vacacional, online, corporativo, eventos y convenciones. Por lo anterior, el entendimiento de las condiciones esperadas para el año 2022, fundamentados en el conocimiento del sector de la Sociedad Tequendama y el Grupo Hotelero Londoño, se estructura sobre:

- a. No desarrollo de nuevos confinamientos o políticas que afecten el tránsito y la movilización.
- b. El Gobierno Nacional mantiene la libre circulación desde los principales países de origen.
- c. Desarrollo normal y estable de las operaciones del Aeropuerto el Dorado sobre rutas nacionales e internacionales.
- d. Impacto controlado de efectos de Orden Público sobre expectativas de viajes y desarrollo de eventos.

El comportamiento del sector hotelero en la ciudad de Bogotá, y de manera específica, el set competitivo para el Hotel Tequendama Bogotá y Suites Tequendama sería:



2.1.1.1. Utilidades del Hotel Tequendama Bogotá. - **PENDIENTE**

Esta UEN cuenta en la actualidad con 311 habitaciones disponibles para la venta y 3 restaurantes y se encuentra siendo operada por la empresa GHL Hoteles, bajo contrato de mandato. Los ingresos que afectan el presupuesto de la SHT, corresponden al GOP generado. Sin embargo, dada la afectación al sector hotelero por la emergencia sanitaria derivada de la crisis por el COVID-19, se prevé un incremento en la generación de GOP para la vigencia 2022.

CONCEPTO	AÑO 2021	AÑO 2022
Habitaciones Disponibles Día	311	311
Venta alojamiento y Otros Ingresos (Millones de \$)	7.020	12.748
Ingresos a recibir del operador	De acuerdo a cierre	3.029

2.1.1.2. Venta de Alojamiento en Suites Tequendama.

En el contrato suscrito con la Caja de Retiro de las FF.MM, está estipulada la operación del edificio de Suites Tequendama, con una participación del 15% del total de las utilidades obtenidas. Esta UEN cuenta en la actualidad con 284 suites disponibles para la venta.

Para realizar la proyección de ingresos del año 2022, se realizó un estudio de comportamiento y proyecciones del mercado, y se tomaron como referencia los resultados proyectados a Diciembre 2021, bajo un escenario de crecimiento y recuperación conservador, dados los impactos de la emergencia sanitaria por el COVID-19.

Así mismo, la programación de esta unidad de negoció se enfocó principalmente en el indicador de tarifa media diaria (ADR), alimentos y bebidas (A&B) y Room Nights.

CONCEPTO	AÑO 2021	AÑO 2022
Apartamentos Disponibles	284	284
Tarifa Media Diaria (ADR)	\$ 143.036	\$ 144.023
Room Nights	36.763	31.383
Ingresos alojamiento y Otros Ingresos (Millones de \$)	\$ 6.000	\$ 7.007

2.1.1.3. Utilidades del Hotel Tequendama Inn Cartagena (GIO TAMA).

Esta UEN cuenta en la actualidad con 28 habitaciones disponibles para la venta. Para el cálculo de las proyecciones de los ingresos vigencia 2022 se tuvo en cuenta la entrega en operación de la propiedad desde el 2019, por lo cual los ingresos percibidos para estas unidades, corresponden a las utilidades operacionales proyectadas y a girar por el operador tercero seleccionado (3C Hotels).

Sin embargo, dado que se encuentra a cargo del operador efectuar la actualización del activo acuerdo plan de intervención previamente autorizado por la Sociedad Tequendama a través del FARA¹ (fondo de reposición del activo), se prevé que a través de este mínimo garantizado se cubran los gastos fijos de pólizas de seguro e impuesto predial, y el saldo restante se reinvertirá como FARA.

CONCEPTO	AÑO 2021	AÑO 2022
Habitaciones Disponibles Día	28	28
Ingresos entregados por el operador (Millones de \$)	\$ 172	\$ 189

2.1.1.4. Utilidades del Hotel Tequendama Inn Santa Marta (GIO TAMA).

Esta UEN cuenta en la actualidad con 36 habitaciones disponibles para la venta. Para el cálculo de las proyecciones de los ingresos vigencia 2022 se tuvo en cuenta la entrega en operación de la propiedad desde el 2019, por lo cual los ingresos percibidos para estas unidades, corresponden a las utilidades operacionales proyectadas y a girar por el operador tercero seleccionado (3C Hotels).

Sin embargo, dado que se encuentra a cargo del operador efectuar la actualización del activo acuerdo plan de intervención previamente autorizado por la Sociedad Tequendama a través del FARA (fondo de reposición del Activo), se prevé que a través de este mínimo garantizado se cubran los gastos fijos de pólizas de seguro e impuesto predial, y el saldo restante se reinvertirá como FARA.

CONCEPTO	AÑO 2021	AÑO 2022
Habitaciones Disponibles Día	36	36
Ingresos entregados por el operador (Millones de \$)	\$ 204	\$ 224

2.1.1.5. Venta de Alojamiento en Hotel Tequendama Inn Estación Buenaventura.

La Sociedad Hotelera Tequendama opera en la actualidad el Hotel Tequendama Inn Estación Buenaventura con 78 habitaciones disponibles para la venta, según el contrato suscrito con la Gobernación del Valle (propietario del activo).

Para realizar la proyección de ingresos del año 2022, se tomaron como referencia los resultados obtenidos a Diciembre 2021, bajo un escenario conservador, dados los impactos de la emergencia sanitaria por el COVID-19 en los porcentajes de ocupación de la ciudad para el 2020.

¹ Fondo de reposición del activo (FARA): correspondiente al 10% sobre los ingresos de la operación. Dichos recursos, estarán a cargo del operador y orientados a mantener actualizado los activos previa aprobación de la SHT.

Por lo anteriormente expuesto, la programación de esta unidad de negocio se enfocó principalmente en el indicador de tarifa media diaria (ADR), alimentos y bebidas (A&B) y Room Nights.

CONCEPTO	AÑO 2021	AÑO 2022
Habitaciones Disponibles Día	78	78
Tarifa Media Diaria (ADR)	\$ 86.261	\$ 150.000
Room Nights	12.293	9.818
Ingresos alojamiento y Otros Ingresos (Millones de \$)	\$ 2.455	\$ 2.323

2.1.2. Servicios Inmobiliarios Relativos a Bienes Raíces.

Los ingresos por este concepto corresponden a los ingresos generados por la Unidad de negocio de servicios inmobiliarios de la Sociedad Tequendama, por los arrendamientos recibidos de los diferentes locales comerciales de la Sociedad, ubicados los alrededores del Hotel Tequendama Bogotá, administración de la infraestructura de alojamiento y alimentación del PNN Tayrona y los ingresos percibidos por la operación del centro Internacional acuerdo contrato suscrito con CREMIL.

Para la proyección de estos ingresos, se tomó como base los contratos suscritos que continúan para el 2022 y el histórico de ingresos a 2021.

Los ingresos esperados se estiman a continuación

CONCEPTO	AÑO 2021	AÑO 2022
Gestión y aprovechamiento de activos (Millones de \$)	\$ 672	\$ 32.033
Ingresos por operación parqueadero	\$1.802	

2.1.3. Servicios Administrativos de Gobierno.

Los ingresos por este concepto corresponden a los ingresos generados por las unidades de negocio de Operación Logística y Catering Tequendama.

2.1.3.1. Servicios de Operación Logística.

La Sociedad Hotelera Tequendama, brinda servicios integrales de operación logística a empresas y diferentes entidades del Estado bajo contratos típicos de mandato o de prestación de servicios. En consecuencia, los ingresos percibidos por este concepto como ingreso propio, pueden obedecer al

porcentaje de intermediación pactado en cada contrato suscrito (contratos de mandato) o al valor total del contrato.

En este sentido, para la programación 2022 se consideró el valor histórico total de los contratos suscritos y no solo su porcentaje de intermediación, en razón a que la modalidad del contrato a suscribir, depende de la decisión del cliente. Sin embargo, el incremento en los precios ofertados, se mantendrán bajo los parámetros de inflación previstos para el 2022.

Finalmente, se prevén ingresos para la vigencia 2022 por \$36.084 millones.

CONCEPTO	AÑO 2021	AÑO 2022
Ventas contratos operación logística (Millones de \$)	\$ 60.085	\$ 36.084
Ingresos FEE intermediación (Millones de \$)	\$ 3.548	\$ 4.730

2.1.3.2. Servicios de Catering Tequendama.

La unidad de negocio de catering es la encargada de la venta de servicios relacionados con el suministro de comidas o bebidas preparadas para los empleados de la empresa contratante. La Sociedad Tequendama cuenta con contratos interadministrativos suscritos con entidades públicas como Indumil, Comando General, DCRI, entre otras.

Para realizar la proyección de ingresos del año 2022, se tomó como referencia los contratos de alimentación normalmente renovados con los clientes actuales y en adición, se consideró el inicio de nuevas operaciones en dos instalaciones nuevas (4 comedores de INDUMIL, Superintendencia de Sociedades, CDRI y Eternit), para unos ingresos proyectados de la vigencia por \$5.532 millones.

2.2. Cuentas por cobrar por Venta de Bienes y Servicios

Teniendo en cuenta que el mayor porcentaje de los clientes son las empresas del estado, se prevé la generación de cuentas por cobrar en las diferentes unidades de negocio por un valor de \$3.784 millones, correspondientes a las ventas de servicios del 2021.

3. RECURSOS DE CAPITAL

3.1. Rendimientos Financieros

La Sociedad Tequendama proyecta sostener un valor promedio en su portafolio de inversiones en títulos (TES) de \$1.056 millones de pesos, cuyo perfilamiento es de corto plazo en virtud de las necesidades

derivadas del flujo de caja de operación; cuyos rendimientos se derivan de las condiciones del mercado de capitales, que en particular se estiman en una tasa equivalente a 4,9% E.A. resultando en un valor estimado para intereses financieros por \$51 millones de pesos.

3.2. Crédito Interno

Las operaciones de crédito proyectadas están orientadas a la financiación de los proyectos de inversión, que han sido avalados por la Junta Directiva de la Sociedad Tequendama e inscritos en los sistemas de información del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Departamento Nacional de Planeación. En este sentido, considerando que las actividades de los proyectos se valoran para el año 2022 en \$10.000 millones de pesos, las operaciones de crédito proyectadas serían de \$9000 millones de pesos así:

- a. Crédito a través de Entidad Financiera: \$4.500 millones de pesos aprobados a través de Banco Popular mediante una operación específica de crédito ordinario. Condiciones específicas proyectadas: tasa de interés IBR + 2,75%, plazo de 5 años y periodo de gracia de 12 meses sobre capital de deuda.
- b. Financiación a través de Entidades Financieras o Inversionistas Institucionales: \$4.500 millones de pesos, cuyo proceso de estructuración incluye el apoyo de una banca de inversión.

II. JUSTIFICACIÓN PRESUPUESTO DE GASTOS.

Para la estimación del Presupuesto de Gastos de la Sociedad Hotelera Tequendama se partió de las políticas e instrucciones dadas por el Gobierno Nacional y la Dirección General del Presupuesto Público Nacional del Ministerio de Hacienda, así como la política de “austeridad inteligente” aplicada por la Sociedad como una de las estrategias de sostenibilidad de la compañía.

En resumen, el Presupuesto de Gastos de la Sociedad, comprende las apropiaciones para los Gastos de Funcionamiento, Operación Comercial, Inversiones, Servicio a la Deuda y disponibilidad final para la vigencia del año 2022, así:

RUBRO	VALOR (Millones de \$)	PARTICIPACIÓN (%)
Gastos de Funcionamiento	21.498	20 %
Gastos de Operación Comercial	69.898	65%
Servicio a la Deuda	2.847	3 %
Gastos de Inversión	10.000	9 %
Disponibilidad Final	3.803	4 %
TOTAL, GASTOS + DISPONIBILIDAD FINAL	108.046	100%

4. GASTOS DE FUNCIONAMIENTO

RUBRO	VALOR (Millones de \$)
Gastos de Personal	7.332
Adquisición de bienes y servicios	3.906
Transferencias Corrientes	3.672
Disminución de pasivos	0
Gastos Por Tributos, Multas, Sanciones e Intereses De Mora	6.188
TOTAL GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	21.498

4.1. Gastos de Personal

La proyección de estos gastos para la vigencia 2022, se tomó con base a la planta de personal efectiva de la Sociedad proyectado a 31 de Diciembre/2021 (200 personas) y las necesidades de contratación de personal proyectadas para la próxima vigencia en las unidades de negocio (16 personas), sin que esto sobrepase el número de personal de planta autorizada para la compañía según decreto 2261 de 2005 (278 personas).

En general, los Gastos de Personal suman un total de \$7.732 millones y se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

RUBRO	VALOR (Millones de \$)	PARTICIPACIÓN (%)
Salario	5.882	76,1 %
Contribuciones Inherentes a la nómina	1.645	21,3%
Remuneraciones no constitutivas de factor salarial	205	2,7%
TOTAL GASTOS DE PERSONAL	7.732	100%

4.1.1. Salario

Para la vigencia del año 2022, se tiene un estimado de \$5.882 millones. Para el cálculo de este rubro se tomó la planta de personal vinculado a 31 de Diciembre de 2021. Es decir, para el 2022 sería una planta efectiva de 200 empleados (03 empleados públicos y 197 trabajadores oficiales).

RUBRO	VALOR (Millones de \$)
Factores Salariales Comunes	5.882
Sueldo básico	4.439
Gastos de Representación	0

Prima técnica salarial	63
subsidio de alimentación	0
Auxilio de transporte	155
Prima de servicio	220
Bonificación por servicios prestados	301
Horas extras, dominicales festivos y recargos	155
Prima de navidad	428
Prima de vacaciones	121

4.1.2. Contribuciones Inherentes a la nómina.

Corresponden a las obligaciones por concepto de los aportes a la Caja de Compensación Familiar, Entidades Promotoras de Salud y Fondos de Pensiones, en observancia a la Ley 100 de 1993, y Ley 775 de 1982; estimadas estas obligaciones ascienden a la suma de \$1.645 millones.

4.1.3. Remuneraciones no constitutivas de factor salarial.

Corresponde a los pagos efectuados a los empleados que no constituyen factor salarial, tales como vacaciones, bonificación de dirección y bonificación especial de recreación, estimadas en la suma de \$205 millones.

RUBRO	VALOR (Millones de \$)
Vacaciones	149
Bonificación de dirección	28
Bonificación especial de recreación	15
Otros	13
TOTAL, REMUNERACIONES NO CONSTITUTIVAS DE FACTOR SALARIAL	205

4.2. Adquisición de bienes y servicios

Atendiendo el compromiso de “austeridad inteligente” que la Sociedad Tequendama asumió con la Junta Directiva y sus accionistas, para la sostenibilidad de la empresa en esta etapa de crisis desatada por la emergencia sanitaria, económica y social; la adquisición de bienes y servicios por gastos de funcionamiento se encuentra asociado a los elementos estrictamente necesarios y que contribuyan a la generación de valor en la compañía. En consecuencia, estos gastos se estiman en \$ 3.906 millones, distribuidos así:

RUBRO	VALOR (Millones de \$)	PARTICIPACIÓN (%)
Adquisición de Activos no financieros	0	0%
Adquisiciones diferentes de activos	3.906	100%
<i>Materiales y suministros</i>	2.089	53.4%
Adquisición de servicios	1.817	46.5%
TOTAL ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	3.906	100%

Seguidamente, por el rubro adquisiciones diferentes de activos se prevén los gastos relacionados con los insumos requeridos para el funcionamiento de las áreas de apoyo y administrativas de la SHT. Cabe resaltar que estos gastos aumentaron en comparación a lo ejecutado en la vigencia 2021 y lo previsto para el 2022.

RUBRO	VALOR (Millones de \$)	PARTICIPACIÓN (%)
Productos metálicos y paquetes de software	1.418	36.3 %
Servicios de alojamiento, suministro de comidas y bebidas, transporte y servicios de distribución de electricidad, gas y agua.	671	17.2%
Servicios financieros y servicios conexos, servicios inmobiliarios y servicios de leasing	289	7.4%
Servicios prestados a las empresas y servicios de producción	1.237	31.7%
Servicios para la comunidad, sociales y personales	196	5 %
Viáticos de los funcionarios en comisión	95	2.4%
Total Adquisiciones diferentes de activos	3.906	100%

4.3. Transferencias Corrientes

Las transferencias son las erogaciones de la Empresa con destino a terceros y con fundamento en un mandato legal. Para el año 2022 se estima lo siguiente:

RUBRO	VALOR (Millones de \$)	PARTICIPACIÓN (%)
Prestaciones sociales	2.336	64%
Sentencias y conciliaciones	1.336	36 %
Total Transferencias Corrientes	3.672	100%

En el rubro prestaciones sociales, se ha presupuestado la suma de \$2.336 millones, que equivalen al 64 % del total de las transferencias corrientes. Estos, corresponden al pago normal de pensiones de jubilación para la vigencia 2022 acuerdo cálculo actuarial de fecha 2019.

Cabe resaltar, que el presupuesto correspondiente a sentencias y conciliaciones hace referencia a provisiones de la SHT en caso de presentarse una obligación por este concepto, para la vigencia 2022 la provisión estimada asciende \$1.336 millones equivalente al 36% del total de transferencias corrientes.

4.4. Disminución de pasivos

Se han calculado en \$0 millones de pesos, que corresponden a la previsión de cesantías definitivas que se lleguen a presentar durante la vigencia, tomando como base, el histórico de ejecución por este concepto.

4.5. Gastos por tributos, multas, sanciones e intereses de mora

Por este rubro, se tiene contemplado el pago de las obligaciones tributarias de la Sociedad, por valor de \$6.041 millones, así como la contribución para el año 2022, que se deberá girar a la Contraloría General de la República como cuota anual de auditaje, por un valor estimado de \$ 147 millones.

5. GASTOS DE OPERACIÓN COMERCIAL

5.1. Gastos de comercialización y producción

El total de los Gastos de comercialización y producción proyectados para la vigencia 2022 asciende a la suma de \$69.898 millones, en razón al registro de los gastos presupuestados en su mayoría de la unidad de negocio de operación logística, al prever el presupuesto bajo contratos de prestación de servicios y no de mandato, dado que la modalidad de contratación es potestad del cliente.

RUBRO	VALOR (Millones de \$)
Materiales y suministros	11.491
Adquisición de servicios	58.407
Total Gastos de comercialización y Producción	69.898

5.2. Cuentas por pagar

Teniendo en cuenta la estrategia financiera que busca generar valor a la compañía, pero protegiendo su flujo de caja libre, se tiene previsto acuerdo cronograma de pagos de la compañía la generación de \$5.309 Millones de cuentas por pagar.

6. SERVICIO DE LA DEUDA

La proyección de los recursos destinados a atender el servicio de deuda, pago de capital e intereses de las operaciones de crédito vigente y proyectado, son:

- a. Operación con Bancolombia (vigente), pago de capital estimado en \$500 millones de pesos y reconocimiento de intereses por \$322 millones de pesos.
- b. Operación con Banco de Occidente (vigente), pago de capital estimado en \$667 millones de pesos y reconocimiento de intereses por \$333 millones de pesos.
- c. Operación con Banco Popular (proyectada), pago de capital estimado en \$0 millones de pesos (periodo de gracia) y reconocimiento de intereses por \$360 millones de pesos.
- d. Operación con Entidad Financiera o Inversionistas Institucionales (proyectada), pago de capital \$0 millones de pesos (periodo de gracia) y reconocimiento de intereses por \$315 millones de pesos.

7. INVERSIÓN

Dentro de este rubro se encuentran las inversiones requeridas en el 2022 para dar continuidad al proyecto de actualización de la infraestructura hotelera. Se estima para el 2022 un valor de \$10.000 millones de pesos.

PROYECTO	VALOR (MILLONES DE \$)
Actualización de infraestructura hotelera fase I	10.000
Total	10.000

7.1. Antecedentes y Justificación:

La ley 782 de 2002 expedida por el Gobierno Nacional se caracterizó por ser el mecanismo promotor para incentivar el crecimiento de la industria turística en la última década, otorgando beneficios de exención tributaria durante 30 años para quienes remodelarán o construyeran hoteles en un periodo de 15 años. Al término de la ley, en el año 2017, la Asociación Hotelera y Turística de Colombia – Cotelco, indicó que se construyeron y renovaron cerca de 74.000 habitaciones en el país, principalmente en las ciudades de

Bogotá, Cartagena, Medellín y Cali, generando un crecimiento de los registros nacionales de turismo en cerca de 460%.

Las nuevas habitaciones construidas y remodeladas han consolidado la llegada de cadenas globales con estándares internacionales como Hilton, Hyatt, Marriott, Accor o Wyndham que pese a fortalecer el mercado hotelero en estándares operativos y de servicio, se han caracterizado por un proceso expansivo en las ciudades principales e intermedias que hoy se encuentran en condiciones de sobreoferta.

Desde el año 2014, el mercado hotelero de la ciudad de Bogotá ha entrado en un desequilibrio de oferta y demanda que afecta, sobre todo, la estructura tarifaria de la ciudad, que en últimos años mantuvo una tendencia hacia la baja, toda vez que la meta principal de los oferentes del mercado fue mantener su ocupación a costa de la tarifa.

Bogotá se ha consolidado como un destino corporativo, de eventos, convenciones y negocios, atrayendo clientes internacionales con exigencias que crecen y evolucionan continuamente respecto a los estándares de producto y servicio, rezagando poco a poco a hoteles que no se adaptan y no se encuentran a la altura de las expectativas del mercado.

Hoy el Hotel Tequendama, pese a haber efectuado una serie de mejoras e inversiones en la última década, no cuenta con estándares de producto y servicio que cumplan con las expectativas que demanda el mercado nacional e internacional, reflejado en las calificaciones que los huéspedes han dado a través de canales digitales, herramientas que continúan la disrupción de la tendencia de consumo en la actual industria hotelera.

Con el término del acuerdo comercial del Hotel Tequendama con la cadena IHG en 2016, se acentuó la pérdida de huéspedes internacionales y el rezago en estándares de producto y servicio, disminuyendo la cantidad de clientes extranjero a un 30%, cuando la tendencia ciudadana se sitúa en el 70%. También fueron impactados los índices de ocupación que fueron situados en 2018 en más de 25 puntos porcentuales por debajo de la ocupación de Bogotá con un promedio del 58%.

Con el desarrollo del proyecto se dará un nuevo impulso al Hotel Tequendama Bogotá no solo para elevar el estándar de producto y servicio a exigencias internacionales, sino para potenciar la rentabilidad del activo, su desempeño tarifario y de ocupación, incrementando la competitividad de la Unidad de Negocio en el largo plazo y generando los mecanismos que permitan para garantizar su sostenibilidad.

Finalmente, el proyecto que hoy se desarrolla para el Hotel Tequendama Bogotá ha contado con el apoyo de entidades como Jones Lang LaSalle (JLL), Holland & Knight, Procolombia, GSED, Servicios Turísticos Integrales (STI) y Victoria & Asociados - Gestión de Ideas, a través de consultorías y servicios de apoyo especializado que han fortalecido el proceso.

7.2. ¿Qué pasa si no se lleva a cabo esta inversión?

- Se mantendría un rezago en términos de estándar de producto y servicio en referencia a la competencia, afectando la posibilidad de mantener el activo en el largo plazo, disminuyendo los índices de ocupación, tarifa y rentabilidad.
- Se presenta incumplimiento de los compromisos adquiridos con la Cadena Internacional, incurriendo en sanciones económicas para la Sociedad.
- Se materializan riesgos por afectación reputacional de la entidad por la pérdida de la cadena internacional.

7.3. Objetivo

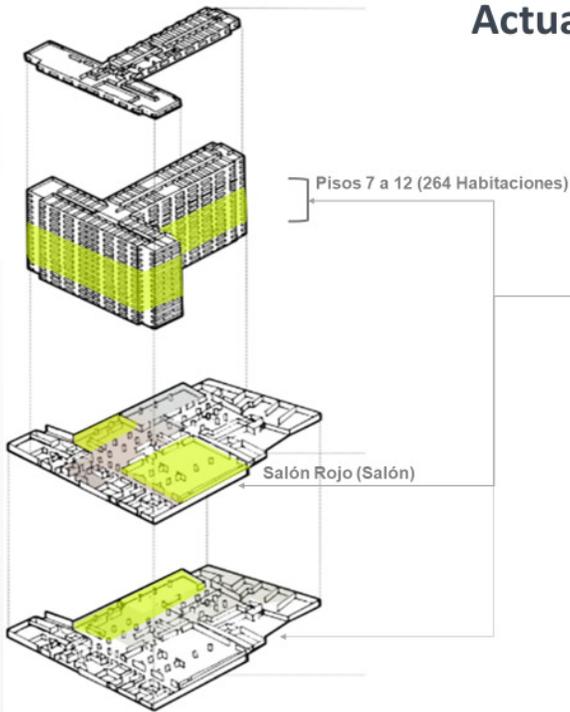
Modernizar la infraestructura física – tecnológica y administrativa, para fortalecer los procesos y aumentar la competitividad de la SHT, cumpliendo la normatividad vigente, las exigencias del mercado y los requerimientos de franquicia, incrementando su rentabilidad y valor en el mercado.

7.4. Descripción del proyecto, especificaciones técnicas y fuentes de financiación.

El proyecto se contempló inicialmente en su totalidad en 3 fases, por un valor total de \$50.500 millones, en donde la primera fase, contemplada desde el 2019 al 2021, se estimó por valor de \$31.500 millones.

Esta primera fase que inició en la vigencia 2019, contempla la intervención de 264 habitaciones en los pisos 7 al 12 del Hotel Tequendama Bogotá. Asimismo, prevé la intervención del salón Rojo, el restaurante Piazza Roma, el gimnasio, bar y diferentes sistemas de redes del edificio. Lo anterior, con el fin de dar cumplimiento al contrato de franquicia pactado con la firma Marriot.

Actualización Infraestructura Hotelera



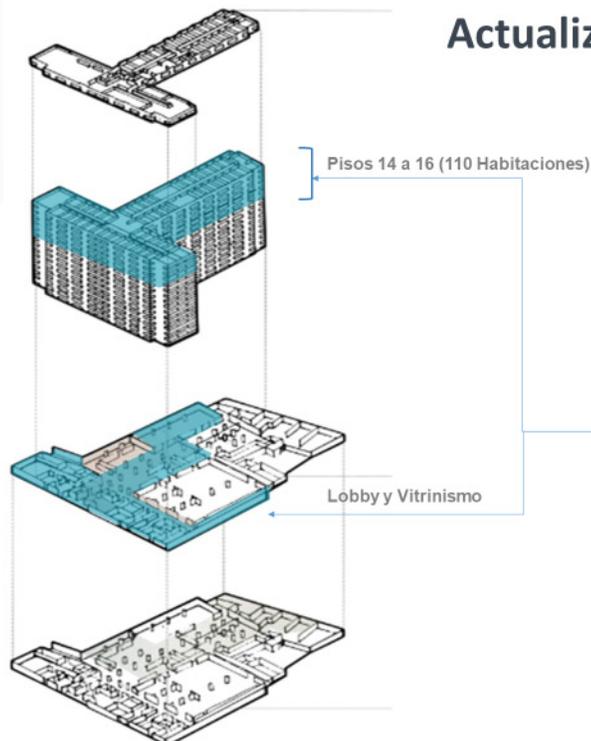
Primera Fase (2019 – 2021)

- ✓ Pisos 7 a 12 (264 Habitaciones)
- ✓ Salón Rojo (Salón)
- ✓ Piazza Roma (Restaurante)
- ✓ Gimnasio y Bar
- ✓ Sistema de Redes (Eléctrica, Hidráulica; A/A, otros)

Valor Fase: \$ 31.500 Millones

Como segunda fase, se contempló para el periodo 2022-2023 la intervención de 110 habitaciones adicionales, trabajos de actualización del lobby y vitrinismo, salón Esmeralda y el 3° piso como zona de spa y zonas húmedas.

Actualización Infraestructura Hotelera

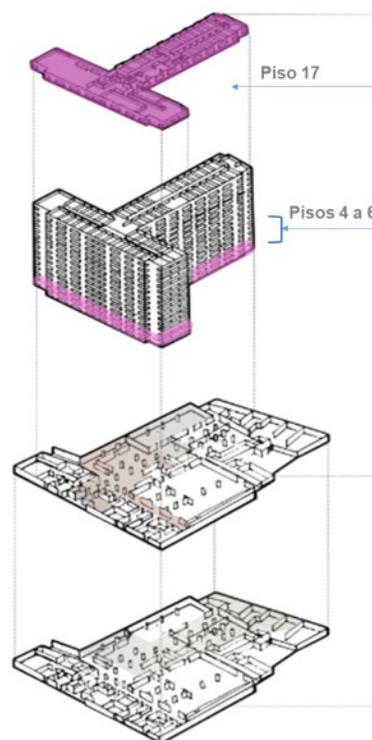


Segunda Fase (2022-2023)

- ✓ Pisos 14 a 16 (110 Habitaciones)
- ✓ Lobby y Vitrinismo
- ✓ 3° Piso (Spa y Zonas Húmedas)
- ✓ Salón Esmeralda

Valor Fase: \$ 11.000 Millones

En la tercera fase (2024) se proyectó la intervención del piso 17 (salones y restaurantes) y los pisos 4, 5 y 6 como posibles espacios de entretenimiento del hotel y áreas de co-working.



Actualización Infraestructura Hotelera

Valor Fase: \$ 8.000 Millones

Tercera Fase (2024)

- ✓ Piso 17 (Salones y restaurantes) **\$2.800 millones**
- ✓ Pisos 4,5,6 Posibles espacios de entretenimiento Hotel; Areas de Co-working (**financiación posible inversionista**)

En general, el proyecto contempló inicialmente una inversión máxima de \$31.500 millones de pesos en la fase I, que han sido previamente aprobados por la Junta Directiva de la Sociedad Hotelera Tequendama S.A. y por su Asamblea General de Accionistas. La financiación del proyecto será efectuada a través de dos mecanismos: i) el primero relacionado a la política de dividendos que rige a partir del año 2018 con una retención hasta del 70% y a partir de la vigencia 2022 una retención hasta del 50%, la cual fue aprobada por la Asamblea General de Accionistas y permitirá generar flujo de caja para apalancar el proyecto, y ii) por la adquisición de un crédito hasta por \$15.000 millones a un plazo estimado de 8 años previamente aprobado por la Junta Directiva de la SHT.

Sin embargo, dadas las modificaciones al cronograma del proyecto efectuadas en el año 2019 por la ampliación de la fase de planificación y en el 2020, por el ajuste de actividades derivadas de la crisis en el sector hotelero por la emergencia Sanitaria por el COVID-19, la fase I ha sido replanteada para su ejecución en el periodo 2019- 2024 con el fin de no impactar negativamente el flujo de caja de la Sociedad.

Lo anterior, dado que el proyecto se limita a las actividades que pueden ser cubiertas bajo la utilización de la línea de crédito de inversión, y la capacidad de atención a la deuda en función al monto desembolsado.

ACTUALIZACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA



PROYECTO	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ACTUALIZACIÓN INFRAESTRUCTURA HOTELERA FASE I	984	2.094	1.900	10.000	12.000	7.000

7.5. Capacidad de Ejecución de la Entidad.

Para la gestión del proyecto la SHT ha vinculado un equipo externo, avalado por Marriott International, integrado por un Aliado para la Operación del Hotel que garantizará el desarrollo operativo necesario para obtener la rentabilidad esperada; un Gerente de Proyecto que administrará todas las actividades, recursos y equipos necesarios para el desarrollo de la reconversión a los nuevos estándares; un diseñador y un arquitecto que realizarán la ejecución de la obra de reconversión a los estándares. En adición a esto la cadena Marriott International proporcionará un equipo que realizará visitas y análisis periódicos sobre el proyecto, atendiendo distintas especialidades como diseño, operaciones, infraestructura, ingeniería, tecnología, entre otros.

7.6. Presupuesto.

El Presupuesto estimado para la vigencia 2022 es de DIEZ MIL MILLONES DE PESOS M/CTE (\$10.000 Millones) basados en el cronograma de actividades y proyecciones financieras efectuadas.

7.7. Vigencias Futuras

No se contemplan vigencias futuras para la vigencia 2021- 2022

7.8. Descripción del Proyecto

ENTIDAD	CÓDIGO	NOMBRE	PROGRAMA	SUBPROGRAMA	PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	LOCALIZACIÓN	MONTO VIGENCIA	CUENTA POR PAGAR
SOCIEDAD HOTELERA TEQUENDAMA S.A		ACTUALIZACIÓN INFRAESTRUCTURA HOTELERA	1507 Grupo Social y Empresarial de la Defensa (GSED) Competitivo	0100 Intersubsectorial Defensa y Seguridad	INFRAESTRUCTURA HOTELERA ACTUALIZADA	Modernizar la infraestructura física – tecnológica y fortalecer los procesos para aumentar la competitividad de la SHT, cumpliendo la normatividad vigente, las exigencias del mercado y los requerimientos de franquicia, incrementando su rentabilidad y valor en el mercado.	HOTEL TEQUENDAMA BOGOTÁ	\$ 10.000.000.000	\$ 0

IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA:

El problema central definido para la Sociedad es la disminución acentuada en los últimos años de la participación en el mercado respecto al incremento sostenido del posicionamiento de la competencia gracias a su infraestructura física y tecnológica renovada, así:

- Nuevos estándares internacionales de producto y servicio: Situación derivada principalmente de los cambios generacionales y tecnológicos sucedidos en las últimas décadas y junto a las cuales se han presentado cambios en los comportamientos del consumidor que llevan a las cadenas internacionales a actualizar sus estándares a la nueva demanda y exigencia del mercado.

Esta problemática ha generado un impacto que resalta las condiciones actuales de la infraestructura de la Sociedad que pese a haber efectuado una serie de mejoras e inversiones en la última década, no cuenta

con estándares de producto y servicio que cumplan con expectativas que demanda el mercado nacional e internacional, reflejado en las calificaciones que los huéspedes han dado a través de canales digitales (Booking, Expedia, TripAdvisor), herramientas que continúan la disrupción de la tendencia de consumo en la actual industria hotelera.

Los efectos secuenciales se producen así:

- Incumplimiento de los objetivos propuestos.
- Disminución de la rentabilidad sobre los activos de la Sociedad por menores ingresos percibidos y menor eficiencia frente a nuevos estándares de mercado.
- Pérdida de posicionamiento y reputación de marca de la infraestructura hotelera.
- Cadena de Valor

Modernizar la infraestructura física – tecnológica y administrativa en su fase I (2019-2024), para fortalecer los procesos y aumentar la competitividad de la SHT, cumpliendo la normatividad vigente, las exigencias del mercado y los requerimientos de franquicia, incrementando su rentabilidad y valor en el mercado.

Objetivos Específicos:

- Modernizar el componente de la infraestructura física, tecnológica y administrativa, para fortalecer los procesos y aumentar la competitividad de la SHT.
- Adaptar los espacios a nuevas necesidades con estándares de producto y servicio acorde a los requerimientos a los del mercado nacional e internacional.

Productos:

- 1505031 - Infraestructura hotelera adecuada
- 1507032 – Diseño Arquitectónico e Interiores: Desarrollo de arquitectura de detalle y diseños interiores referentes a las adecuaciones a ser implementados para la actualización de la infraestructura, así como la actualización de la ingeniería de redes requerida para la actualización.

Actividades: Dentro de las actividades contempladas para la ejecución del proyecto para la vigencia 2022 se contemplan las siguientes:

- Diseños y servicios varios.
- Pisos 5, 6, 7, y 8, en instalación de redes y ductos de aire acondicionado.
- Construcción Redes de Incendio, Detección y Seguridad Humana en todo el Edificio (Sigue en ejecución).

- Adecuación locales comerciales primer piso.
- Instalación de gas y ductos de extracción, en los locales de la Torre Monserrate.

Nota aclaratoria: Las actividades aquí descritas corresponden a las programadas para el desarrollo del proyecto en la vigencia 2022. Algunas de estas actividades fueron programadas para ejecución en vigencias anteriores, sin embargo, por efectos de la emergencia económica y sanitaria la Sociedad se vio en la obligación de suspender el proyecto en la misma vigencia y por lo tanto replantear sus términos conforme a la situación de mercado. Lo anterior, dado que se limita a las actividades que pueden ser cubiertas bajo la utilización de la línea de crédito de inversión, y la capacidad de atención a la deuda en función al monto desembolsado.

Indicador

1. Principal: Infraestructura hotelera adecuada (mt2)
2. Principal: Diseño Arquitectónico e Interiores (número)

PRESENTACIÓN Y APROBACIÓN ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO 2022

COMPARATIVO PRESUPUESTO DE INGRESOS

INGRESOS	Ppto 2021 Aprobado	Recaudo a Ago/21	2021 Cierre proyectado	Anteproyecto 2022	Ppto 2022 (%)	Aprobado Vs Cierre 2021 (%)	Ppto 2021 Vs 2022 (%)	Dif. Aprobado Vs Proyectado
Disponibilidad Inicial	9.285	10.184	7.144	5.844	5,4%	76,9%	62,9%	2.141
Ingresos Corrientes	80.051	46.915	79.169	93.151	86,2%	98,9%	116,4%	882
Recursos de Capital	4.152	105	122	9.051	8,4%	2,9%	218,0%	4.030
TOTAL INGRESOS	93.487	57.204	86.435	108.046	100%	92%	116%	7.052

Cifras en millones de pesos

COMPARATIVO PRESUPUESTO DE GASTOS

GASTOS	Ppto 2021 Aprobado	Ejecutado a Agos/21	2021 Cierre Projectado	Anteproyecto 2022	Anteproyecto Vs. Cierre/21	Ppto(%)2022
Funcionamiento	13.994	7.396	13.993	21.498	7.505	20%
Gastos de Personal	6.338	4.078	6.338	7.732	1.394	7,2%
Adquisición de Bienes y Servicios	1.659	793	2.342	3.906	1.564	3,6%
Transferencias	1.800	922	1.800	3.672	1.872	3,4%
Disminución de Pasivos	-	-	-	-	-	0,0%
Gastos por tributos, multas y Sanciones	4.197	1.602	3.513	6.188	2.675	5,7%
Operación Comercial	64.475	28.540	62.652	69.898	7.246	65%
Servicio de la Deuda	1.636	600	1.233	2.847	1.614	3%
Inversión	4.000	609	2.714	10.000	7.286	9%
TOTAL GASTOS	84.105	37.145	80.591	104.243	23.652	96%
Disponibilidad final	9.382	20.059	5.844	3.803	2.041	4%
Total Gastos + disponibilidad final	93.487	57.204	86.435	108.046	21.611	100%

Cifras en millones de pesos

COMPARATIVO PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

PROYECTO DE INVERSIÓN	Ppto 2021 Aprobado	Ejecutado a Ago/21	2021 Cierre Projectado	Anteproyecto 2022	Aprobado Vs Cierre 2021 (%)	Ppto 2021 Vs 2022 (%)
Actualización de la Infraestructura Hotelera	4.000	609	2.713	10.000	68%	250%
TOTAL INVERSIÓN	4.000	609	2.713	10.000	68%	250%

Cifras en millones de pesos

ANEXOS DE PROYECCIONES

PRESUPUESTO 2021 - 2022

INGRESOS

INGRESOS	Ppto 2021 Aprobado	Recaudo a Ago/21	2021 Cierre Projectado	Anteproyecto 2022	Ppto 2022 (%)	Aprobado Vs Cierre 2021 (%)	Ppto 2021 Vs 2022 (%)	Dif. Aprobado Vs Projectado
Disponibilidad Inicial	9.285	10.184	7.144	5.844	5,4%	76,9%	62,9%	2.141
Ingresos Corrientes	80.051	46.915	79.169	93.151	86,2%	98,9%	116,4%	882
Recursos de Capital	4.152	105	122	9.051	8,4%	2,9%	218,0%	4.030
TOTAL INGRESOS	93.487	57.204	86.435	108.046	100%	92%	116%	7.052

Cifras en millones de pesos

DISPONIBILIDAD INICIAL						
CONCEPTO	Ppto 2021 Aprobado	2021 Cierre Projectado	Anteproyecto 2022	Anteproyecto Vs. Cierre/21	Ppto2022(%)	
Caja y Bancos	6.574	6.088	4.788	-	81,9%	
Inversiones (TES)	3.609	1.056	1.056	-	18,1%	
TOTAL INGRESOS	10.183	7.144	5.844	-	100%	

Cifras en millones de pesos

INGRESOS CORRIENTES

CONCEPTO	Ppto 2021 Aprobado	2021 Cierre Projectado	Anteproyecto 2022	Anteproyecto Vs. Cierre/21	Ppto2022(%)
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	76.174	75.344	89.367	14.023	96%
Servicios de alojamiento	64.340	63.639	55.130	- 8.509	59,2%
Servicios Inmobiliarios relativos a Bienes Raíces	10.657	10.541	32.034	21.493	34,4%
Servicios Prestados a las Empresas y servicios de producción	1.177	1.165	2.203	1.038	2,4%
TOTAL INGRESOS CORRIENTES	76.174	75.344	89.367	14.023	96%
CUENTAS POR COBRAR A DIC/21	3.875	3.825	3.784	- 41	4,1%
TOTAL INGRESOS CORRIENTES + CxC	80.050	79.169	93.151	13.982	100%

Cifras en millones de pesos

RECURSOS DE CAPITAL

CONCEPTO	Ppto 2021 Aprobado	2021 Cierre Projectado	Anteproyecto 2022	Anteproyecto Vs. Cierre/21	Ppto2022(%)
Rendimientos Financieros	152	122	51	- 71	0,6%
Crédito Interno	4.000	-	9.000	9.000	99,4%
TOTAL RECURSOS DE CAPITAL	4.152	122	9.051	8.929	100%

Cifras en millones de pesos

GASTOS

GASTOS DE FUNCIONAMIENTO

CONCEPTO	Ppto 2021 Aprobado	Ejecutado a Agos/21	2021 Cierre Projectado	Anteproyecto 2022	Anteproyecto Vs. Cierre/21	Ppto(%)2022
GASTOS DE PERSONAL	6.338	4.078	6.338	7.732	1.394	36,0%
ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	1.659	793	2.342	3.906	1.564	18,2%
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	1.800	922	1.800	3.672	1.872	17,1%
DISMINUCIÓN DE PASIVOS	-	-	-	-	-	0,0%
GASTOS POR TRIBUTOS, MULTAS, SANCIONES E INTERESES DE MORA	4.197	1.602	3.513	6.188	2.675	28,8%
TOTAL GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	13.994	7.396	13.993	21.498	7.505	100%

Cifras en millones de pesos

GASTOS DE PERSONAL

CONCEPTO	Ppto 2021 Aprobado	2021 Cierre Projectado	Anteproyecto 2022	Anteproyecto Vs. Cierre/21	Ppto(%)2022
PLANTA DE PERSONAL PERMANENTE	6.338	6.338	7.732	1.394	100%
Salario	4.416	4.416	5.882	1.465	76,1%
Contribuciones Inherentes a la Nómina	1.610	1.610	1.645	35	21,3%
Remuneraciones no constitutivas de factor salarial	311	311	205	- 105	2,7%
TOTAL GASTOS DE PERSONAL	6.338	6.338	7.732	1.394	100%

Cifras en millones de pesos

ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS					
CONCEPTO	Ppto 2021 Aprobado	2021 Cierre Projectado	Anteproyecto 2022	Anteproyecto Vs. Cierre/21	Ppto(%)2022
ADQUISICIÓN DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	0		0	0	0%
Activos Fijos	0		0	0	0%
ADQUISICIONES DIFERENTES DE ACTIVOS	1659	2343	3906	1563	100%
Servicios de la construcción	0		0	0	0%
Productos alimenticios, bebidas y tabaco, textiles, prendas de vestir.	0		0	0	0%
Otros Bienes Transportables (excepto productos metálicos, maquinaria y equipo)	0		0	0	0%
Productos metálicos y paquetes de Software	420	593	1418	825	36,3%
Servicios de alojamiento; servicios de suministro de comidas y bebidas; servicios de transporte; y servicios de distribución de electricidad, gas y agua	434	613	671	58	17,2%
Servicios financieros y servicios conexos, servicios inmobiliarios y servicios de leasing	263	371	289	-82	7,4%
Servicios prestados a las empresas y servicios de producción	419	592	1237	645	31,7%
Servicios para la comunidad, sociales y personales	83	117	196	79	5,0%
Viáticos de los funcionarios en comisión	40	57	95	39	2,4%
TOTAL ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERV	1.659	2.343	3.906	1.563	100%

Cifras en millones de pesos

TRANSFERENCIAS CORRIENTES					
CONCEPTO	Ppto 2021 Aprobado	2021 Cierre Projectado	Anteproyecto 2022	Anteproyecto Vs. Cierre/21	Ppto(%)2022
A ENTIDADES DEL GOBIERNO GENERAL	-		-		
PRESTACIONES SOCIALES	1.800	1.800	2.336	536	100%
Prestaciones sociales relacionadas con el empleo	1.800	1.800	2.336	536	64%
SENTENCIAS Y CONCILIACIONES	-	-	1.336	1.336	36%
TOTAL TRANSFERENCIAS CORRIENTES	1.800	1.800	3.672	1.872	100%

Cifras en millones de pesos

DISMINUCIÓN DE PASIVOS					
CONCEPTO	Ppto 2021 Aprobado	2021 Cierre Projectado	Anteproyecto 2022	Anteproyecto Vs. Cierre/21	Ppto(%)2022
CESANTIAS	0	0	0	0	0%
TOTAL DISMINUCIÓN DE PASIVOS	-	-	-	-	0%

Cifras en millones de pesos

GASTOS POR TRIBUTOS					
CONCEPTO	Ppto 2021 Aprobado	2021 Cierre Projectado	Anteproyecto 2022	Anteproyecto Vs. Cierre/21	Ppto(%)2022
IMPUESTOS	4.055	3.370	6.041	2.671	100%
CONTRIBUCIONES	142	142	147	5	0%
TOTAL GASTOS POR TRIBUTOS	4.197	3.512	6.188	2.676	100%

Cifras en millones de pesos

GASTOS DE OPERACIÓN COMERCIAL					
CONCEPTO	Ppto 2021 Aprobado	2021 Cierre Proyectado	Anteproyecto 2022	Anteproyecto Vs. Cierre/21	Ppto(%)2022
GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN Y PRODUCCIÓN	64.475	62.651	69.898	7.246	100%
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN COMERCIAL	64.475	62.651	69.898	7.246	100%

Cifras en millones de pesos

SERVICIO DE LA DEUDA					
CONCEPTO	Ppto 2021 Aprobado	2021 Cierre Proyectado	Anteproyecto 2022	Anteproyecto Vs. Cierre/21	Ppto(%)2022
Principal	875	726	1.167	440	41%
Intereses	761	506	1.680	1.174	59%
TOTAL SERVICIO DE LA DEUDA	1.636	1.232	2.847	1.614	100%

Cifras en millones de pesos

DISPONIBILIDAD FINAL					
CONCEPTO	Ppto 2021 Aprobado	2021 Cierre Proyectado	Anteproyecto 2022	Anteproyecto Vs. Cierre/21	Ppto(%)2022
Caja y Bancos	9.381	4.788	2.747	- 2.041	72,23%
Inversiones (TES)		1.056	1.056	-	27,77%
TOTAL INGRESOS	9.381	5.844	3.803	- 2.041	100%

Cifras en millones de pesos

EVALUACIÓN GENERAL EJECUCIÓN PRESUPUESTO A AGOSTO 30 DE 2021

1. INGRESOS CORRIENTES

Para la presente vigencia, los ingresos corrientes para Agosto 30 de 2021 se ubican en el orden de los \$46.915 millones, afectados aun principalmente por la disminución de los ingresos de las unidades de negocio hoteleras y de eventos, en virtud de la emergencia sanitaria, generada por la pandemia del coronavirus COVID-19.

2. INGRESOS DE CAPITAL

Los ingresos de capital se mantienen como producto de los rendimientos devengados por los títulos valor (TES). Este valor no presentará incrementos sustanciales al cierre de la vigencia.

Sin embargo, acuerdo información efectuada por la Junta Directiva de la SHT, se iniciará el trámite de solicitud de reducción de este rubro por valor de \$3.000 millones que se tenían previstos como recursos de crédito interno para apalancar el proyecto de inversión, pero que no serán utilizados en esta vigencia, dadas las modificaciones al cronograma del proyecto, ocasionadas por la emergencia sanitaria.

3. GASTOS DE FUNCIONAMIENTO

Estos gastos han disminuido frente a lo programado, teniendo en cuenta la política de "austeridad inteligente" adoptada por la Compañía, dadas las restricciones en los ingresos ocasionadas por la pandemia. Sin embargo, se prevé un gasto máximo de \$7.396 millones.

4. GASTOS DE OPERACIÓN COMERCIAL

La ejecución de los Gastos de Operación Comercial a 30 de Agosto de 2021 se reporta en \$28.540 millones, disminuidos principalmente por la limitación para la operación de las unidades hoteleras, así como las demás unidades de negocio, con ocasión a las medidas implementadas por el decreto 457 del 22 de marzo de 2020, por el cual se imparten instrucciones en virtud de la emergencia sanitaria generada por la pandemia. Se proyecta una ejecución al cierre de la vigencia, por valor de \$62,651 millones, dado que se aspira que las actividades comerciales se establezcan en el último trimestre que resta del año.

5. GASTOS DE INVERSIÓN

Los gastos de inversión no serán ejecutados en su totalidad al cierre de la vigencia 2021, dados los antecedentes financieros y técnicos que evidencian la necesidad del ajuste del cronograma de inversión 2021 (disminución de ingresos y suspensión de actividades por la emergencia sanitaria generada por la pandemia), se solicitará la reducción en este rubro por valor de \$16.000 millones, toda vez que solo se prevén actividades hasta por \$4.000 millones. Lo anterior, dado que el desarrollo del proyecto se limita a las actividades que pueden ser cubiertas bajo la utilización de la línea de crédito de inversión, y la capacidad de atención a la deuda en función al monto desembolsado. Esta solicitud fue informada a la Junta Directiva de la Sociedad en Junta Directiva del 27 de Octubre de 2020.

PRESENTACIÓN COMPOSICIÓN ACCIONARÍA

TEQUENDAMA

ACCIONISTAS

% Participación



9.469.602 Acciones

94,93%



503.333 Acciones

5,05%



Socios particulares

2.828 Acciones

0,03%

Total acciones suscritas y pagadas

9.975.763

100,00%

ACCIONES PENDIENTES SUSCRIPCIÓN

1.516.799

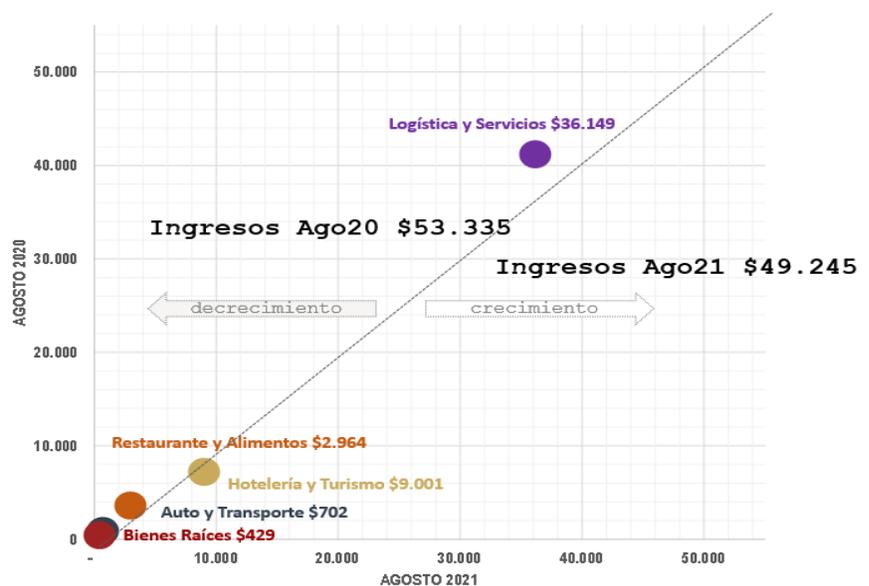
TOTAL ACCIONES AUTORIZADAS

11.492.562

INFORMACIÓN FINANCIERA

INGRESOS SECTORES

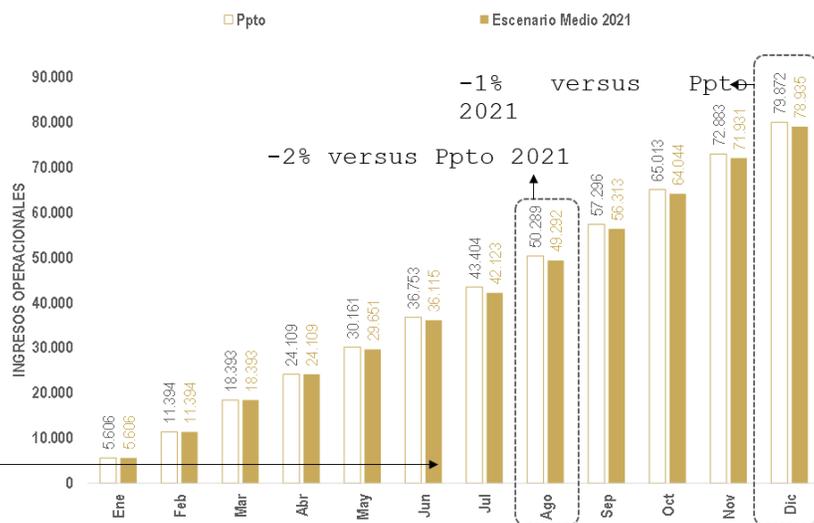
- Logística y Servicios: Logística Tequendama
- Auto y Transporte: Parqueadero Tequendama
- Restaurante y Alimentos: Catering Tequendama
- Bienes Raíces: Domma Tequendama
- Hotelería y Turismo: Hotel Tequendama Bogotá, Suites Tequendama, Gio Tama Santa Marta, Gio Tama Cartagena, Hotel Estación Buenaventura



INGRESOS NEGOCIOS

	ago-21	Ppto	Var. %
Logística y Servicios	36.149	35.576	2%
Auto y Transporte	702	717	-2%
Restaurante y Alimentos	2.964	2.682	11%
Bienes Raíces	429	472	-9%
Hotelería y Turismo	9.001	10.827	-17%
Ingresos de Negocios	49.245	50.274	-2%
	91,68%		

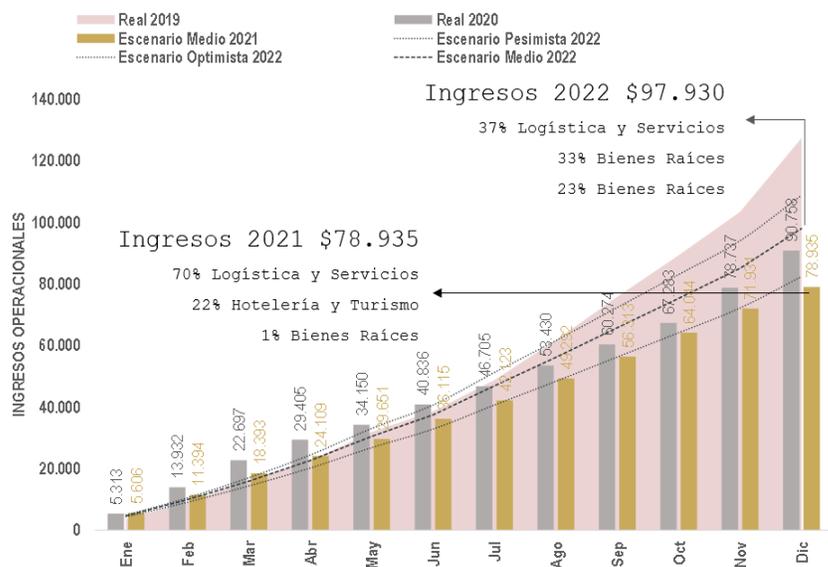
	ago-21	Ppto	Var. %
Hotel Tequendama Bogotá	4.238	5.727	-26%
Suites Tequendama	3.280	3.600	-9%
Hotel Gio Tama Santa Marta	240	115	108%
Hotel Gio Tama Cartagena	97	58	68%
Hotel Estación Buenaventura	1.145	1.327	-14%
Catering Tequendama	2.964	2.682	11%
Parqueadero Tequendama	702	717	-2%
Logística Tequendama	36.149	35.576	2%
Domma Tequendama	429	472	-9%
Ingresos de Negocios	49.245	50.274	-2%
Corporativo ST	46	15	214%
Ingresos de Sociedad	49.292	50.289	-2%



PROYECCIÓN INGRESOS

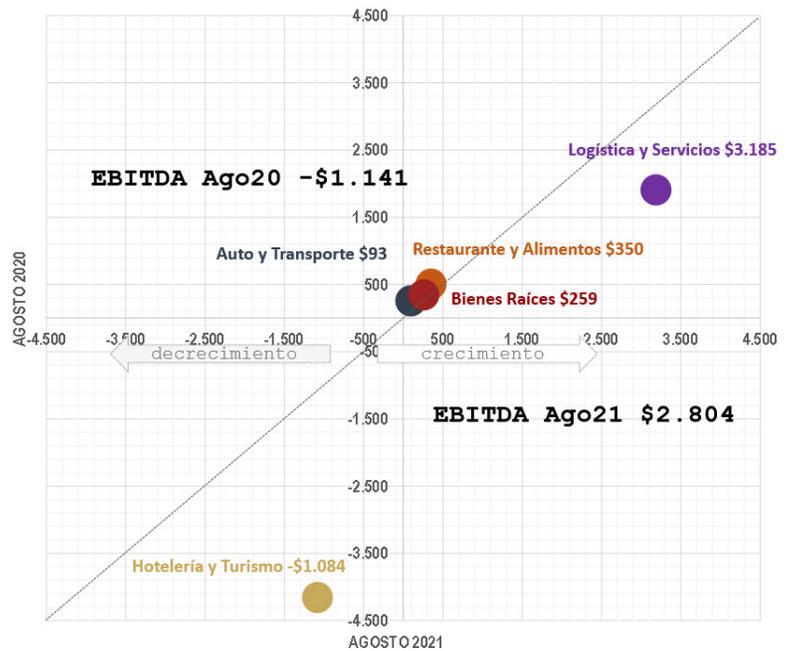
	dic-20	dic-21	dic-22
Logística y Servicios	71.211	55.009	36.084
Auto y Transporte	1.215	1.172	2.203
Restaurante y Alimentos	5.629	4.309	5.532
Bienes Raíces	674	672	32.033
Hotelería y Turismo	11.904	17.726	22.077
Ingresos de Negocios	90.633	78.888	97.930

	dic-20	dic-21	dic-22
Hotel Tequendama Bogotá	6.661	9.762	12.748
Suites Tequendama	4.202	5.770	7.007
Hotel Gio Tama Santa Marta	-	240	-
Hotel Gio Tama Cartagena	63	97	-
Hotel Estación Buenaventura	979	1.858	2.323
Catering Tequendama	5.629	4.309	5.532
Parqueadero Tequendama	1.215	1.172	2.203
Logística Tequendama	71.211	55.009	36.084
Domma Tequendama	674	672	32.033
Ingresos de Negocios	90.633	78.888	97.930
Corporativo ST	125	46	-
Ingresos de Sociedad	90.758	78.935	97.930



EBITDA SECTORES

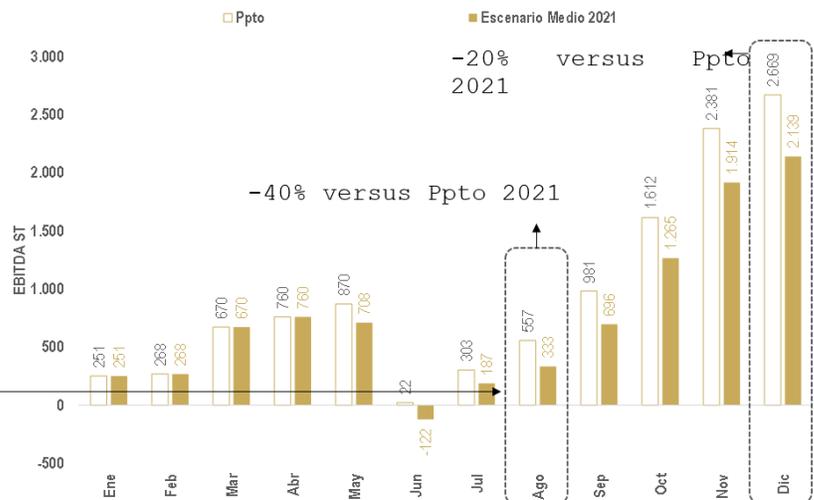
- Logística y Servicios**
 - Logística Tequendama
- Auto y Transporte**
 - Parqueadero Tequendama
- Restaurante y Alimentos**
 - Catering Tequendama
- Bienes Raíces**
 - Domma Tequendama
- Hotelería y Turismo**
 - Hotel Tequendama Bogotá
 - Suites Tequendama
 - Gio Tama Santa Marta
 - Gio Tama Cartagena
 - Hotel Estación Buenaventura



EBITDA NEGOCIOS

	ago-21	Ppto	Var. %
Logística y Servicios	3.185	2.869	11%
Auto y Transporte	93	58	62%
Restaurante y Alimentos	350	321	9%
Bienes Raíces	259	334	-22%
Hotelería y Turismo	(1.084)	(590)	-84%
EBITDA de Negocios	2.804	2.992	-6%

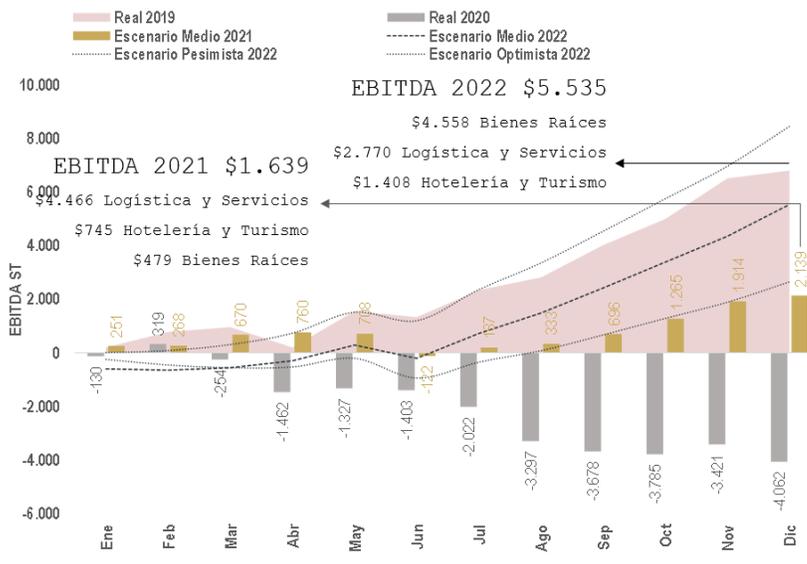
	ago-21	Ppto	Var. %
Hotel Tequendama Bogotá	(1.361)	(793)	-72%
Suites Tequendama	(20)	83	-124%
Hotel Gio Tama Santa Marta	194	82	136%
Hotel Gio Tama Cartagena	53	18	193%
Hotel Estación Buenaventura	51	20	149%
Catering Tequendama	350	321	9%
Parqueadero Tequendama	93	58	62%
Logística Tequendama	3.185	2.869	11%
Domma Tequendama	259	334	-22%
EBITDA de Negocios	2.804	2.992	-6%
Corporativo ST	(2.471)	(2.435)	-1%
EBITDA de Sociedad	333	557	-40%
Gasto No Monetario	(2.804)	(2.560)	-9%
Gasto Pensional	(85)	(603)	86%
Neto No Operacional	(457)	(401)	-14%
Impuesto de Renta	-	-	-100%
Utilidad Neta	(3.013)	(3.008)	0%



PROYECCIÓN EBITDA

	dic-20	dic-21	dic-22
Logística y Servicios	4.102	4.466	2.770
Auto y Transporte	281	180	878
Restaurante y Alimentos	711	455	479
Bienes Raíces	550	257	4.558
Hotelería y Turismo	(5.333)	745	1.408
EBITDA de Negocios	311	6.102	10.095

	dic-20	dic-21	dic-22
Hotel Tequendama Bogotá	(4.054)	17	264
Suites Tequendama	(578)	401	809
Hotel Gio Tama Santa Marta	(231)	194	-
Hotel Gio Tama Cartagena	6	53	-
Hotel Estación Buenaventura	(476)	80	335
Catering Tequendama	711	455	479
Parqueadero Tequendama	281	180	878
Logística Tequendama	4.102	4.466	2.770
Domma Tequendama	550	257	4.558
EBITDA de Negocios	311	6.102	10.095
Corporativo ST	(4.373)	(3.963)	(4.560)
EBITDA de Sociedad	(4.062)	2.139	5.535
Gasto No Monetario	(4.105)	(4.136)	(4.225)
Gasto Pensional	(88)	(85)	-
Neto No Operacional	(1.123)	(685)	(1.629)
Impuesto de Renta	581	-	-
Utilidad Neta	(8.797)	(2.766)	(320)

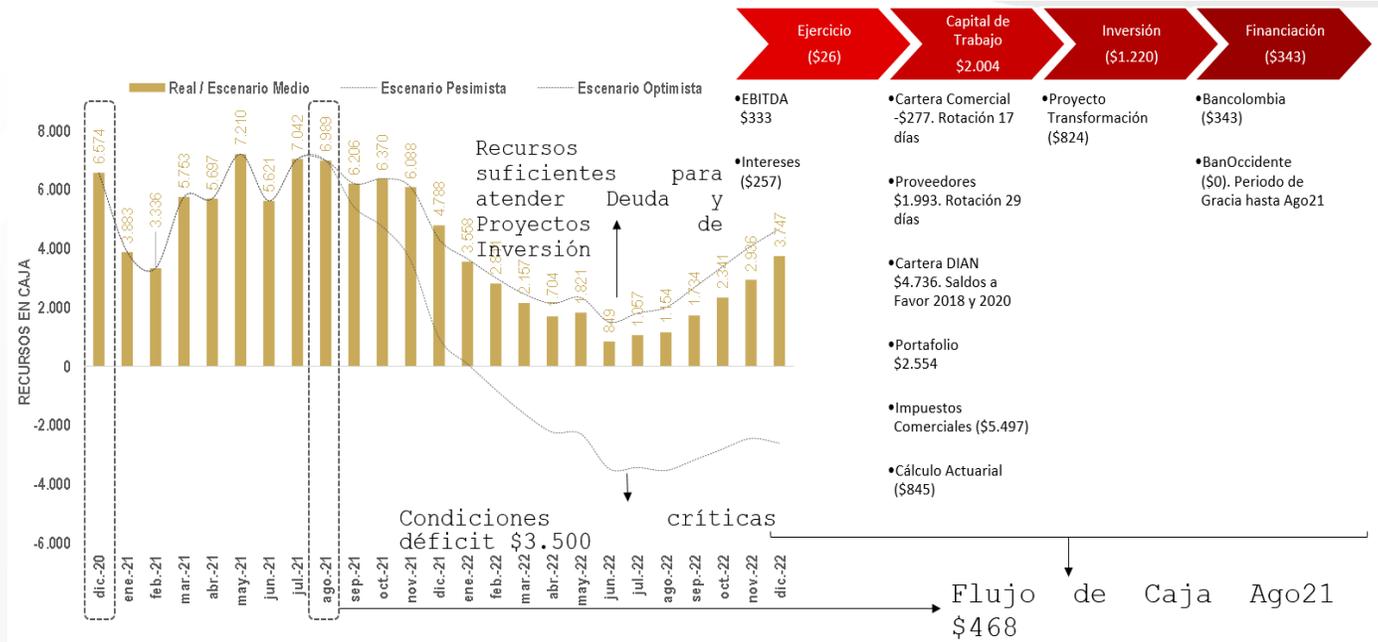


PROYECCIÓN MEDIANO PLAZO EBITDA

Logística y Servicios	Logística Tequendama
	Parqueadero Tequendama
Auto y Transporte	Catering Tequendama
	Domma Tequendama
Restaurante y Alimentos	Hotel Tequendama Bogotá
	Suites Tequendama
Bienes Raíces	Gio Tama Santa Marta
	Gio Tama Cartagena
Hotelería y Turismo	Hotel Estación Buenaventura

	ago-20	ago-21	Var. %	dic-20	dic-21	Var. %	dic-22	Var. %
Ingresos de Negocios	53.335	49.245	-8%	90.633	78.888	-13%	97.930	24%
EBITDA de Negocios	(1.141)	2.804	346%	311	6.102	1000%	10.095	65%
EBITDA de Sociedad	(3.297)	333	110%	(4.062)	2.139	153%	5.535	159%
Utilidad Neta	(4.167)	(3.013)	28%	(8.797)	(2.766)	69%	(320)	88%

FLUJO DE CAJA



RENTABILIDAD

