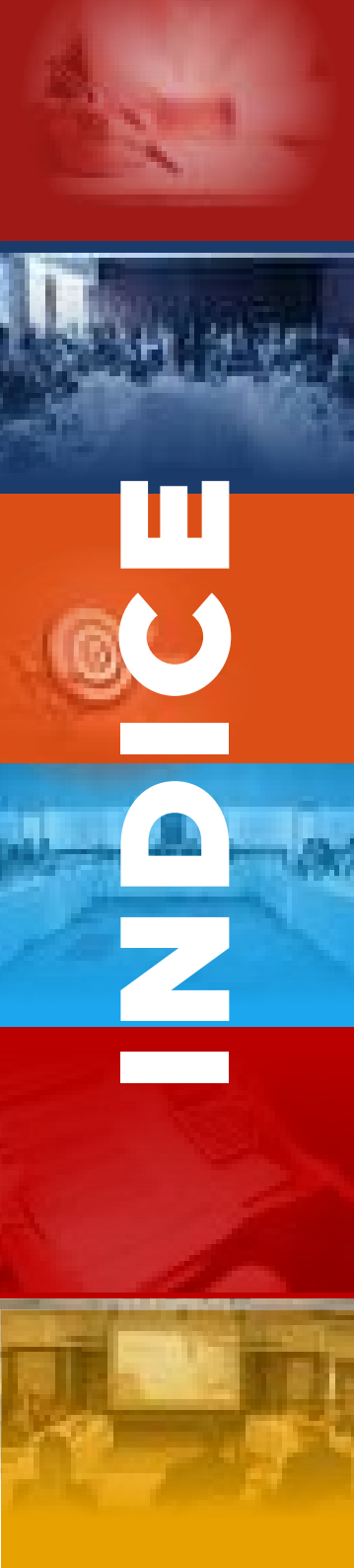




INFORME DE GESTIÓN - 2023

Informe conjunto de la Junta Directiva y la Presidencia de la Sociedad Tequendama a la Asamblea General de Accionistas



1. Mensaje a los Miembros de Junta Directiva y Accionistas.....3

1.1 Carta de Nuestro Presidente 4

2. Direccionamiento Estratégico5

2.1. Acerca de Sociedad Tequendama 6

2.2. Composición Accionaria 7

2.3. Junta Directiva 7

2.4. Plan Estratégico Avante II 8

Misión 9

Visión 9

Propósito Superior 10

Valores Corporativos 10

3. Objetivos11

Objetivos Estratégicos 12

Objetivo Corporativo 12

● 3.1. Contar con una Cultura Organizacional que Soporte la Estrategia Corporativa..... 13

Cultura Organizacional 14

Bienestar Institucional 16

Programa de Reconocimiento CECAB 18

Seguridad y Salud en el trabajo 19

Responsabilidad del Producto 22

Tecnología de la Información

y Telecomunicaciones 24

Gestión Documental 30

Servicio al Ciudadano 31

Lucha Contra la Corrupción 32

● 3.2. Incrementar la Competitividad. 33

SIAO 34

Sistema de Adquisiciones 36

Innovación, Desarrollo y Emprendimiento 38

Inmobiliaria - DOMMA 45

Turismo, Hotelería y Gastronomía 52

Operación Logística 67

Parqueadero 71

● 3.3. Gestionar Modelos de Negocios Sostenibles..... 73

Impacto Social 74

Sostenibilidad Ambiental 76

Gestión de Residuos 79

Inversiones 82

Proyecto de Reconversión del Hotel

Tequendama Torre San Diego -

Hotel Four Points by Sheraton Marriott 91

● 3.4. Posicionar la Marca de la Empresa 104

Estrategia 105

Organismo Coordinador GSED 114

4. Desempeño Institucional115

Gestión Jurídica 116

Gestión del Modelo Integrado de Planeación 122

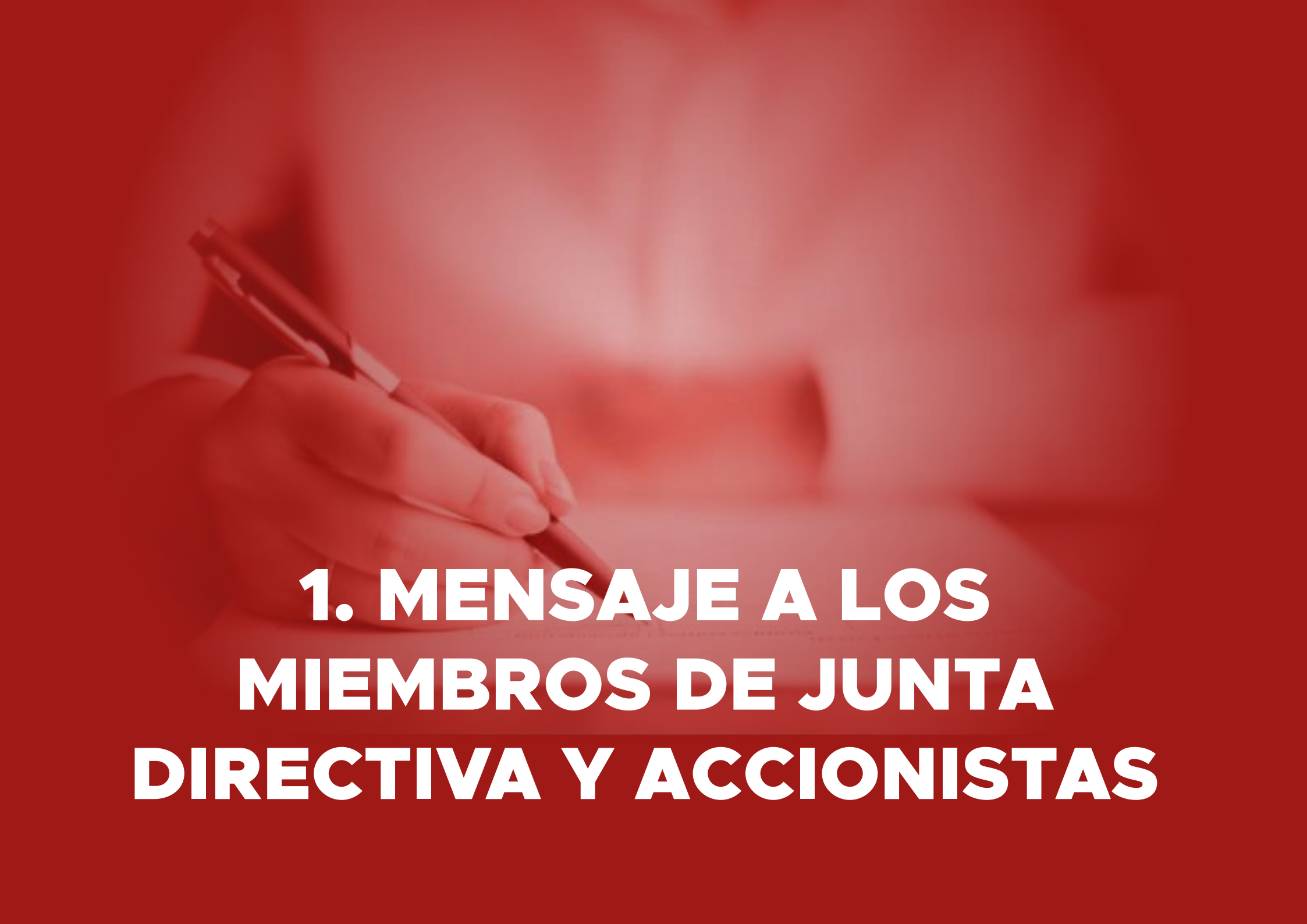
5. Rendición de Cuentas.....123

Estados Financieros 124

Informe Anual de Control Interno 138

6. Perspectiva 2024.....140

7. Declaraciones de cumplimiento143



1. MENSAJE A LOS MIEMBROS DE JUNTA DIRECTIVA Y ACCIONISTAS

1.1 CARTA DE NUESTRO PRESIDENTE



Jorge Iván Gómez

Sr. Vicealmirante (r)

Celebro con orgullo los 75 años de trayectoria en el mundo empresarial de la Sociedad Tequendama.

Estimados miembros de la junta directiva y accionistas:

Bajo el plan “AVANTE II”, nuestra dirección estratégica se ha enfocado en la transformación administrativa, operativa y la rentabilidad de los negocios, con el objetivo de asegurar la perdurabilidad de la empresa y el aumento del valor corporativo. Durante este período, hemos mantenido un enfoque riguroso en la consecución de estos objetivos, lo que ha resultado en avances significativos en múltiples áreas de nuestro negocio, manteniendo la excelencia operativa y la eficiencia en todas las áreas.

En nuestro compromiso con la sostenibilidad, gestionamos activos para diversas entidades, destinando recursos de actividades ecoturísticas en áreas como el Parque Nacional Natural Tayrona, contribuyendo así al desarrollo sostenible de las comunidades locales. Además, mantenemos operaciones hoteleras en múltiples ciudades, con un enfoque en segmentos diversos como corporativos, ecoturísticos, vacacionales y eventos, entre otros. Nos esforzamos por cultivar una cultura empresarial moderna, ágil y adaptable, que fomente la innovación y el emprendimiento. Este compromiso se refleja en la búsqueda constante de oportunidades para cerrar brechas en las competencias del personal y en desafíos de innovación, tecnología y emprendimiento.

Bajo la marca Tequendama, continuamos fortaleciendo nuestro compromiso con el

desarrollo del sector turístico, afianzando alianzas estratégicas y expandiendo nuestra presencia en nuevos mercados. Destacamos nuestra presencia en operaciones hoteleras con más de 1,500 habitaciones distribuidas en ciudades clave de Colombia, atendiendo a una amplia gama de clientes y contribuyendo al desarrollo económico y turístico de las regiones. Aunque celebramos nuestros logros, reconocemos que existen desafíos por superar y áreas de mejora identificadas. Estamos comprometidos a abordar estos desafíos proactivamente y a seguir buscando oportunidades para optimizar nuestro desempeño y fortalecer nuestra posición en el mercado.

Este informe destaca nuestros logros significativos y nuestro compromiso continuo con la excelencia y la innovación. Agradecemos a todos los miembros de la junta directiva, accionistas y empleados por su dedicación y apoyo en nuestro viaje hacia el éxito de una reconocida Sociedad Tequendama.





2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO


2.1 ACERCA DE SOCIEDAD TEQUENDAMA

La Sociedad Tequendama es una sociedad anónima de economía mixta de la orden nacional autorizada por la ley 83 de 1947, constituida por escritura pública 7.589 de 1948 (Notaría Segunda) vinculada al Ministerio de Defensa Nacional, sometida al régimen legal de las empresas industriales y comerciales del Estado, dotada de personería jurídica, autonomía administrativa y capital independiente.

Unidades de Negocio:


Hotelería


Gastronomía


Servicios

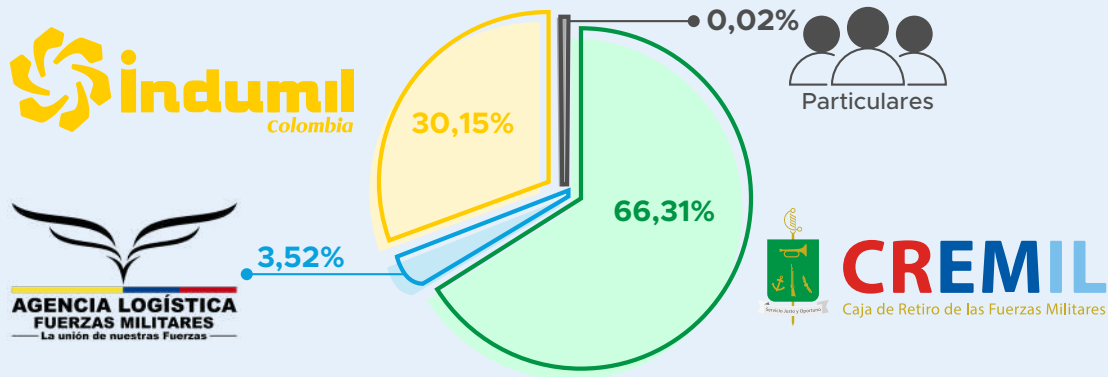
Con más de 75 años de experiencia

La Sociedad Tequendama **ha contribuido al desarrollo histórico de Colombia** mediante su destacada labor en **diversos ámbitos**, tales como **la hotelería, catering, inmobiliaria, logística de eventos y la gestión de activos.**

En sus instalaciones, la empresa da la bienvenida a su distinguida clientela **con las puertas abiertas**, demostrando un compromiso firme en ofrecerles experiencias únicas e inolvidables.



2.2 COMPOSICIÓN ACCIONARIA



2.3 JUNTA DIRECTIVA

La Junta Directiva se integra por nueve (9) miembros quienes serán

(i) titulares de un cargo determinado (o sus delegados) y (ii) elegidos por la Asamblea General de Accionistas, para periodos de dos (2) años, pudiendo ser reelegidos una vez más, para un máximo de dos periodos consecutivos.

Los miembros de la Junta Directiva están sujetos al régimen de inhabilidades e incompatibilidades que establezca la Ley para este efecto.

La integración de la Junta Directiva es la siguiente:

- (DELEGADO) DRA. ANA CATALINA CANO LONDOÑO**, Viceministra de veteranos y del Grupo Social Empresarial del Sector defensa. Delegado del MDN, mediante decreto No 0990 del 20 de junio de 2023, para asistir y Presidir las Juntas Directivas
- (TITULAR) MG (r) LEONARDO PINTO MORALES**, Director General de la Caja de Retiro de las FF.MM., nombrado mediante Decreto 195 del 10 de febrero de 2020.
- (TITULAR) GR. (r) RICARDO GOMEZ NIETO**, Presidente Indumil, nombrado mediante Decreto número 174 del 3 de febrero de 2022,
- (TITULAR) CR. CARLOS AUGUSTO MORALES HERNÁNDEZ**, Director de la Agencia Logística de las FF.MM, nombrado mediante Decreto 1872 del 29 de diciembre de 2021.
- (DELEGADO) CR. FERNANDO ALBERTO JIMENEZ BETANCOURT**, Subjefe Estado Mayor Administrativo Institucional, delegado del Comandante General de las FF.MM., mediante Resolución No. 208 del 10 de Julio de 2023.
- (DELEGADO) DR. ERNESTO BARRERA DUQUE**, Representante del Presidente de la República en la Junta Directiva de la Sociedad Tequendamat S.A, delegado mediante Decreto 1453 del 12 de Noviembre de 2020.
- (TITULAR) DR. DANIEL GARCÍA MARTÍNEZ**, Representante principal de los accionistas particulares, elegido en reunión de Asamblea General de Accionistas del 23 de marzo de 2022. Acta No. 138 de 2022.
- (TITULAR) DR. GABRIEL JAIME GÓMEZ ARBELÁEZ**, Miembro Independiente de la Junta Directiva, elegido en reunión extraordinaria de la Asamblea General de Accionistas el 23 de marzo de 2022, acta No. 138 de 2022.

2.4. Plan estratégico Avante II



Continuando con la dirección estratégica que llevó a la Sociedad Tequendama a recuperarse durante la pandemia, se adoptó una mentalidad proactiva que reconoció la importancia de la estrategia emergente como impulso para el éxito sostenible. En este contexto, **se actualizó el plan estratégico “AVANTE” a “AVANTE II”** con miras a continuar con la transformación de la administración y operaciones para mejorar la rentabilidad de los negocios y garantizar la perdurabilidad de la empresa en el contexto post-pandemia, responder a nuevas tendencias del mercado y al contexto del país, integrando elementos estratégicos claves del plan anterior y establecer un marco general.

De esta manera, se ha entendido que las estrategias pueden surgir a medida que la empresa se adapta a las condiciones cambiantes del mercado, lo que exige ser flexibles y ajustar la dirección estratégica para dar respuesta a las diversas tendencias y desafíos que podrían impactar en la operación y resultados donde **a.) Colombia enfrentó desafíos económicos significativos debido a la pandemia de COVID-19**, pero para el año 2023 se esperaba una recuperación gradual **b.) Transformación digital para mejorar la experiencia del cliente, optimizar procesos internos y llegar a nuevos mercados** a través de plataformas en línea y aplicaciones móviles **c.) El mercado de servicios en Colombia se volvió cada vez más competitivo**, lo que requirió que las empresas se enfocarán

en la diferenciación para destacarse entre la multitud **d.) Una creciente conciencia sobre la importancia de la sostenibilidad ambiental y social.**

En este plan estratégico, la Sociedad Tequendama buscó un enfoque en la sostenibilidad, competitividad, flexibilidad y adaptabilidad. **No solo buscó soluciones para la empresa, sino también para los clientes.** Gracias al compromiso de los colaboradores y aliados estratégicos, se ha superado la crisis y fortalecido los procesos operativos. **El Plan “AVANTE II”** concibió como una hoja de ruta integral para fortalecer la posición competitiva en el mercado nacional e internacional, promoviendo la sostenibilidad y la eficiencia en las operaciones. Basado en factores de éxito como modernismo, **agilismo, adaptabilidad, transparencia, innovación, y sostenibilidad.**

A partir de la identificación de los principales desafíos y oportunidades, se desarrolló estrategias específicas para capitalizar las oportunidades y mitigar los riesgos. Se promovió la inversión, cultura organizacional, infraestructura tecnológica, los sistemas de inteligencia empresarial (**SIE**) como de aprendizaje organizacional (**SIAO**), **impulsando la innovación en todos los niveles de la empresa.** En términos de sostenibilidad, se establecieron metas concretas para minimizar el impacto ambiental y contribuir al bienestar de las comunidades en las que se opera.



GOBIERNO CORPORATIVO



Misión

Tequendama se posiciona en el mercado como **gestor y operador de diversas líneas de negocio** que incluyen entre otras las relativas a activos inmuebles, hotelería, logística, catering, eventos y todo tipo de servicios que generen valor y provean soluciones a las entidades públicas y privadas, fortaleciendo la colaboración para fomentar sinergias empresariales y de negocio. Siempre ofreciendo a sus clientes **la excelencia en el servicio desde un punto de vista organizativo, tecnológico, administrativo y operativo**, y contribuyendo, desde su ámbito de actuación, a la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos.



Visión

Progresar como empresa líder en diseño y desarrollo de soluciones de carácter multidisciplinar, desarrollando proyectos innovadores de alta calidad, rentables económica y socialmente, **siendo reconocidos como una organización moderna, ágil y adaptable**, que destaque en la gestión de la innovación para satisfacer las necesidades de sus clientes externos e internos, **generando valor a sus accionistas y demás partes interesadas**.

PROPÓSITO SUPERIOR

Generar soluciones innovadoras y sostenibles para desarrollar y ofrecer a nuestros grupos de valor productos, servicios o enfoques novedosos que aborden desafíos, necesidades o problemas de manera original y efectiva. De esta manera, impactaremos positivamente no solo a nuestros accionistas, sino que también actuaremos como un **dinamizador entre el estado y el sector privado**, un agente articulador entre el sector de defensa y la comunidad, y estableceremos vínculos para fomentar sinergias interinstitucionales y empresariales.

Sector privado

- Inversión
- Cobertura
- Alianzas
- Complementariedad

Estado

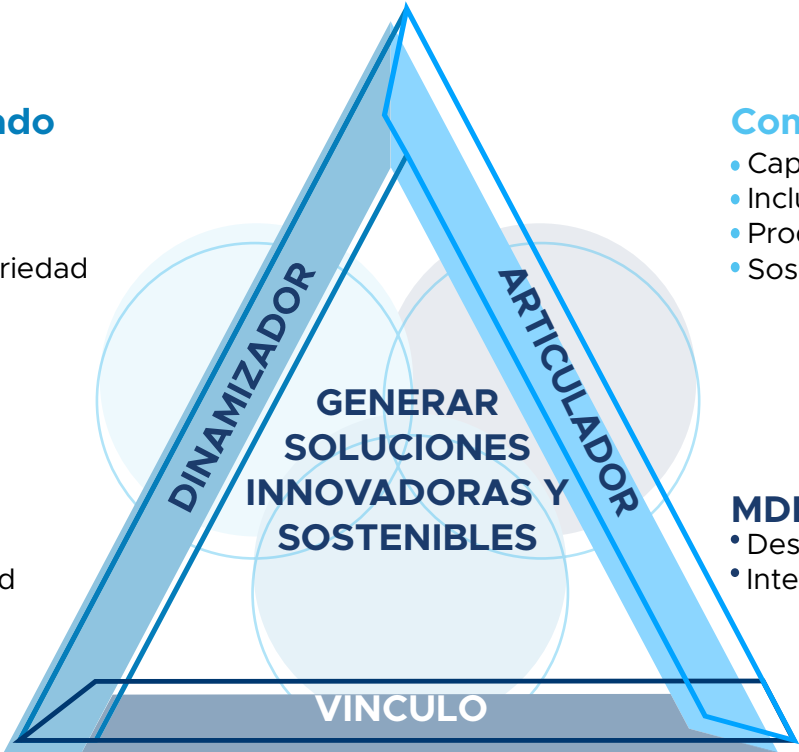
- Innovación
- Competitividad

Comunidad

- Capacitación
- Inclusión
- Productividad
- Sostenibilidad

MDN y GSED

- Desarrollo país
- Integración



VALORES CORPORATIVOS

Integridad:

Actuamos de manera responsable, con honestidad, ética y transparencia, teniendo presente el respeto hacia los demás y la observancia de las leyes.

Adaptabilidad:

Somos una organización moderna y ágil, con una gran diversidad de perfiles profesionales que combinados proporcionan una cobertura integral en la prestación de sus servicios y que exige una actitud de liderazgo y proactividad de forma permanente.

Excelencia:

Cumplimos con un alto desempeño nuestros compromisos, fundamentados en aportar nuestro conocimiento acumulado en la prestación de servicios y orientación al logro.

Innovación:

Evolucionamos e impulsamos nuevos modelos de negocio, ofreciendo nuevos servicios y mejorando procesos para ofrecer soluciones integrales a nuestros grupos de interés.

3. OBJETIVOS





Objetivo Corporativo

Incrementar el valor de la empresa a través de una combinación de estrategias y acciones que abarcan varios aspectos de su operación y de la adaptación a un **entorno empresarial en constante cambio**.

Objetivos Estratégicos



Generar cultura organizacional que soporte la estrategia corporativa.

Promover la integridad, la excelencia, la adaptabilidad (flexibilidad y agilidad) y la innovación, basados en la resiliencia para alcanzar los objetivos deseados.



Incrementar la competitividad

Aumentar las capacidades actuales enfocadas en las competencias del TH, competitividad laboral, tecnologías, innovación, infraestructura y procesos de la Sociedad.



Gestionar modelos de negocios sostenibles

Asegurar el establecimiento y cumplimiento de los criterios ASG (ambiental, social y gobernanza), así como la sostenibilidad financiera en cada uno de los modelos de negocio existentes y futuros.



Posicionar la marca de la empresa

Lograr una ventaja competitiva resaltando elementos diferenciales, mejorando el relacionamiento actual y llegando a nuevos mercados.

3.1 CONTAR CON UNA CULTURA ORGANIZACIONAL QUE SOPORTE LA ESTRATEGIA CORPORATIVA

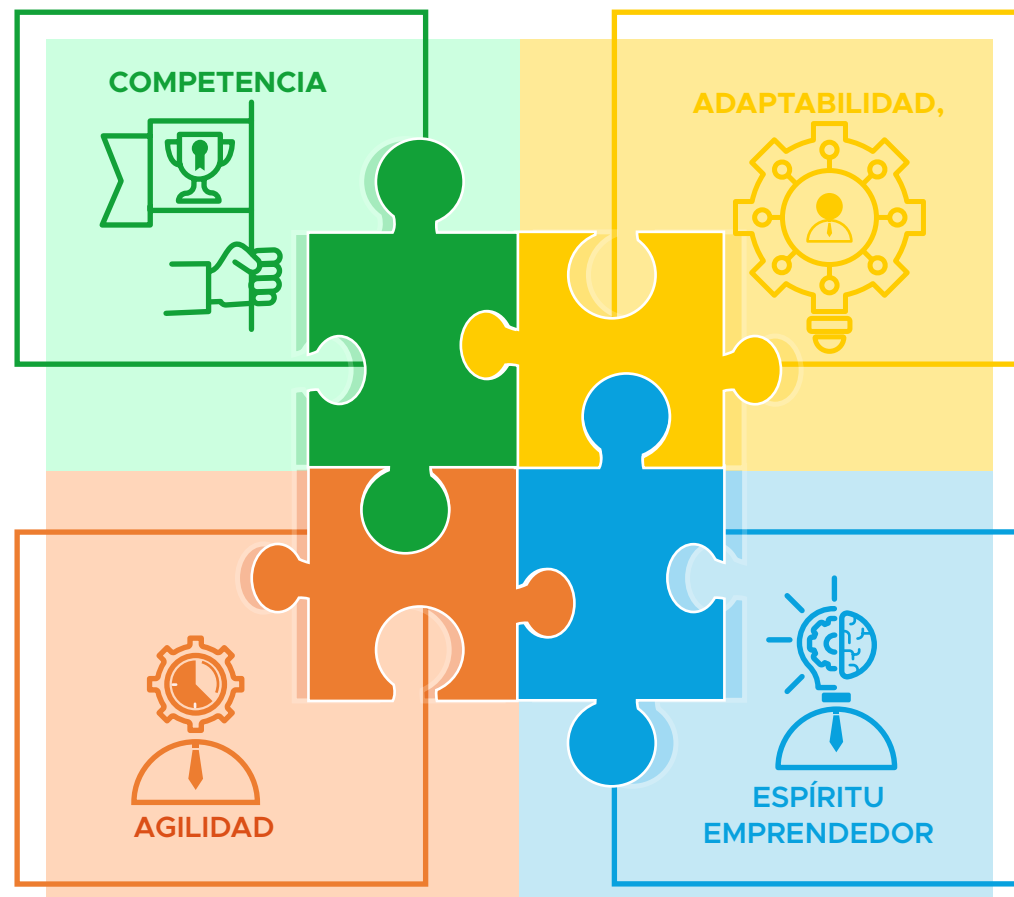
La empresa se esfuerza por cultivar una cultura organizacional que respalde su estrategia corporativa, promoviendo un conjunto de valores, creencias y comportamientos alineados con sus objetivos estratégicos. Esto implica que todos los miembros de la organización **comprendan y adopten la misión, visión y valores de la empresa**, guiando así sus acciones diarias.

Una cultura organizacional sólida y alineada con la estrategia corporativa puede promover la cohesión, el compromiso y la colaboración entre los integrantes, lo que a su vez **impulsa la productividad, la innovación y el logro de los objetivos empresariales**. Además, contribuye a atraer y retener talento, ya que los empleados se sienten atraídos por empresas que comparten sus valores y les ofrecen un sentido de pertenencia y propósito.

Para lograr este objetivo, la empresa **formuló estrategias que fomenten una cultura organizacional** caracterizada por la competencia, la adaptabilidad, **la agilidad y el espíritu emprendedor**, alineada con los valores corporativos. Esto implica promover la integridad, la adaptabilidad a los cambios económicos y sociales, y **la excelencia** en todos los proyectos, además de **impulsar la innovación desde dentro de la organización**.

Asimismo, se estableció una **cultura de transparencia y comunicación** que impacta a todos los niveles de la empresa, fomentando la confianza y el trabajo en equipo, y **facilitando un liderazgo en red** que permita la interacción en equipos transversales y la gestión eficaz del conflicto.

La **inclusión y la diversidad son aspectos esenciales de esta cultura organizacional**, promoviendo un ambiente donde se valoren y respeten las opiniones y expectativas diversas. Esto fomenta la creatividad, la innovación y **el sentido de pertenencia entre todos los integrantes de la empresa**.



Además, la empresa se **compromete con la integridad y la ética**, reflejadas en un código de conducta que promueve valores como la honestidad, el respeto y la justicia. **También se enfoca en iniciativas de sostenibilidad** que fortalecen las relaciones con las comunidades de interés y contribuyen al desarrollo social y ambiental.



INICIATIVA ESTRATÉGICA:
Implementación del modelo de Sistema
de Desarrollo Organizacional (SDO).

Es una forma sistemática y estratégica de abordar los desafíos y oportunidades dentro de una organización para mejorar su desempeño y lograr sus objetivos. De esta manera, para el 2023 se proyectó este sistema desde un enfoque integral y planificado para mejorar el rendimiento y la efectividad del capital humano a través de la implementación de una variedad de intervenciones como capacitación y desarrollo de habilidades, mejora de la cultura organizacional, fortalecimiento de procesos, entre otros.

CULTURA ORGANIZACIONAL

En consecuencia con la iniciativa estratégica, se implementó una herramienta destinada a respaldar el conocimiento del Plan Estratégico Avante II. Esta herramienta presentó una innovadora interfaz que **integró la tecnología para facilitar la comprensión y apropiación de la misión, visión, objetivos, valores y políticas** de cada una de las áreas, así como de las unidades estratégicas de negocio.

Dentro del marco del **Plan Estratégico Avante II** de la Sociedad Tequendama, la cultura organizacional juega un papel crucial en el respaldo de la estrategia corporativa. Esto se concreta a través de la **implementación del Plan de Inducciones** para los nuevos miembros, con el propósito de familiarizarlos y comprometerlos con el plan estratégico global de la organización, así como con los valores, iniciativas y directrices de cada área o **Unidad Estratégica de Negocio (UEN)**. De igual forma, se realizaron reinducciones para los miembros con antigüedad en la Sociedad, garantizando así que todos estén debidamente informados y comprometidos con el crecimiento y cumplimiento del Plan.

En el contexto de fomentar la cultura organizacional en la Sociedad, se siguió la normativa de inclusión y diversidad cultural, la cual **buscó abrir un espacio para ideas creativas e innovadoras**. Esto se reflejó en la promoción de la libertad de expresión, lo que a su vez **facilitó la generación de iniciativas para el crecimiento empresarial**.

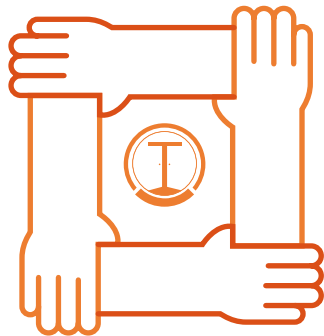
Código de Ética e Integrado

Sociedad Tequendama

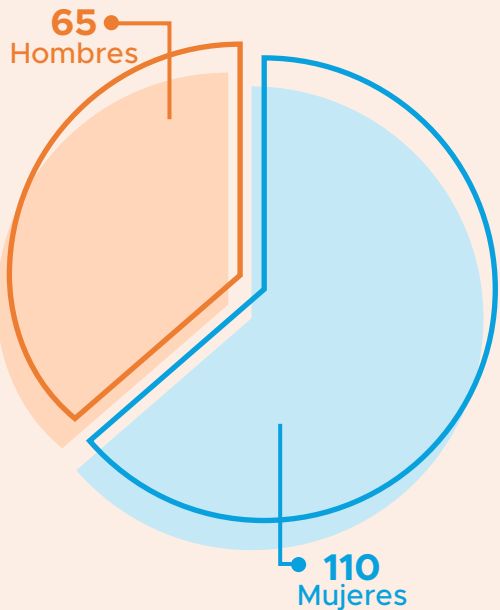


Capital Humano

Diversidad e Inclusión

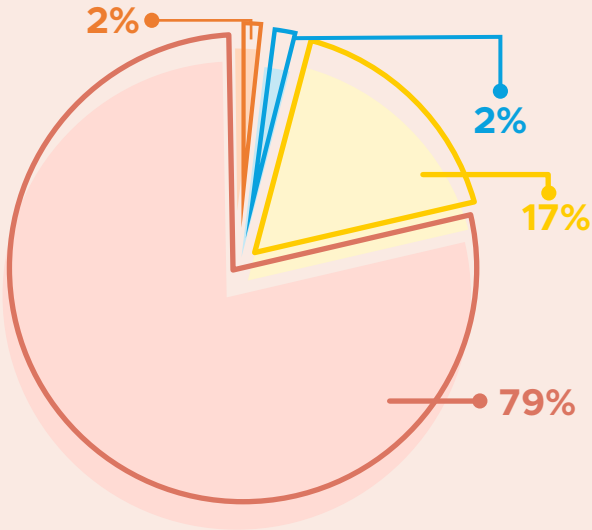


Integrantes de la Sociedad Tequendama por genero



Apoyo Social a las Minorías

- Afrodescendientes
- Discapacitados
- Madres cabeza de hogar
- Ninguna



El Recurso Humano es el pilar más valioso para la Sociedad Tequendama, por lo cual la diversidad étnica, raizal, al igual que el apoyo a madres cabeza de hogar, y personas con discapacidad, nos **genero sentido de pertenencia e identidad corporativa social**.

De igual manera nuestra Planta de personal **generó un aumento de 10% en contratación** de mujeres para la vigencia 2023, con relación a la vigencia anterior.

BIENESTAR INSTITUCIONAL

Durante el año 2023, los planes de Bienestar se centraron en la **atracción y retención del Talento Humano mediante la implementación del plan de Bienestar**. Se gestionó beneficios no económicos, como el auxilio funerario para los integrantes y sus familias, lo que generó un mayor compromiso por parte de estos. **Ese enfoque resultó especialmente relevante debido al creciente interés de las personas** en contar con apoyo y cobertura en situaciones fortuitas, especialmente después de la pandemia. **Además, se entregaron pólizas que permitieron el acceso a más de 16 especialistas en salud a nivel nacional que permitió atender al 15% de los integrantes**. Esas pólizas ofrecieron la posibilidad de utilizar los servicios médicos de manera inmediata y sin complicaciones.

Durante el segundo semestre de 2023, se llevó a cabo diversas actividades **para reconocer y celebrar a los integrantes de la organización**. Estas incluyeron la entrega de bonos de almacén de cadena por motivo de cumpleaños, permitiendo a cada persona utilizarlos según su preferencia. Además, se organizaron actividades especiales para conmemorar **el día de la Mujer y del Hombre**, resaltando la importancia de estas fechas. Asimismo, en honor al **Día de la Madre**, se realizó una emotiva actividad especial en la Torre Suites, destinada a demostrar cariño y aprecio a las madres de la Sociedad.

Se realizaron diversas actividades destinadas a brindar respaldo y beneficios a los empleados. Se incluyó la provisión de refrigerios utilizando la línea de negocio de panadería, **lo que además sirvió para reconocimiento de la marca y promover una unidad de negocio que se inauguró durante el año 2023**. De acuerdo con el beneficio de alimentación establecido para ese período, se llevó a cabo un estudio nutricional para evaluar si la alimentación proporcionada al personal estaba alineada con los principios de una dieta saludable y con los estándares establecidos por la **Organización Mundial de la Salud (OMS)** en materia de nutrición.



Registro Fotográfico- 2023

Continuando con las actividades de bienestar, **se implementaron acciones que tenían la finalidad gestionar habilidades blandas de trabajo en equipo**, comunicación asertiva, capacidad de escuchar, facilidad de relacionamiento interpersonal, creatividad, inteligencia emocional, liderazgo entre otras, la cual se realizó en un parque temático de manejo empresarial para la actividad de Amor y amistad.

La actividad de bienestar realizada durante el día de Halloween no solo fortaleció habilidades como **el trabajo en equipo, el relacionamiento interpersonal, la innovación, la iniciativa y la perseverancia**, sino que también incluyó directrices sobre **el manejo de productos reciclables**. Esta combinación fomentó la innovación entre los participantes.

Por último, las actividades de cierre de año, como la fiesta de los funcionarios y la fiesta navideña para los niños, promovieron la unión y el trabajo en equipo. **Además, se otorgaron reconocimientos a los integrantes por sus contribuciones en proyectos estratégicos durante el año 2023**, así como por su trayectoria y su gestión en el desarrollo de procesos corporativos.





INICIATIVA ESTRATÉGICA:

Realizar campañas para reducir el Impacto social y ambiental de las actividades operativas.

PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO CECAB

En el año 2023 se dio continuidad al programa CECAB el cual es un reconocimiento al cumplimiento de los **estándares de calidad de sistemas integrados de gestión**.

Se evaluó la calificación de las **inspecciones de inocuidad**, el seguimiento a los planes de acción para el cierre de hallazgos, la **participación en las capacitaciones** y el **cumplimiento en los resultados microbiológicos de los alimentos**.



SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

La Sociedad Tequendama se esforzó por **prevenir la generación de enfermedades laborales y los accidentes de trabajo** que pudieran surgir debido a las condiciones laborales, promoviendo el bienestar físico, mental y social de todos sus integrantes a través del cumplimiento de las normativas nacionales. Además, **se enfocó en proteger la seguridad, salud y bienestar laboral del personal**, brindándoles un ambiente y condiciones de trabajo seguros, sanos y saludables mediante la mejora continua del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

COPASST



Como ente de inspección de cumplimiento del Sg-SST el comité de COPASST se actualizó en el mes de noviembre, se realizó la respectiva convocatoria y se dio lugar a las votaciones.

Las reuniones se realizaron mensualmente y se generaron las actas correspondientes.

Comité de Convivencia



El comité de convivencia laboral cumplió con las responsabilidades descritas normativamente y veló por mejorar el clima laboral y una sana convivencia.



Programa de capacitación

Se ejecutó durante el año 2023 los temas de capacitación descritos en el plan de trabajo anual:

- Lesiones de accidente de trabajo
- Identificación peligros. Refuerzo funciones y responsabilidades del Copasst
- Asesoría CCL generalidades y responsabilidades, dentro del marco de promoción y reconocimiento de las principales funciones y deberes
- Enfermedades cardiovasculares, cuidado y prevención
- Enfermedades Cardiovasculares
- Manejo de Residuos
- Campaña de residuos peligrosos
- Huella de carbono
- Copasst: investigación AT- inspecciones de seguridad
- CCL: resolución de conflictos e inteligencia emocional
- Primeros auxilios en casa
- Trabajo en equipo para el alto rendimiento como estrategia del cuidado de salud mental
- Socialización plan de emergencias Fexar
- Riesgo cardiovascular
- Actos inseguros
- Plan de emergencias Suites
- Inducción y reinducción
- Funciones y responsabilidades del Copasst

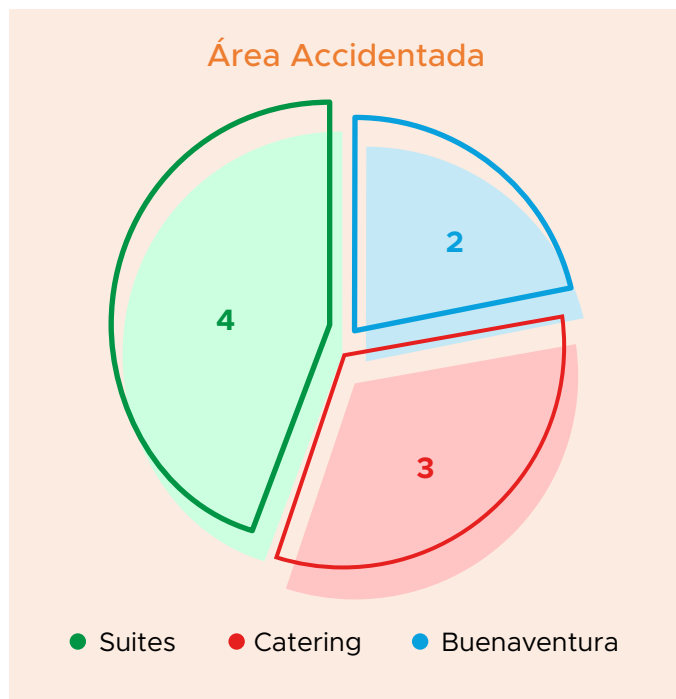


Matriz legal SST

En compañía con la **ARL** se **realizó actualización de la matriz legal** de seguridad y salud en el trabajo en el mes de marzo 2023

Autoevaluación del SG-SST y auditoria de la ARL
Porcentaje de calificación por ciclo

CICLO	RESULTADO ESPERADO	% DEL CICLO OBTENIDO
Planear	25%	100%
Hacer	60%	91,67%
Verificar	5%	100%
Actuar	10%	100%
TOTAL	100%	95%



Accidentes de trabajo 2023

En el año **se presentaron 9 accidentes de trabajo leves**, el 77% hace referencia a accidentes por caídas, un 11% a golpes o contusiones y el 11% restante a sobre esfuerzo

Jornada de salud

- **Toma de exámenes médicos ocupacionales:** examen ocupacional con énfasis osteomuscular, audiometría y visimetría
- Entrenamiento físico cardiovascular- bicicleta estática
- Participación de la fundación **hematológica Colombia – banco de Sangre**, los integrantes de la sociedad tuvieron la oportunidad de apoyar esta gran **labor a través de la donación de sangre**
- **Participación de CAFAM caja de compensación**, realizaron actividades de limpieza facial, examen especializado con instrumento
- **Actividad Dermatron** para detectar las condiciones de los órganos individuales y sus alteraciones, a partir de puntos de referencia ubicados a distancia, principalmente, en la piel de las manos y de los pies.

Todo esto con el objetivo de brindar espacios saludables y realizar un diagnóstico de las condiciones de salud de todos los integrantes de la sociedad Tequendama.

Programa de medicina preventiva – PVE Cardiovascular y estilos de vida saludable

- Se realizó la planeación y respectiva documentación de los programas de **prevención Cardiovascular** y estilos de vida saludable, con los respectivos cronogramas para la ejecución de actividades
- En el año 2023 se realizaron actividades enfocadas a la promoción de la **lucha contra la obesidad y el sobrepeso, prevención de consumo de tabaco y sustancias psicoactivas**, salud oral, sueño y salud y pausas activas.



RESPONSABILIDAD DEL PRODUCTO

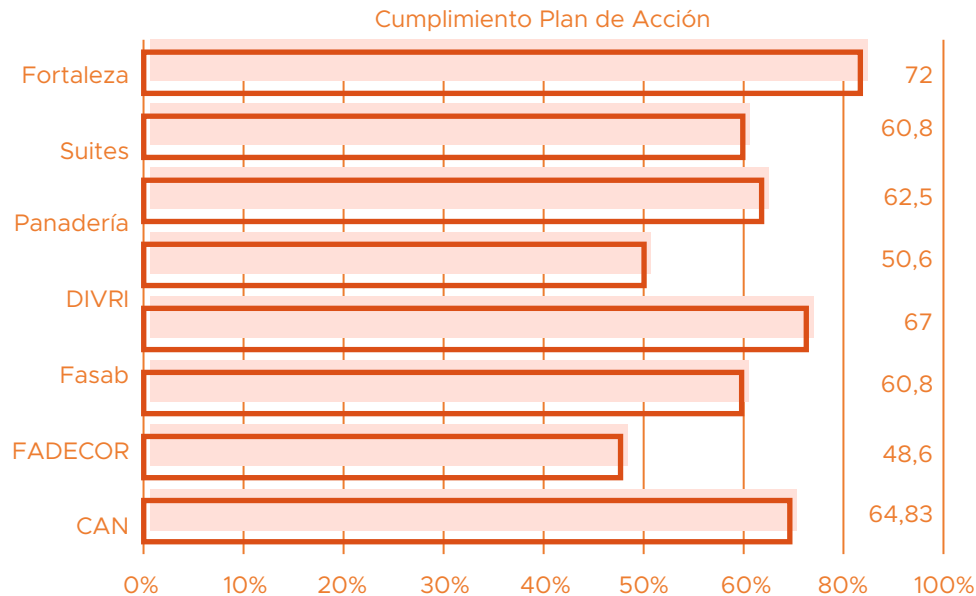


Seguridad y Calidad del Producto

Desde el área de inocuidad, se aseguró que los alimentos fueran sanos e inocuos para prevenir la contaminación y garantizar la inocuidad alimentaria. Asimismo, se cumplió con los requisitos legales aplicables, como las buenas prácticas de manufactura (Resolución 2674 de 2013) y los prerrequisitos operacionales (Decreto 60 de 2002).

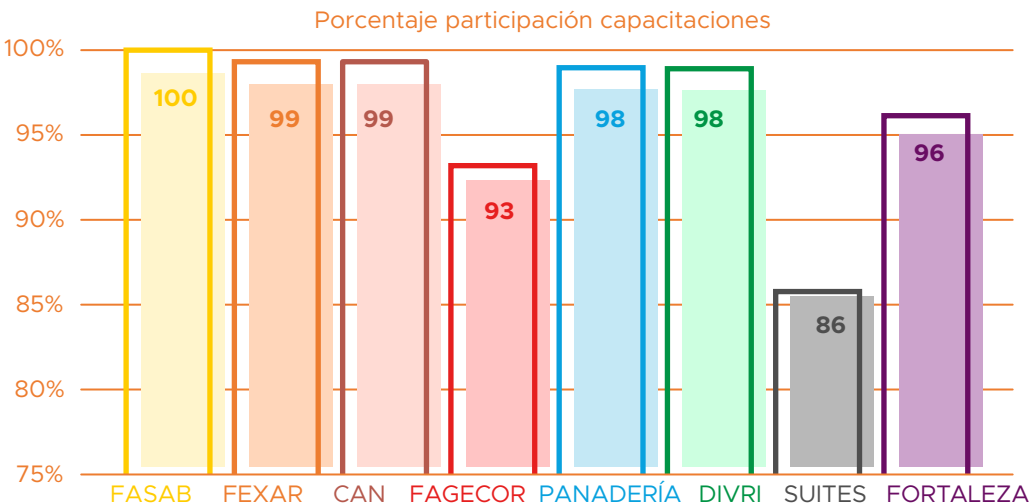
Auditorías de Seguimiento

Se realizó verificación en todas las unidades de negocio con el fin de **generar acciones de prevención y corrección** que puedan afectar la inocuidad del servicio



Generalidades

- Enfoque al control de riesgos físicos, químicos o microbiológicos.
- Se identificó los peligros y controles se ejecutó en cada etapa del proceso evitando posibles enfermedades transmitidas por alimentos (ETAS).
- Se realizó el cronograma de capacitaciones para asegurar la identificación los peligros y riesgos relativos a la inocuidad los cuales fueron relevantes para la organización.





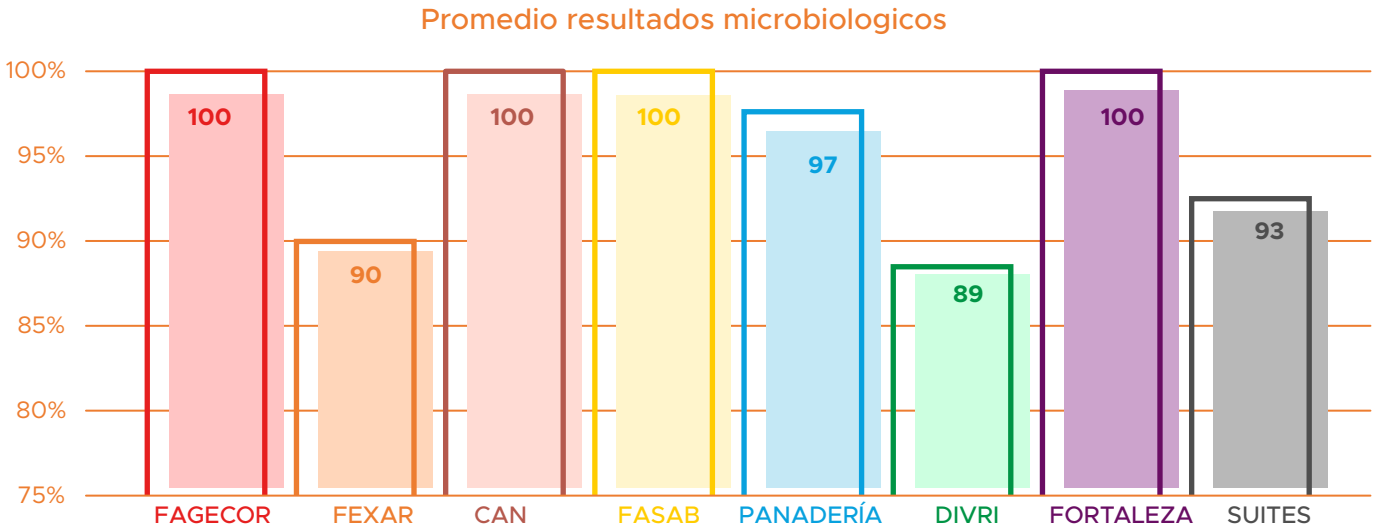
Durante el año 2023, se tuvo en cuenta algunos temas específicos como:

- Cultura de inocuidad alimentaria
- Instalaciones y quipos adecuados, patógenos ambientales
- Programas de saneamiento básico
- Nutrición y composición de los alimentos
- Programa de gestión de aceite vegetal usado
- Almacenamiento de materia prima
- Contaminación cruzada
- Residuos sólidos y líquidos
- Personal manipulador de alimentos
- Uso de EPP (elementos de protección personal)

Aseguramiento de la Calidad de los Alimentos

Para la Sociedad Tequendama fue de vital importancia la implementación de Sistemas de aseguramiento que **promovieron la inocuidad y la calidad de los alimentos** en los distintos eslabones de una cadena.

Por lo cual se realiza un aseguramiento de la calidad de las materias primas, procesos y productos **mediante ensayos microbiológicos y fisicoquímicos realizados en laboratorios.**



TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y TELECOMUNICACIONES

La Sociedad Tequendama mantiene un firme compromiso con la mejora continua de su infraestructura tecnológica y de comunicaciones para afrontar los desafíos de la transformación digital en un entorno marcado por constantes cambios y la rápida evolución de las tecnologías. En este sentido, la organización se enfoca en la aplicación de nuevas tecnologías con el objetivo de mejorar la eficiencia de sus procesos. Además, para anticiparse a los desafíos tecnológicos, ha implementado el “**Reto Tecnológico**” internamente y ha establecido un Centro de Pensamiento, liderado por la Gerencia de Desarrollo, Emprendimiento e Innovación, que promueve el diálogo y la exploración de diversos temas relevantes.

El Área de Tecnología ha venido atendiendo los proyectos de actualización de la Infraestructura tecnológica, modernización de equipos, componentes tecnológicos de los modelos de negocio que se implementan en la Sociedad como resultado de su planeación estratégica, Seguridad, y la mejora en la aplicabilidad de los diferentes lineamientos del Gobierno digital y la Seguridad Digital. Los proyectos de Seguridad vienen tomando mucha fuerza dado los constantes ciberataques que se presentan, en el caso de Colombia se han recibido **20.000 millones de intentos de ciberataques en 2022, lo que representa un crecimiento del 80% frente al 2021**. Colombia ocupó el tercer puesto en recibir ciberataques en Latinoamérica durante el primer semestre del año 2022, con un total de **6.300 millones de ataques**. Colombia aparece entre los diez primeros países del mundo con mayores casos de ransomware con más de 15 millones de reportes.

Frente a estos acontecimientos es necesario continuar con el plan de mejora de la Seguridad y otros, como: **a)** Capacitación sobre Seguridad a todos niveles de la Sociedad, **b)** simulación de vulnerabilidades, **c)** sistema de backup cloud, **d)** solución de antivirus cloud, **e)** servidor en sitio para virtualización y contingencia de backup y sistemas de información históricos; así mismo, **f)** la reducción del uso de papel utilizando firma digital, y **g)** finalizar la modernización de equipos con la adquisición de 20 portátiles.



Adicionalmente, la Sociedad como empresa ambidiestra y dentro del marco de la **transformación digital busca automatizar y solucionar los problemas** a través de tecnologías de punta automatizando procesos repetitivos, demorados y de alto volumen por medio de **RPA – Robotic Process Automation**.

Cultura Digital

Las Nuevas Tecnológicas han cambiado la forma de comunicarnos, la forma en la que trabajamos y la forma en que aprendemos, **llevándonos hacia una mayor competitividad y eficiencia**, y para aprovechar todo este mar de conocimiento debemos trabajar en el fortalecimiento de una Cultura digital, a través de:

1. Sensibilizar y comunicar la estrategia de Cultura Digital en la Sociedad.
2. Maximizar el uso de herramientas digitales como un medio para mejorar el modelo de negocio, la eficiencia operativa e impulsar el servicio al cliente.
3. Transformar la forma en que interactuamos, nos comunicamos y consumimos información.
4. Adoptar nuevas tecnologías mediante un liderazgo ágil, innovación y adaptabilidad.
5. Capacitar en las diferentes temáticas de la transformación digital a los integrantes de la Sociedad.
6. Fortalecer las capacidades técnicas mediante capacitación continua.



“Sobreviven las empresas y organizaciones que se adaptan mejor a los cambios”



Recursos y presupuesto

El área de TIC reforzó sus operaciones al delegar ciertas responsabilidades, como el soporte de nivel 2 a un tercero, así como la gestión de soluciones de backup y antivirus como servicios en la nube. Estas medidas tienen como objetivo principal mejorar la calidad de los servicios brindados a la Sociedad.

Los incrementos más significativos del presupuesto se dieron por:

- Incremento en la renta de equipos por ingreso de personal, **paso de \$9.580.200 mensuales a \$12.049.000**, es decir, un incremento de **29.625.600 al año (incremento mensual de \$2.468.800)**
- Cuentas de correo por el ingreso de nuevos integrantes y negocios de la unidad de OPL, **paso de \$100.863.000 a \$118.144.000 (se debe tener en cuenta el efecto del aumento del valor del dólar)**
- **Migración de versión del aplicativo Microsoft Dynamic BC365 versión 14 a versión 21.** Esta migración se realizó dado el cambio de PMS de Quohotel a Zeus, donde el primero estaba integrado al ERP de Microsoft. Posteriormente se actualizó a la versión 22 que no requirió migración dado que se pasa de una versión a la siguiente, mientras que inicialmente fueron 7 versiones que se actualizaron. **En total fueron \$39.000.000 valor de la migración.**

El presupuesto asignado **para el año 2023 fue de \$ 912.710.548**, se requirió de una adición presupuestal para finalizar con los proyectos de seguridad y modernización por valor de **\$486.771.000 para un total de \$ 1.399.481.548**

- Incremento de créditos de soporte del ERP por la utilización de los mismos en la consultoría sobre desarrollos, controles de cambio, acompañamiento en generación de procesos contables y capacitaciones, derivados en **la migración de la nueva versión 21, valor aproximado \$21.307.000.**
- Incremento del número y del valor de las licencias de BC365 de la nueva versión, se incrementó de **USD \$60 a \$84 por licencia, y para las licencias de la Localización Colombia de USD \$10 a \$20**; adicionalmente, se continúa adquiriendo 8 licencias de la versión anterior v14 para consulta de la información por el equipo de contabilidad.
- Actualización de la infraestructura de red administrativa con 7 switches marca Allied Telesis (**switches inteligentes y seguros fáciles de gestionar**), compatibles con el protocolo IPv6.

Proyectos y Actividades

En Operación 2023:

1. Unidad de negocio OPL :
 - ZUM, Sistema de Logística Digital.
 - CRM, Hubspot
2. Contabilidad:
 - Digidoc. Plataforma de radicación y aprobación de facturas

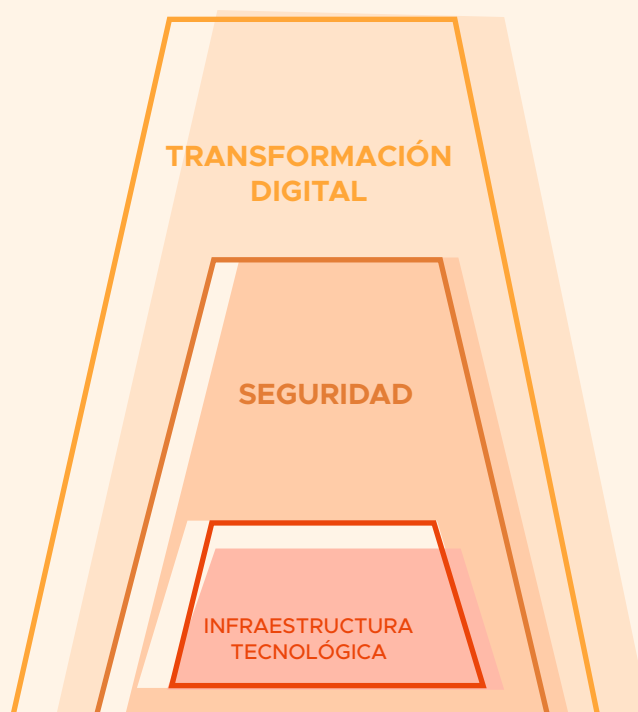
En Análisis 2023:

1. Cambio del Sistema de Gestión Documental Orfeo
2. Firma Digital (depende del gestor documental inmerso / costos o si se integra)
3. Automatización toma del inventario

Seguridad:

1. Solución de Backup Cloud. En operación
2. Solución de Antivirus Cloud, En instalación y configuración
3. Ejercicio de simulación de vulnerabilidades. Análisis prove.
4. Se tiene proyectado actualizar la Suite de Google a Google Enterprise para backup automático de correos y archivos en drive
5. Capacitación en Ciberseguridad para todos los integrantes de la Sociedad
6. Servidor virtualizado en sitio con históricos y Sist. info

GESTIÓN TIC 2023



Herramientas AI de uso libre:

- ChatGPT, ChatPDF

Evaluación de nuevas tecnologías

- RPA-Automatización robótica procesos, Bigdata

En Operación 2023:

1. PMS Zeus HOTEL y POS (cambio de plataforma implementada en el mes de Enero 2023). Suites, Catering, Tayrona, Trip, Campanario
2. Microsoft Dynamics BC365 V22, migración realizada en el mes de marzo-abril 2023

En Operación 2023:

1. Transición IPv4 a IPv6. Completada
2. Actualización infraestructura de red administrativa Torre HT (Switch, Servidor)
3. Modernización de equipo 2 parte. En proceso aprox. 40% equipo rentado, 60% Propio)

En Evaluación proyecto 2024:

1. Actualización de la infraestructura de red de la Torre Suites. Switch y APs
2. Migrar la planta telefonía de análoga a IP

En el año 2023, la organización logró alcanzar una serie de objetivos a través de proyectos y actividades implementadas durante ese período.

1. Proyectos.

Finalización de la Transición de Ipv4 a IPv6, Implementado Dual Stack

- Puesta en marcha del prefijo IPv6 con los ISPs Cirion y Columbus
- Todas las innovaciones se están definiendo con IPv6
- Adquirir aplicativos y dispositivos que soporten IPv6
- Tener IPv6 es apostar por innovación y soluciones emergentes. IoT, Segmentación de redes
- **LACNIC** reportó que Colombia llevaba casi 42 por ciento de adopción de este protocolo

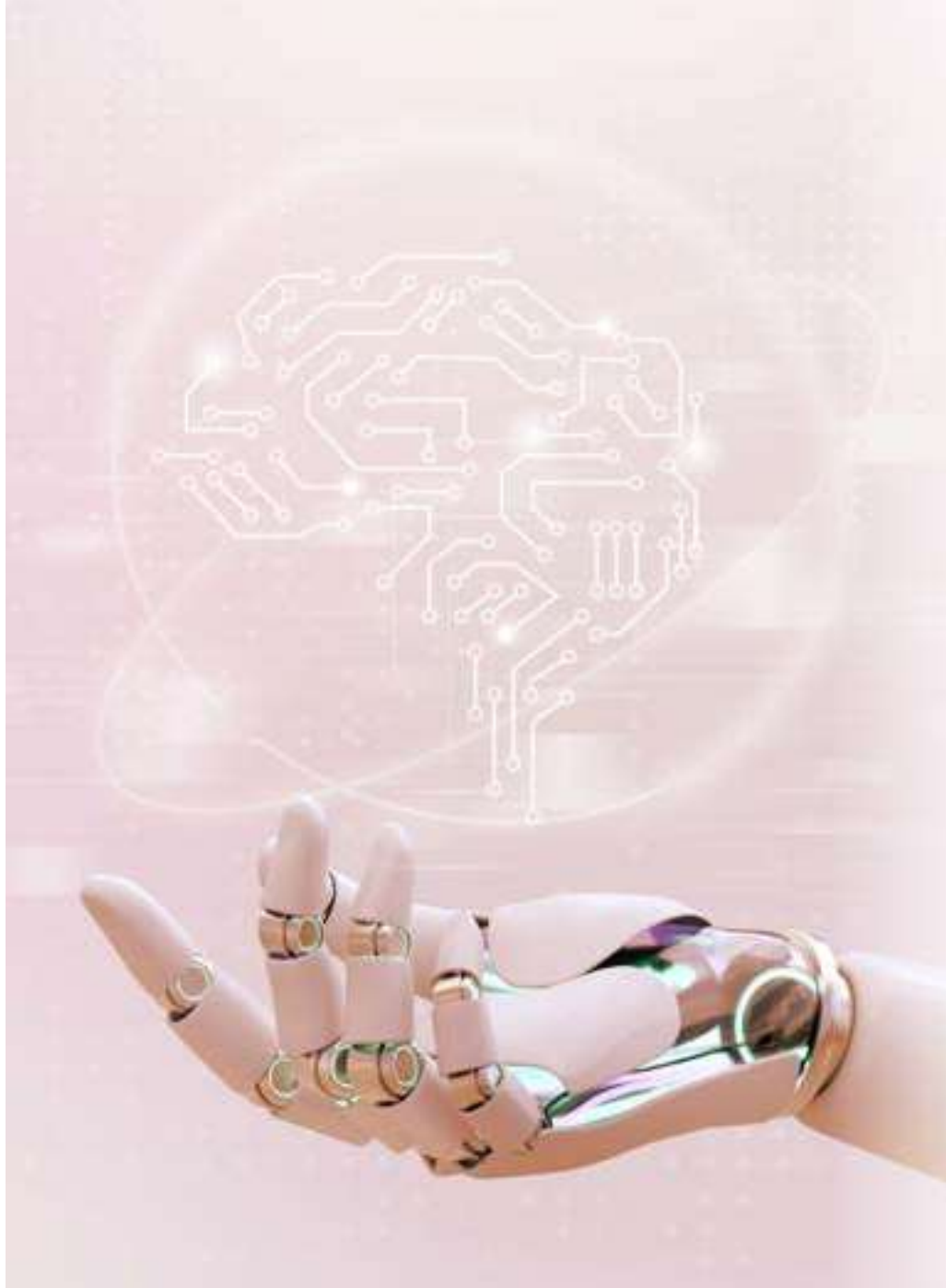
Fases del proceso de implementación cumplió con los lineamientos de Mintic.

- **Fase I** Diagnóstico de la situación actual de la infraestructura de red, sistemas, servicios y activos TI Sociedad Tequendama
- **Fase II** Desarrollo del plan de implementación en cada LAN de la ST y la red WAN que permite la conexión y salida a Internet (habilitación del direccionamiento)
- **Fase III** Pruebas de funcionalidad IPv6, pruebas de funcionalidad, monitoreo, análisis de Información y afinamiento de la configuración IPv6
- Capacitación IPV6
- Implementación y puesta en **marcha de la tecnología IPv6 en la infraestructura** tecnológica de la Sociedad Hotelera Tequendama

2. Sistemas de información.

Sistemas de información que salieron en vivo en el año 2023

- **PMS Zeus HOTEL y POS** (cambio de plataforma implementada en el mes de enero 2023) en la unidad de negocio Suites Tequendama
- **PMS Zeus POS (cambio de plataforma implementada en el mes de marzo 2023, en la unidad de negocio Catering)**
- Migración de versión de Microsoft Dynamics BC365 V22, migración realizada en el mes de marzo-abril 2023
- **CRM Customer Relationship Management – Hubspot.** Solución que permite organizar y gestionar los clientes y prospectos, centralizando información de cada proceso de venta individual, desde la captación del cliente hasta el análisis de satisfacción. Unidad de negocio de operación logística
- **ZUM, Sistema de logística digital. Sistematización web y móvil del ciclo colaborativo con el cliente y aliados del proceso de eventos de operación logística:** solicitudes, aprobaciones, cotizaciones, eventos, presupuesto del cliente. Unidad de negocio de operación logística
- Digidoc. Radicación de facturas



3. Seguridad de la información

Las medidas de mejora adoptadas para proteger los activos de información son:

- Solución de backups cloud. Realización diaria de backup automático de los equipos de los usuarios y carpetas compartidas.
- Solución de antivirus cloud. Seguridad de los datos, protección continua de virus informáticos y otro tipo de malware.
- La Sociedad comenzará a administrar el firewall Fortinet de la red administrativa a partir del mes de octubre 2023. **Hoy en día es operada por el ISP Liberty Network (CWC Columbus)**

4. Actualización equipos de computo

- Modernización de los equipos de cómputo para **el área administrativa, gerencias y la unidad de negocio de operación logística aproximadamente 64%** de los equipos. Las unidades de negocio Suites, Catering y Parqueadero quienes continúan con equipos en modalidad renting.

5. Innovación y tendencias

La Sociedad desde la Presidencia y la secretaria general viene impulsado la aplicación de **nuevas tecnologías y tendencias por medio de las comunicaciones internas** y grupos de trabajo por WhatsApp:

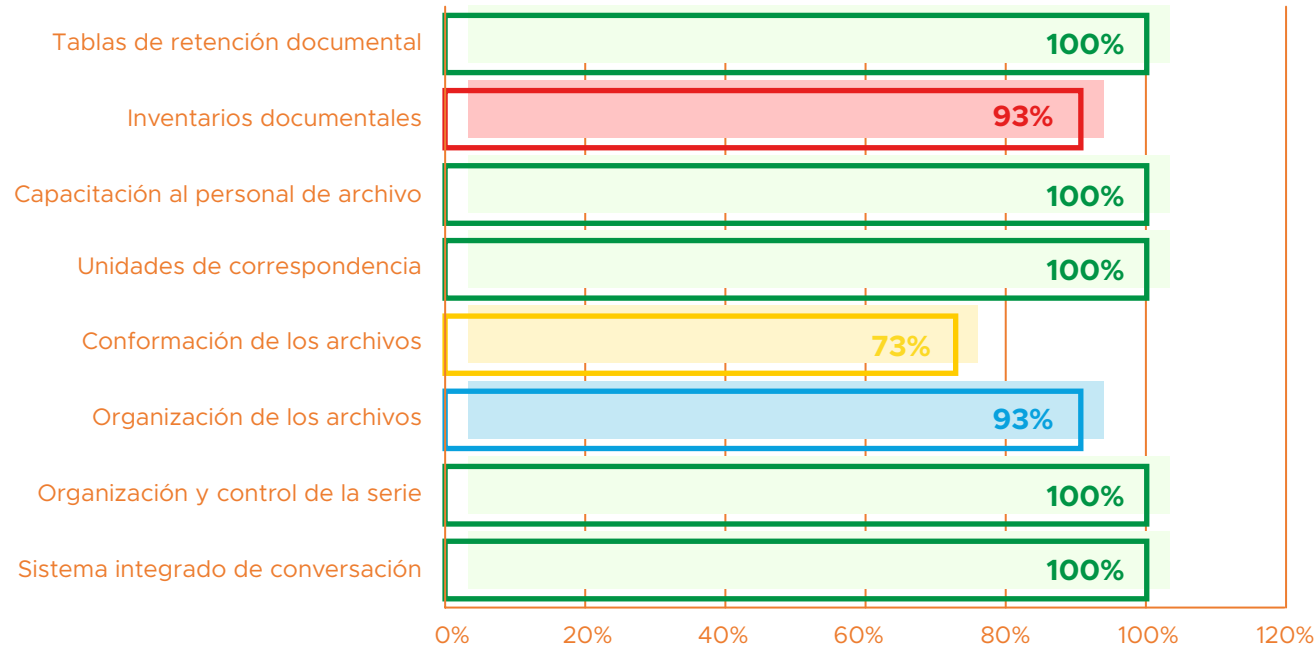
- Herramientas AI de uso libre: ChatGPT, ChatPDF
- Evaluación de nuevas tecnologías: RPA-Automatización robótica de procesos
- Reto de innovación
- Centro de pensamiento

GESTIÓN DOCUMENTAL

Durante el año 2023, se efectuó una **contribución significativa a la cultura organizacional de la Sociedad**, promoviendo la transparencia, la eficiencia y la confiabilidad de la información en todas las áreas. **Ese enfoque impulsó un sentido de responsabilidad y cumplimiento normativo** dentro de la entidad, al mismo tiempo que redujo el tiempo dedicado a la búsqueda de información y **minimizó el riesgo de pérdida o mal uso de documentos**.

Se garantizó la seguridad de la información, tanto física como digital, y se preservó la memoria institucional de la Sociedad Tequendama. Esto se reflejó en un incremento de la competitividad con otras entidades, **como el Archivo General de la Nación y el MIPG**, obteniendo resultados tangibles, como lo fueron:

- Por parte del Archivo General de la Nación, se logró un avance en el Plan de Mejoramiento Archivístico del 95% de cumplimiento frente al 2022.



- **Organización e intervención**

Se avanzó el 79% del proceso de organización y aplicación de TRD Y TVD en el archivo central de las vigencias 1948 a 2016.

- Mediante radicado **No AGN 2-2023-012360** del Archivo General de la Nación se remite certificado de Convalidación y **RUSD de las Tablas de Valoración Documental de la Sociedad Tequendama**.

- Se apoyó la transformación tecnológica ejecutando la digitalización de la serie de historias laborales en un 70% del personal inactivo
- Se elaboró un modelo de requisitos y el análisis de los procesos del ciclo vital del documento incluyendo la seguridad, almacenamiento, automatización, privacidad.
- Se elaboró el plan de preservación digital a largo plazo lo cual tuvo como objetivo garantizar el acceso y preservación de la información digital y los tipos de archivos, manteniendo la autenticidad, fiabilidad, integridad y disponibilidad, mitigando los riesgos de obsolescencia y pérdida de información.
- Se aumentó en un 44% las transferencias de los archivos de gestión recibidas a satisfacción.
- Se avanzó en un 45% del sistema integrado de conservación de la información con la modernización del sistema de almacenamiento.

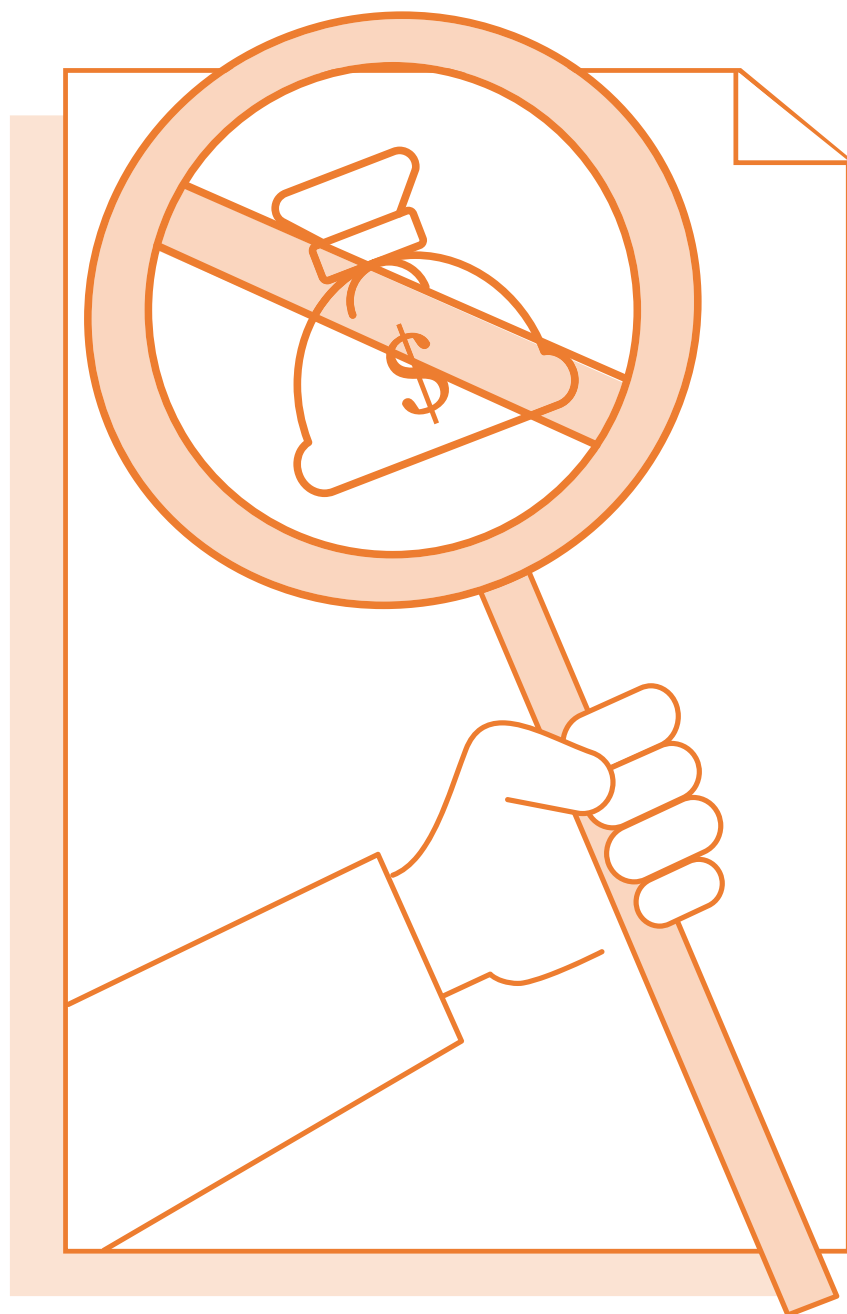
Estado Actual Del Archivo (Intervenido- Estantería)



SERVICIO AL CIUDADANO

Se realizó seguimiento y evaluación del proceso de recepción de las PQRS, determinando el cumplimiento en la oportunidad de las respuestas y emitiendo las recomendaciones pertinentes a los responsables de las dependencias, contribuyendo al mejoramiento continuo de la Sociedad y disminución del riesgo administrativo legal





LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN

Durante el año 2023, la **Oficina de Planeación** desempeñó un papel crucial al llevar a cabo un seguimiento periódico del Plan Anticorrupción en la Sociedad Tequendama. Ese proceso incluyó una serie de actividades, **como la organización de mesas de trabajo y la revisión constante de los riesgos institucionales y de corrupción**. Esas evaluaciones continuas no sólo permitieron identificar y comprender los posibles riesgos que enfrentaba la organización, sino que también **sentaron las bases para el diseño e implementación de estrategias efectivas de mitigación**.

Un aspecto destacado de ese proceso fue la **estrecha colaboración con los líderes** de proceso de la organización, **así como con la Revisoría Fiscal**. A través de una comunicación fluida y un compromiso mutuo, se logró desarrollar planes de trabajo específicos para cada área, con el fin de abordar de manera proactiva los riesgos identificados. Se destaca que, gracias a esa colaboración y compromiso, **se logró un avance del 100% en la ejecución de todas las actividades planificadas**.

Aunque se enfrentaron desafíos y complejidades inherentes al contexto operativo de la Sociedad Tequendama, **es notable destacar que no se registró la materialización de ningún riesgo identificado durante el año pasado**. Este logro es el resultado del firme compromiso de toda la organización, incluida la Revisoría Fiscal, con la integridad y la transparencia en todas sus operaciones. **La aplicación diligente de medidas preventivas**, combinada con un enfoque proactivo hacia la gestión de riesgos, ha sido crucial para mantener un entorno seguro y eficiente.

Además, **es importante resaltar que este éxito es el resultado de un esfuerzo concertado y continuo** por parte de todos los miembros de la organización, en estrecha colaboración con la Junta Directiva y la Asamblea de Accionistas. **La rendición de cuentas y el seguimiento riguroso por parte de estos órganos de gobierno han fortalecido la transparencia y la responsabilidad** en la gestión de riesgos de la Sociedad Tequendama. La cultura de la prevención y la ética empresarial ha permeado cada nivel de la organización, **gracias al compromiso conjunto de todas las partes involucradas**.



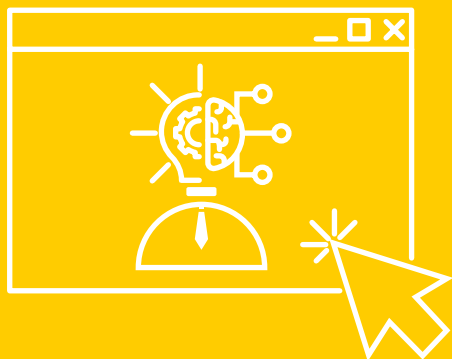
3.2 INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD.

La competitividad es un **objetivo estratégico fundamental para la Sociedad Tequendama**, ya que permite asegurar su relevancia y permanencia en un entorno empresarial dinámico y cambiante. La capacidad de ser competitivos no solo impulsa el crecimiento y la rentabilidad de la empresa, sino que también **garantiza su capacidad para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades del mercado**. Ser competitivo significa ofrecer productos y servicios de calidad que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes de manera eficiente y efectiva. Además, una empresa competitiva es capaz de diferenciarse de sus competidores, destacando sus fortalezas y ventajas únicas.

Dentro del Plan Avante II, la competitividad es un factor determinante en el éxito a largo plazo de la Sociedad Tequendama, ya que le permite innovar constantemente y adaptarse a las demandas cambiantes del mercado. **El incremento de la competitividad abarca el enfoque integral de diversas estrategias para gestionar métodos de negocios sostenibles** los cuales se incorporan con conocimiento de metodologías ágiles, la innovación con aprendizajes continuos, adquiriendo conocimiento práctico en la aplicación y el uso de tecnologías emergentes para mejorar y transformar los procesos dentro de la Sociedad.

El objetivo de la Sociedad para la vigencia 2023 se enfocó en desarrollar el talento humano con inversión para el desarrollo profesional y personal en las diferentes áreas y unidades estratégicas de negocio aumentando así la competitividad y compromiso de los integrantes dentro de la Sociedad. Innovando en todos los equipos transversales de la organización por lo cual se generaron capacitaciones de cursos que generan la expectativa y fomentan la búsqueda de aprendizaje constante logrando iniciativas internas que mejoran los procesos dentro de la Entidad.

Las alianzas en la Sociedad fueron importantes ya que generaron un engranaje de colaboración con instituciones que nos apoyen en el fortalecimiento de la competitividad ayudando así con **la expansión de nuevos negocios y/o mercados** apalancados en la mejora de las capacidades de cada integrante, logrando así ampliar el conocimiento en diferentes campos dentro de la organización.



INICIATIVA ESTRATÉGICA:

Implementar el Sistema de inteligencia de aprendizaje organizacional **(SIAO)**.

La competitividad dentro de la Sociedad Tequendama se estableció por medio del SIAO (sistema de aprendizaje organizacional) consistente en el desarrollo del programa de formación y desarrollo de habilidades blandas y específicas para nuestros integrantes de las diferentes áreas de la Sociedad, igualmente con especializaciones en Innovación, diplomados en derecho disciplinario, liderazgo, negociación, curso de inglés y cursos en diferentes áreas cumpliendo así con la estrategia de la Sociedad en competitividad.

La competitividad de nuestros Integrantes es parte esencial del crecimiento de la organización, es por ello que se generaron alianzas estratégicas con instituciones de formación formal con amplio reconocimiento e informal para la adquisición de conocimientos en habilidades propias de cada área y en general para todos los integrantes, al igual que la **implementación de una plataforma con más de 50 cursos**, es importante destacar que esta plataforma es virtual y fue diseñada especialmente para que nuestros integrantes realicen su proceso de capacitaciones de acuerdo con sus tiempos libres.

La capacitación de las diferentes unidades es implementada de acuerdo a las necesidades propias de cada área, departamento y/o unidad estratégica de negocio, generando espacios propicios para mejorar el conocimiento de los integrantes en sus áreas y equipos transversales.

La importancia de contar con competencias propicias en agilidad, modernidad y adaptabilidad generan en nuestros integrantes que garantizan el cierre de brechas y aprendizaje continuo.

Es por esto que en el transcurso del año **se implementó un programa de manejo de diferentes habilidades individuales y grupales por áreas y/o unidades estratégicas de negocio** que impacto positivamente a los integrantes para dominio de comunicación, resolución de conflictos y apoyo emocional, la realización de las actividades se concentró en actividades cortas que acortaron distancias, con el abordaje puesto a puesto y en tiempos que pudieran ser aptos para su realización, se realizaron **60 actividades entre capacitaciones específicas, actividades cortas de puestos de trabajo, actividades específicas por áreas y/UEN, de las habilidades en las cuales se encuentran deficiencias.**

En cuanto al estudio realizado por Human Capital de acuerdo con los perfiles y el mercado en general, se identificó que la Sociedad no se encuentra desnivelada en salarios de sus integrantes, frente al mercado en general y los perfiles con los que la Sociedad cuenta dentro de su planta de personal, es por ello que para la vigencia 2023 **los aumentos salariales se realizaron por medio de modificaciones de contrato realizando escalafones fueron que elaborados entre el 16% y el 9%.**

DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO:

Apoyos brindados por la Sociedad Tequendama para estudio formal



Apoyos brindados por la Sociedad Tequendama para estudio formal



Apoyo Educativo para 14 personas en Pregrados y posgrados

50%

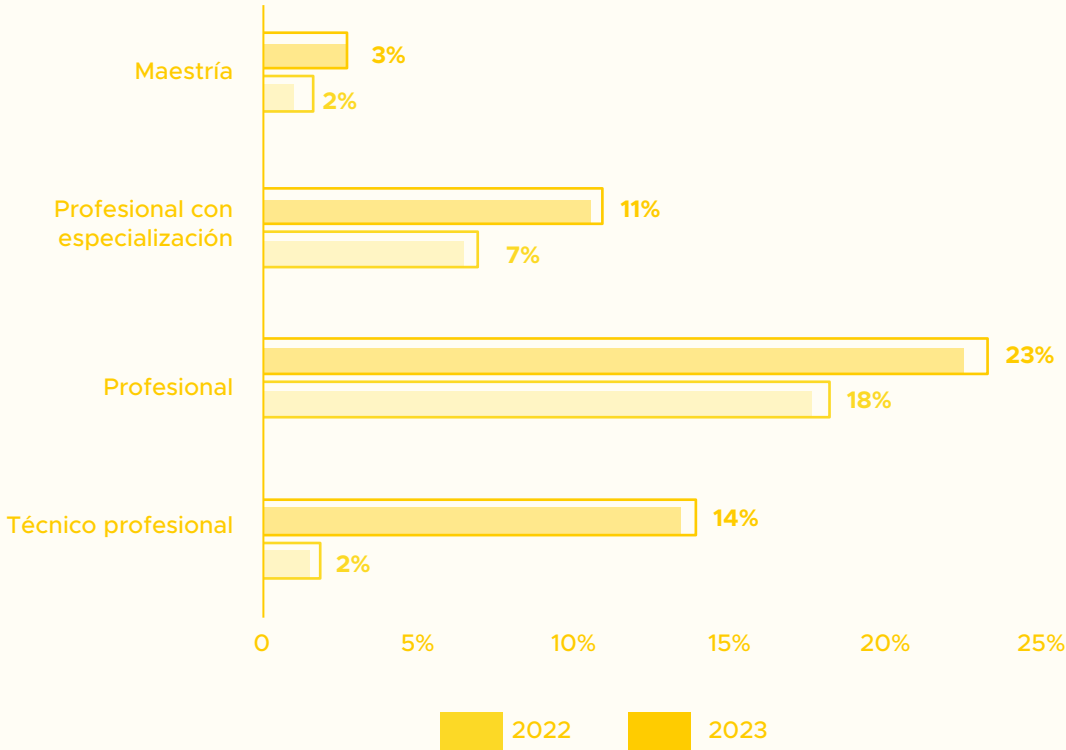
En especialización en Innovación para 2 Integrantes



Se continúa con el cumplimiento normativo de la Sociedad Tequendama en materia contractual, Contando con Pacto Colectivo firmado para la vigencia 2023-2024, el cual presenta beneficios para nuestros integrantes los cuales son otorgados de acuerdo con la solicitud y acorde con las reglamentación, se apoyó a 14 integrantes que acreditaron los estudios realizados con el **50%** para el 1er semestre del 2023 y con 93 apoyos para los hijos de los integrantes este apoyo de acuerdo con el correspondiente **Pacto fue de un apoyo de 60 SMMLV para la vigencia 2023.**

Es de resaltar que el aumento de la competitividad formal de nuestros integrantes para la vigencia 2023, **aumento de una manera significativa** con relación a la vigencia 2022, en cuanto a Técnicos profesionales el aumento estuvo alrededor del **12%**, para el caso de las profesiones aumentamos el **5%**, el especializaciones en un **4%** y finalmente para las maestrías en un **1%**, lo que genera en la Sociedad un gran compromiso con seguir avanzando.

Nivel de Escolaridad



SISTEMA DE ADQUISICIONES

En virtud del artículo 16 de la Ley 1150 de 2007, la Sociedad Tequendama goza de un régimen de contratación especial enmarcado en las normas comerciales y civiles, que le permiten acudir a las figuras propias de ese régimen para competir con el sector privado, por esta razón se crea el Manual de Negocios, el cual nos permite estar alineados con la estrategia de la compañía, en el desarrollo de sus negocios, y de su objeto social, con el fin de aprovechar las oportunidades y coadyuvar en la solución de las necesidades de las entidades públicas y privadas.

Se gestionó de manera eficiente y efectiva la adquisición de bienes y servicios para el funcionamiento de la Sociedad a través de la correcta selección de los aliados, mediante verificaciones de sus capacidades e idoneidad, teniendo en cuenta criterios socialmente responsables. Así mismo, se logró establecer una relación basada en la confianza mutua, donde la colaboración y la contribución activa de los aliados aportó al desarrollo social y productivo del país.

Se dedicó esfuerzos en satisfacer las necesidades internas de bienes, servicios y obras necesarios para el funcionamiento, mantenimiento y dotación de las diferentes unidades de negocios

1. La oportunidad y seguridad para dar cumplimiento a los requerimientos de los usuarios.
2. Calidad acorde a los requerimientos de la dependencia.
3. La relación costo - beneficio
4. El nivel de riesgo aceptable para las partes.

En el desarrollo del área y alineado con el modelo de gestión de la Sociedad, que busca negocios modernos, ágiles y adaptables se ejecutaron las siguientes actividades:

- Actualización Manual de negocios V4
- Alianzas abastecimiento de materia prima
- Presentación informe Colombia Compra eficiente
- Desarrollo de Comités de Alianzas y Adquisiciones
- Presentación de los informes mensuales a la CGR
- Publicación de adquisiciones en la plataforma SECOP II
- Manual de Gestores e interventores
- Plan anual de adquisiciones

Adquisiciones vigencia 2023:

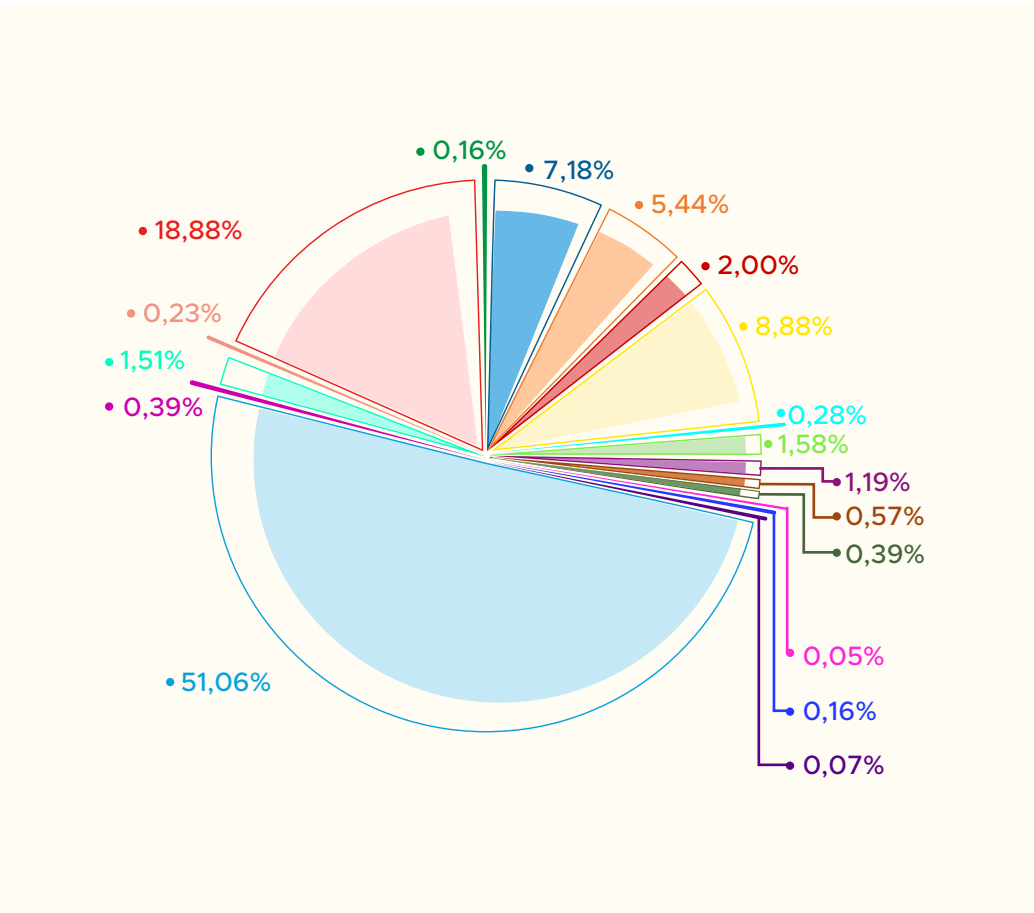
Como parte del desarrollo de las alianzas y adquisiciones a través de diferentes modelos de negociación reguladas en el Código de Comercio y Código civil, encaminadas al relacionamiento con terceros, se logró disminuir las transacciones, para dar celeridad, eficiencia y agilidad a los procesos y minimizar los riesgos.

Al establecer acuerdos con nuestros aliados nos permitió minimizar la necesidad de realizar múltiples transacciones para cada acción o proceso. Esto nos ayudó a agilizar y simplificar nuestras interacciones comerciales,

al tiempo que garantizó beneficios mutuos y condiciones favorables para ambas partes.

Es así como en el presente año, pudimos evidenciar en el reporte de adquisiciones una disminución significativa del número de transacciones realizadas, frente a cada Unidad de Negocio y área, comparado con los años anteriores, de acuerdo a lo evidenciado en la imagen adjunta.

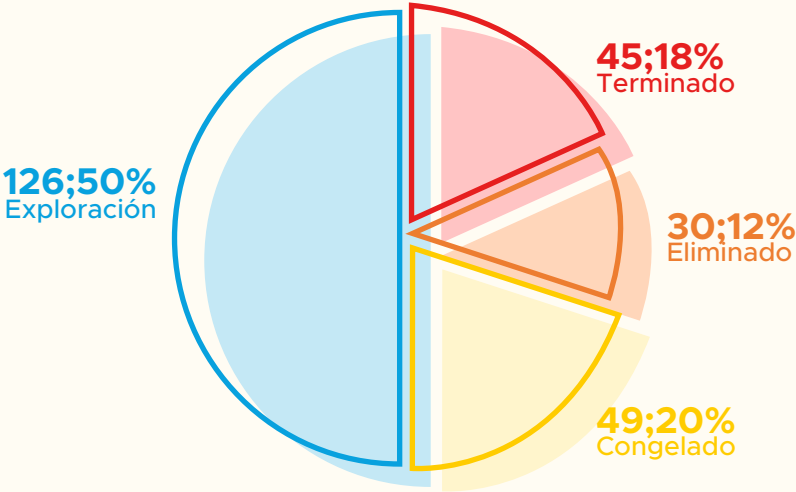
Suma de cuentas de # documento origen



INNOVACIÓN, DESARROLLO Y EMPRENDIMIENTO

En ejecución del Plan Estratégico Avante II y de acuerdo con el marco estratégico de la Sociedad Tequendama, el 2023 se desarrollaron con éxito, distintas iniciativas que buscan apalancar la competitividad de la empresa, el fortalecimiento de marca, el impulso de la cultura organizacional y el desarrollo de negocios sostenibles, que pretenden apalancar el crecimiento de la empresa y, por lo tanto, el incremento de su valor.

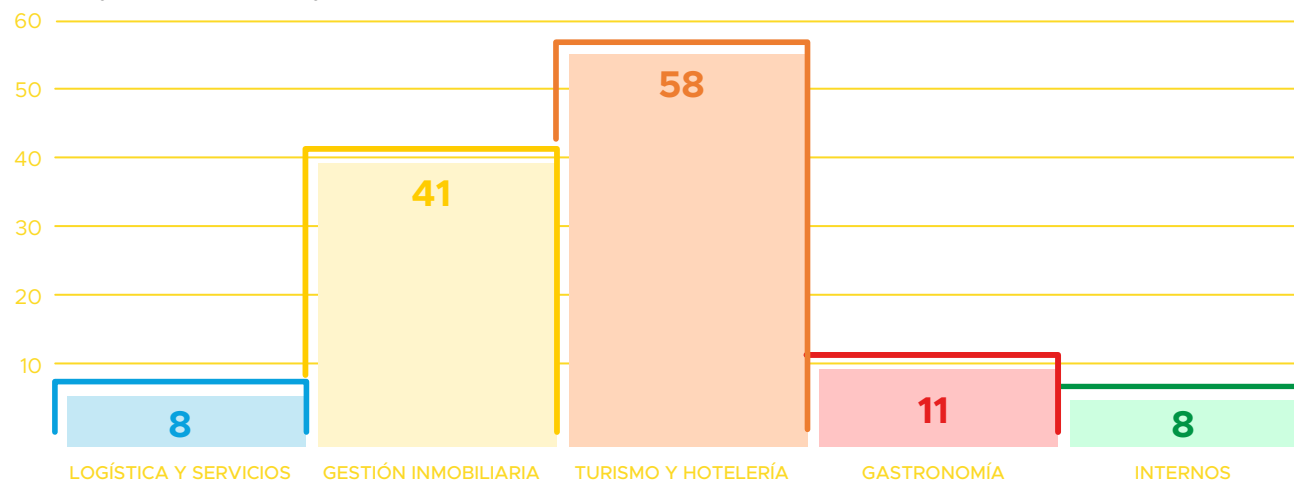
A la fecha se acumulan más de 250 iniciativas registradas en el proceso de crecimiento de la empresa, que han sido objeto de exploración y que hoy, debido a su gestión, se pueden definir como puestas en marcha, congeladas en los casos donde no se pueda continuar o se han eliminado, así:



INICIATIVA ESTRATÉGICA:
Nuevos negocios enfocados al Mejoramiento del posicionamiento de la marca.




+70% de estas iniciativas apuntalan la expansión de la empresa y cerca del **13%** se constituyen como iniciativas orientadas a la diversificación de **NUEVOS NEGOCIOS** para la sociedad buscando así construir **el futuro de la empresa.**

En su mayoría las iniciativas están asociadas al crecimiento en los sectores de Turismo y Gastronomía y Gestión Inmobiliaria, así:



Consultoría

Durante la vigencia 2023 se llevó a cabo una consultoría con CONSULTANDES, la unidad de consultoría de la Universidad de los Andes, con quienes se validó y refinó en parte, el modelo de gestión del sistema de innovación, desarrollo y emprendimiento de la empresa, encontrando para aplicar lo siguiente:

				
PRODUCT OWNER	SCRUM MASTER	MERCADOS	FINANCIERO	LÍDER
<ul style="list-style-type: none">● Relacionamiento● Identifica necesidades● Realiza entrevistas● Negociación● Apertura de clientes● Mapa de actores● Cierre y seguimiento	<ul style="list-style-type: none">● Planea iniciativas● Cronogramas● Relaciones internas● Informes● Metodología● Innovación● Formatos	<ul style="list-style-type: none">● Diagnostico● Informes y análisis de mercado● Caracterización del cliente● Uso de bases de datos	<ul style="list-style-type: none">● Modelaciones financieras● Riesgos financieros● Cotizaciones● Presupuestos	<ul style="list-style-type: none">● Verificación● Control● Matriz de priorización● Seguimiento

Se definieron nuevos roles para cada líder de la gerencia con cu respectivas funciones y entregables.

KPIs de resultados de proceso:



% de ingresos
proveniente de
diversificación



% De iniciativas que
cumplen el resultado
pronosticado



Índice de
ampliación de la
red de contactos



Net
Promoter
Score

Nuestros resultados:

- Métricas sencillas de implementar.
- Insumos para definir buenas practicas de gestión del proceso de innovación.

Verificación interinstitucional

Como parte del modelo de generación de valor, la Sociedad Tequendama realizó distintas sesiones de benchmarking con INDUMIL y CREMIL para conocer sus modelos de innovación y emprendimiento e identificar buenas prácticas a tener en cuenta para adaptación en la gestión de la empresa.

Metodología

Durante la vigencia 2023 se adoptó el modelo de priorización de la matriz de Saaty, estableciendo criterios que permiten orientar los recursos y esfuerzos de innovación y emprendimiento hacia los objetivos establecidos en la empresa.

%	CRITERIOS	OE	DESCRIPCIÓN	1	3	5
23,08%	POSICIONAMIENTO	4	Permitiendo posicionar las marca y sus unidades de negocio	Impacto focalizado, nos mantiene vigentes	Impacto a nivel estratégico (entidades o empresas)	Impacto nacional y/o internacional
15,70%	PROYECCIÓN	2	El proyecto tiene potencial para expandirse en el tiempo	Bajo	Medio	Alto
15,33%	RELACIONAMIENTO	3	Facilita la creación y desarrollo de nuevas iniciativas a través del relacionamiento de la ST con el cliente	Bajo	Medio	Alto
12,65%	SINERGIA ST	2	Nos permite aprovechar las capacidades actuales o desarrollar sinergias con otras unidades de negocio	Aprovecha capacidades de la ST	Impacta a una unidad de negocio	Impacta más de 2 unidades de negocio
11,95%	TAMAÑO	2	Expresado en la dimensión del producto o servicio prestado o su potencial de recursos generados	<500 MM	>500 y <1500 MM	>1500 MM
7,34%	INNOVACIÓN	2	Agregar valor a través de...	Modificar elementos existentes	Introducir novedades	Creación de nuevas ideas/modelos
4,99%	INVERSIÓN	3	Nivel de complejidad para apalancar el proyecto atavez de recursos propios o de terceros	Alto	Medio	Bajo
6,97%	TIEMPO DE EJECUCIÓN	2	Tiempo que tomara el proyecto para empezar su ejecución	>2 años	>1 año <2 años	<1 año
0,91%	COMPLEJIDAD		Facilidad de interrelacionar los actores y las variables que se involucran en el desarrollo del proyecto	Requiere intervención y/o alta gerencia	Requiere gestión moderada	Se relaciona de manera orgánica
1,07%	RSE - ASG	2y3	Contribuye al mejoramiento social, económico y/o medio ambiente. Asegura nuestra permanencia en el mercado corto, mediano o largo plazo	Mejora la reputación y la confianza de stakeholders	Mayor competitividad (calidad productividad, rentabilidad)	Nos posiciona como lideres o referentes

Diagnóstico

Sistema de desarrollo organizacional 2023



Dentro de las iniciativas de negocio desarrolladas en este año se encuentran clientes como

Armada Nacional, la Sociedad de Activos Especiales, la Agencia Nacional de Tierras, Parques Nacionales Naturales, entre otros.



Además, y en específico, para el cierre del año 2023, se destacan las siguientes iniciativas en la ejecución del plan estratégico de la empresa, así:

1. En Cultura Organizacional y Competitividad

- A través del reto, se continuo con el proceso formación en desarrollo de modelo de negocios y gestión de iniciativas bajo el marco de métodos ágiles.
- Se alcanzó un total de 6 iniciativas para implementación de nuevas tecnologías para las unidades de gastronomía, Suites Tequendama, Parqueadero Tequendama y la Inmobiliaria Tequendama DOMMA.
- La Sociedad Tequendama generó más de 30 iniciativas fuera del área de IDE, demostrando la capacidad de innovación que se gesta en diferentes áreas y que fomenta una cultura alineada con los objetivos de la organización.
- Como parte del proceso de innovación, también se logró impactar el bienestar de la organización a través de los incentivos dados a los equipos en el desarrollo del reto.

Se desarrolló el tercer
Reto de Innovación
“Tequendama Beta”
con énfasis en la
implementación de
Nuevas Tecnologías
para las diferentes
unidades de la empresa.



2. En desarrollo de negocios y fortalecimiento de marca

- Durante la presente vigencia, la Sociedad Tequendama concretó una alianza de relevancia estratégica y que representa una de las mayores oportunidades de crecimiento futuro en la empresa. Esta alianza fue concretada en el mes de mayo con la Sociedad de Activos Especiales – SAE, el principal administrador de activos del país y que a través de un convenio marco interadministrativo nos nombra sus gestores de activos.
- Como resultado de esta alianza, la Sociedad logra en el mes de junio, el cierre de dos contratos interadministrativos para la operación del nuevo Hotel Tequendama Medellín con 140 habitaciones y el Hotel Tequendama Campestre Villavicencio con más de 50 habitaciones.
- Así mismo, en el mes de noviembre de 2023, la Sociedad Tequendama logró el inicio de dos operaciones nuevas en la ciudad de Cali, con los Hoteles Plaza de las Américas y Granada Real, ambos con más de 50 habitaciones.
- Con la Agencia Nacional de Tierras se logró un convenio para desarrollar la presencia de la empresa en Islas del Rosario, tomando en operación el hoy Hotel Rosario de Mar Eco hotel, el cual ya se encuentra en operaciones e incorpora a la Sociedad en el mercado de lujo ecoturístico.
- En el proceso de gestión de activos, a partir de esta vigencia, la Sociedad se incorpora en el sector agropecuario industrial, tomando la gestión del lote de la Armada Nacional, denominado Mapurito, ubicado en la vía Mamonal – Gambotes en la región de Arjona, Bolívar
- Además, en la presente vigencia se dio inicio al nuevo modelo camping superior de la Sociedad Tequendama en la Isla Tierra bomba, en predio de la Armada Nacional, un modelo de camping para 4 personas con todas las comodidades que permiten incrementar la capacidad instalada de alojamiento.
- En esta misma vía, gracias a lo visto en Tierra bomba, la Sociedad desarrolló una nueva versión, actualizada para el Parque Nacional Natural Tayrona, con el fin de realizar pruebas de producto para una posible expansión de una solución eco amigable.
- A finales de año y con proyección a su puesta en marcha en 2024, se logró el cierre de una nueva sede en la ciudad de Cartagena en predios de la Armada Nacional, para el desarrollo de una versión de Experiencias Tequendama Special, generando así una prueba de todas las versiones diseñadas.
- Así mismo, se cerró un nuevo negocio para la unidad Inmobiliaria DOMMA, en el coliseo de la Base Naval de Cartagena, de la Armada Nacional, para su reparación.

En total estas iniciativas desarrolladas, proyectan un estimado superior a

**\$2,500
MILLONES**


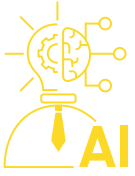


**EBITDA nuevo anual para la
SOCIEDAD TEQUENDAMA.**



Diagnóstico de innovación

Para el año 2023, se dio inicio al proceso de diagnóstico interno para determinar el estado del sistema de innovación de la Sociedad Tequendama, encontrando principalmente lo siguiente::

-  **61%** de los encuestados ha aplicado **Nuevas Tecnologías** al interior de su área, dentro de ellas herramientas de **Inteligencia artificial**. 
- **80%** de los integrantes del **SIE** han podido aprovechar la información que allí se comparte y cerca del **88%** considera el canal móvil como muy relevante.
- La visión de la organización y la alta dirección que hoy tiene la empresa están jugando un papel relevante en inspirar la innovación.
- Hay un ambiente propenso para la innovación, basado en que más del 80% de los encuestados señalan que se dice sí a las nuevas ideas.
- Más del 70% considera que los jefes impulsan a tomar riesgos controlados y más de un 60% considera que los equipos de trabajo buscan nuevas ideas.
- Cerca del 63% considera que se motiva la libertad de experimentar y fracasar constantemente y más del 60% considera que la organización es innovadora.



TAVO.JPG

*Representante de los retos de innovación tecnológica de la ST

TAVO: Técnico de Actualización y Visión Organizacional



Centros de Pensamiento

Sistema de desarrollo organizacional 2023

Se continuó con el desarrollo del Centro de Pensamiento, que fortalece el sistema de gestión del conocimiento y permite impulsar la toma de decisiones sobre la información recopilada en el sistema de inteligencia empresarial y desde los cuales se trataron temas como:

- Inteligencia Artificial
- Sesgos Cognitivos
- Certificación LEED
- Realidad Aumentada
- Liderazgo
- Ejecución de actividades
- Realidad Virtual
- Gestión de bases de datos
- Neuromarketing
- Gestión del Cambio
- Cadenas de abastecimiento
- Intuición y Emprendimiento
- Entorno Colaborativos



INMOBILIARIA - DOMMA

La Unidad Inmobiliaria - DOMMA se destacó por su especialización en incrementar la productividad y mejorar la gestión de activos de los clientes, mediante el diseño e implementación de soluciones sostenibles e innovadoras, adaptadas a las necesidades específicas de los consumidores y sus activos.

La Sociedad cree en las alianzas estratégicas como un motor para impulsar el desarrollo del país, ya que permitían generar sinergias y aportar conjuntamente capacidades y recursos para crear soluciones beneficiosas para los interesados y la sociedad en general.

Como parte de la gestión en el año 2023, se llevaron a cabo el diseño e implementación de proyectos basados en alianzas estratégicas, lo que permitió fortalecer las capacidades y la competitividad, así como incrementar el valor de la empresa.

Los proyectos se alinearon con los objetivos del plan estratégico de la Sociedad:

- Incrementar el valor de la empresa mediante la actualización y mejora de la infraestructura y los estándares.
- Aumentar la competitividad de la empresa al implementar un nuevo servicio conforme a las tendencias del mercado, aprovechando las capacidades y experiencia de aliados operadores y comercializadores expertos.
- Establecer un modelo de negocio sostenible, donde la inversión realizada por los aliados de la Sociedad sea reconocida en su totalidad por el proyecto.
- Posicionar la marca a nivel nacional e internacional, ya que el aliado con presencia mundial puede atraer clientes extranjeros al proyecto, lo que contribuirá a la visibilidad de la marca y del destino.

Torre Monserrate

Teniendo en cuenta la Torre Monserrate no forma parte del Hotel bajo el estándar Four Points de MARRIOTT, se propuso utilizar completamente la torre para ofrecer otros servicios relacionados con la hotelería. Con este fin, se llevaron a cabo las siguientes actividades:

1. Estructuración Proyecto Integral

Con el fin de establecer el mayor y mejor uso de la TM, se desarrolló alianza con una de las firmas con mayor experiencia en Colombia MTS, empresa con presencia en Colombia, Panamá, Costa Rica y Chile. Esta alianza se lleva a cabo con el fin de estructurar de manera integral el proyecto TM y obtener el levantamiento de capital requerido para su implementación. En esta alianza aportamos capacidades y recursos junto con nuestro aliado, en busca de desarrollar un proyecto inmobiliario rentable y sostenible, que retorne la inversión realizada por las partes una vez se encuentre en operación.

Actividades desarrolladas:

- Se llevó a cabo un benchmarking a nivel nacional e internacional con el fin de identificar proyectos similares y adoptar las mejores prácticas y lecciones aprendidas.
- Se realizó un estudio de mercado para definir los servicios que se ofrecerían en la torre. Los resultados indicaron que los servicios recomendados a implementar serían multifamily y coworking.
- Se determinó la distribución del mix de servicios, estableciendo la cantidad y ubicación de los servicios a ofrecer en la edificación.
- Se llevó a cabo una prefactibilidad financiera del proyecto integral, basada en la información recopilada anteriormente.
- Los resultados preliminares revelaron que se requeriría una inversión cercana a los 50.000 millones, con un Valor Presente Neto (VPN) de 25.700 millones a 10 años.



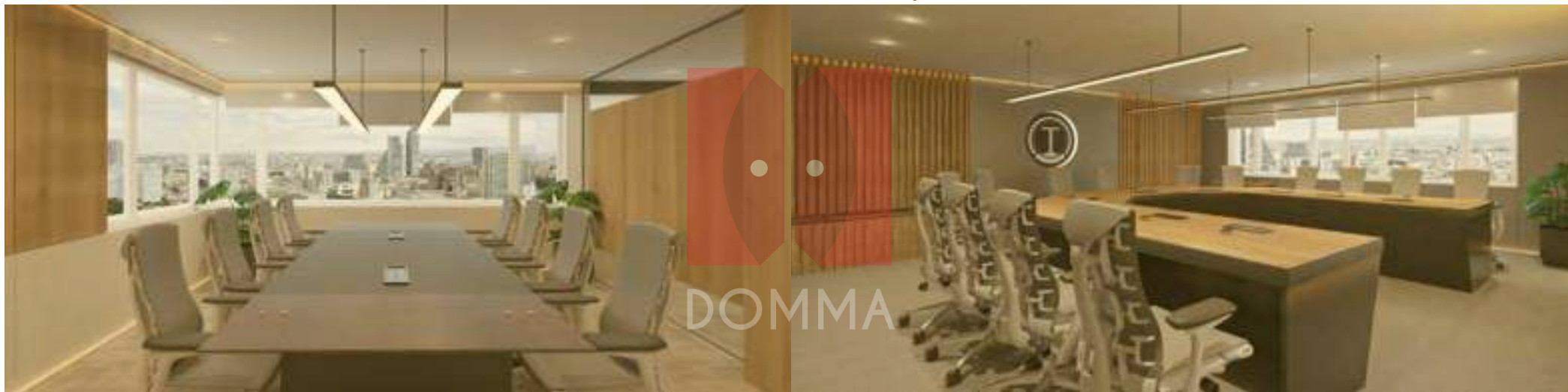


2. Proyecto Coworking IWG

Basándose en las tendencias del mercado y la estructuración del proyecto TM, en el año 2023 se estableció una alianza estratégica de gran valor para la Sociedad con la multinacional británica IWG. Esta empresa, fundada en 1989, se dedica a brindar servicios de coworking y tiene presencia en más de 120 países alrededor del mundo, con más de 4.000 centros de coworking y más de 10.000 empleados. **En Colombia, opera con 12 centros en Bogotá y 20 a nivel nacional, bajo sus marcas REGUS, SPACES y HQ.**

A través de esta alianza, se implementó un espacio de trabajo colaborativo en la Torre Monserrate siguiendo los estándares de la marca REGUS. **El proyecto, que abarcó 1.000 m2, requirió una inversión de 4.482 millones**, la cual será recuperada con cargo a la operación del proyecto.





3. Proyecto Showroom:

Basándose en las tendencias y las recomendaciones del estudio de mercado desarrollado junto con MTS para la comercialización de la Torre Monserrate y aprovechar su potencial comercial, se dio inicio al proyecto SHOW ROOM. El objetivo fue ofrecer servicios de espacios de trabajo y reuniones tanto en el área desarrollada como en otros pisos de la Torre, con el fin de complementar la oferta hotelera y el coworking del piso 8, ambos dirigidos al sector corporativo.

Este proyecto se concibió con un enfoque coworking híbrido, moderno y flexible, que brindará diversos estilos de diseño para adaptarse a las necesidades de nuestros clientes potenciales. Estos estándares de diseño y servicio se alineaban con las características de nuestra marca propia, Espacios Tequendama.



Este proyecto permitirá **incrementar valor de la empresa ya que moderniza su infraestructura**, además, permite **posicionar la marca DOMMA** y sus estándares propios, **Espacios Tequendama**. **El Show Room servirá como centro de negocios en el cual la SOCIEDAD** podrá atender clientes para sus **negocios, así como rentarla a clientes externos**.

Pozos Colorados

Actualmente la empresa cuenta con un hotel de 36 habitaciones en primera línea de playa en el sector Pozos Colorados, Santa Marta, zona de alto desarrollo inmobiliario gracias a sus bellas playas, cercanía al aeropuerto y mayor tranquilidad respecto a zonas más consolidadas como el Rodadero.

Entendiendo la oportunidad de mercado y la capacidad normativa para desarrollar un proyecto de mayor tamaño y capacidad, se buscó la asesoría de firmas de talla mundial como Deloitte y JJJ para analizar el mercado y establecer el proyecto más indicado para reemplazar el hotel existente. Las conclusiones de los estudios recomendaron desarrollar un proyecto inmobiliario mixto, conformado por zona hotelera, comercio, coliving y vivienda vacacional.

Con el fin de estructurar y desarrollar un proyecto exitoso, en 2023 se realizó una alianza estratégica con Grupo Valor, un grupo de empresas fundado en 1984, con más de 760.000 m2 desarrollados tanto en Bogotá como en la zona del proyecto. Dentro de su experiencia se encuentra el desarrollo del proyecto Irotama Reservado, ubicado en Pozos Colorados.

En el marco de esta estructuración, se adelantaron las siguientes actividades:

- Análisis normativo y de mercado.
- Elaboración de un esquema básico preliminar del proyecto y sus características principales.
- Establecimiento del mix inicial: un hotel de 108 habitaciones, coliving de 80 unidades, apartamentos vacacionales de 49 unidades y una zona comercial de 2 locales.
- Realización de la prefactibilidad financiera del proyecto, determinando el valor del mismo y los requerimientos de inversión.
- Elaboración de un teaser preliminar de inversión, un documento esencial para la fase de levantamiento de capital

Defensa Civil Colombia

En el año 2023, se llevaron a cabo las actividades establecidas en el Convenio Interadministrativo firmado entre la Sociedad Tequendama y la Defensa Civil de Colombia - DCC, diseñado para respaldar a esta entidad en el fortalecimiento de su infraestructura a nivel nacional.

En dicho convenio, la Unidad Inmobiliaria tenía como objetivo desarrollar dos proyectos prioritarios para la DCC:

- Diseños integrales de la nueva sede en Riohacha, Guajira, junto con las respectivas licencias.
- Estabilización de taludes, manejo de aguas lluvias y construcción de una nueva PTAR en la sede de Mariquita, Tolima.
- El valor de las inversiones en infraestructura, gestionadas por la Sociedad para la DCC, ascendió a 1.200 millones



Este proyecto, que fue desarrollado de manera exitosa, posicionó a la unidad inmobiliaria DOMMA como gestora de activos y gerente de proyectos de infraestructura. Una de las razones del éxito de este proyecto fue la colaboración conjunta con la DCC, en la cual la comunicación, el control y la gestión se llevaron a cabo de común acuerdo, siguiendo los lineamientos y recomendaciones de DOMMA.

Armada Nacional De Colombia

En el año 2022, la Armada Nacional de Colombia - ARC confió en las capacidades de la Sociedad, entregando en gestión, a través de un Convenio Interadministrativo, parte del inventario de sus activos. Generando soluciones innovadoras que permitieran incrementar la productividad de dichos activos, así como proteger el dominio y control de los inmuebles.

En 2023 se implementó los siguientes proyectos:

- Se llevó a cabo la recuperación de la Estación de Servicio El Faro, ubicada en Leticia, Amazonas, la cual estuvo sin uso por más de una década. A través de alianzas, se obtuvo la inversión necesaria para recuperar la infraestructura y reiniciar su operación. En 2023, se iniciaron las obras de recuperación y se estima que la operación comenzará en el primer trimestre de 2024.
- Se realizó la estructuración e implementación de un proyecto productivo en un predio de 24 hectáreas en Mapurito, Bolívar. Este proyecto tiene como objetivo incrementar el aprovechamiento de este espacio mediante un enfoque sostenible, con impacto ambiental y social. La implementación de este proyecto se estima para el primer período de 2024 y busca contribuir al Programa de Preparación al Retiro – PPR, proporcionando empleo y transmitiendo conocimiento a personal que regresa a la vida civil para que puedan emprender en proyectos agroindustriales similares.
- Se llevó a cabo la estructuración para el cambio de cubierta del coliseo en la Base Naval Cartagena, el cual fue afectado por el huracán IOTA en el año 2020. A través de las capacidades de DOMMA, se gestionará la recuperación de la infraestructura de la ARC, con una inversión de 1.700 millones.

El proyecto posiciona la marca DOMMA como gestora de activos, que brinda soluciones a la medida según **nuestro cliente y sus activos.**

Gestión Comercial

A. Plataforma Comercialización

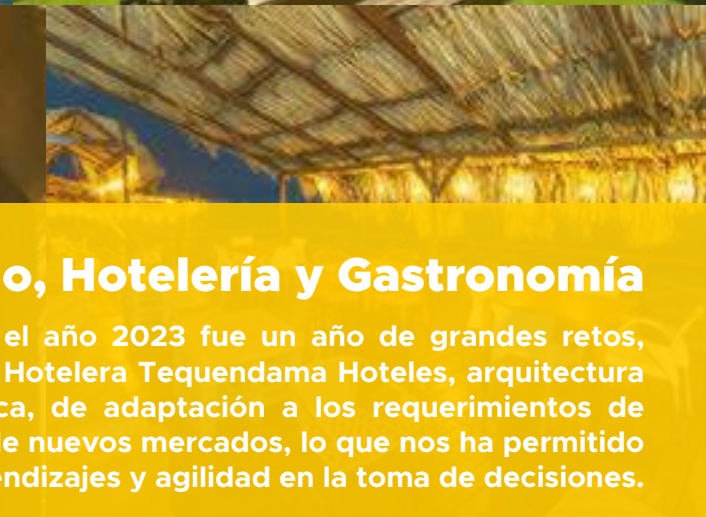
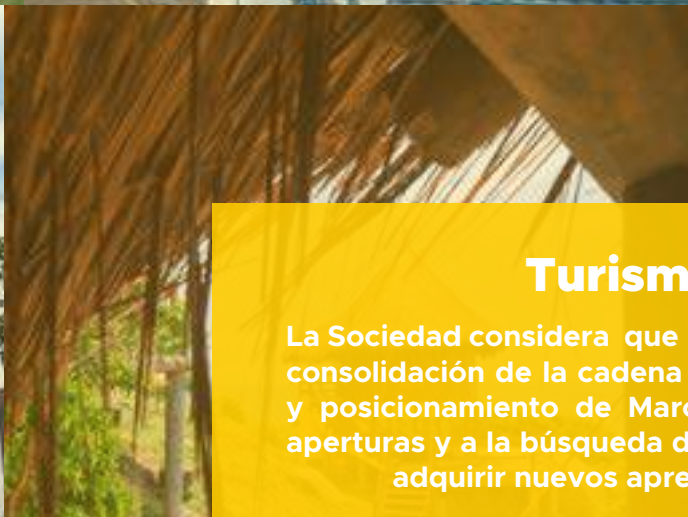
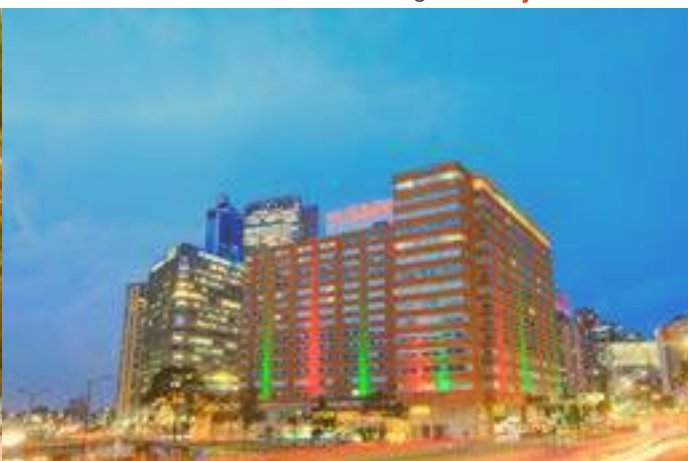
Con el fin de prestar servicios al sector privado, se contrató plataforma para comercialización y administración de inmuebles. Con esta plataforma se busca prestar un servicio de arrendamiento de activos como apartamentos, casas, bodegas, etc. Este servicio será enfocado inicialmente a afiliados de Caja Honor.

En 2024 iniciará la capacitación del personal para el uso e implementación.

Iniciativa busca cumplir con los objetivos del plan estratégico de la SOCIEDAD:

- Incrementar competitividad: Implementar herramientas digitales que permitan reducir la brecha informática con la competencia.
- Posicionar marca: Prestar un nuevo servicio a los afiliados de Caja Honor, y que conozcan los servicios y capacidades de la inmobiliaria.

Enfocada en miembros del GSED y MDN,



Turismo, Hotelería y Gastronomía

La Sociedad considera que el año 2023 fue un año de grandes retos, consolidación de la cadena Hotelera Tequendama Hoteles, arquitectura y posicionamiento de Marca, de adaptación a los requerimientos de aperturas y a la búsqueda de nuevos mercados, lo que nos ha permitido adquirir nuevos aprendizajes y agilidad en la toma de decisiones.

COMERCIALIZADORA TEQUENDAMA

En el 2023 se creó la Comercializadora Tequendama para optimizar la venta de todos los hoteles en un solo portal

- Se estableció una estrategia de ventas como grupo hotelero de acuerdo con el mercado y destino de cada hotel con seguimiento de estrategias y resultados en reuniones semanales.
- Se realizó un detallado estudio de arquitectura de marca TEQUENDAMA HOTELES, como resultados se crean las diferentes submarcas hoteles Urbanos y vacacionales. Se hace análisis de marca para cada hotel.
- Se creó portal web de cadena donde se alojan todos los hoteles e implementan las herramientas tecnológicas: motor, channel, chatbot, rate shopper, GDS, my hotel.
- Se estructuró nuevos presupuestos y tarifarios ajustados al mercado, por cada canal de venta con cargue de las mismas en el PMS y los portales online.

EQUIPO CORPORATIVO	
Bogotá	4 Ejecutivos de ventas
Medellín	Gerente Comercial 2 Ejecutivos de ventas
Villavicencio	2 Ejecutivos de Ventas
Cali	2 Ejecutivos de Ventas

- Se generó una estrategia de comunicaciones corporativa creando redes sociales por hotel con publicaciones orgánicas y pautas programadas en Facebook Ads y google Ads.
- Se creó el programa de fidelización TEQUENDAMA REWARDS con los diferentes niveles y beneficios, con un espacio el exclusivo en el portal, se sensibiliza y capacita a los equipos involucrados en los hoteles.
- Se realizó campañas de marketing para posicionamiento de la marca, generación de tráfico a la página y conversiones. Campañas de lanzamiento de marca, Black Friday, navidad y fin de año.



hotelestequendama.com.co



Se estableció el portal web con todas las herramientas tecnológicas especializadas para el mercado, con el objetivo de obtener más y mejores ventas a través de los canales digitales. Estas fueron acompañadas de una estrategia diseñada exclusivamente para cada hotel.

HERRAMIENTAH	PROVEEDOR	SERVICIO
Plataforma de comercialización venta	GNA Hotel Solutions	Portal web transaccional (motor de reservas), multilungue, multimoneda, generador de promociones, personalización, club de fidelización, módulo de agencias de viajes, módulo convenios y alianzas, generación de informes..
Channel Manager	Siteminder	Administración de canales online, análisis en tiempo real de tarifas, disparidad, reglas, informes.
Chat bot	Ask Suite	Atención al cliente a través de la página web, facilitación del proceso de reservas, captura de leads, manejo de cotizaciones, información de la propiedad.
Rateshopper	Rategain	Sigue la evolución de los precios, y variables, del set competitivo del hotel.
GDS	Siteminder	Conexión entre una organización y otra con el fin de distribuir e integrar en tiempo real los servicios y productos que ofertan.
Reputación online y customer experience	My Hotel	Mide y analiza la reputación online del hotel, así como el grado de satisfacción del cliente, cuenta con herramientas de apoyo para prestar un mejor servicio.
Publicidad en caja de reservas	Google	Publicidad específica en la caja de reservas de google
Conexión metabuscadores	GNA	Actualmente se tiene conexión con Trivago para free clicks
Publicidad de posicionamiento	Google Ads	Publicidad paga en Google Search, Google Discovery y Pmax (Video, display y búsqueda) en diferentes plataformas
Publicidad en redes sociales	Meta business	Publicidad paga en Facebook e Instagram
Control de canales de contenido	Metricool	Control y gestión de canales de contenidos orgánicos y pagos
Publicidad en puja	Sojern	Publicidad paga con metodología de puja a compradores viajeros interesados en el destino.
Mailing	Mailrelay	Envío masivo de correos electrónicos a bases de datos

Logros comercializadora



- Se programó 2 campañas de marketing al mes, siendo la de BLACK FRIDAY una de las más exitosas: Aplicó para reservas realizadas entre el 17 y 24 de noviembre a través de la web site

HOTEL	INGRESO	RESERVAS	NOCHES	TARIFA
Villavicencio	\$21,951,123	37	62	\$354.050
Medellin	\$89,368,696	165	423	\$211.274
Suites Bogotá	\$103,717,307	156	372	\$278.810
Tayrona	\$103,055,080	93	192	\$536.745
TOTAL	\$318,092,000	451	1049	\$281,378

Resultados de Ventas Comercializadora Tequendama

La plataforma hotelestequendama.com.co queda activa en octubre y se generan los siguientes ingresos

HOTEL	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Villavicencio	\$88,165,030	\$107,698.011	\$105,1807,740	\$301.670.781
Medellin	\$11,020,629	\$12.280.070	\$13.225.967	\$36.526.666
Suites Bogotá	\$3,526,601	\$3.929.622	\$3.929.622	\$11.385.845
Tayrona	\$28.530.247	\$37.891.049	\$35.054.880	\$101.476.176
TOTAL	\$45,087,553	\$53.597.270	\$53.597.270	\$281,378

Ventas De Alojamiento

HOTELES	INGRESOS
Suites Bogotá	\$45.520.698
Hotel Medellín	\$30.019.880
Hotel Campestre Villavicencio	\$7.730.169
ECOHABS Y CABAÑAS Tayrona	\$22.536.992
TOTAL	\$105.807.739

La GESTION COMERCIAL hotelera fue así:

Tayrona

En servicios de
Camping y Hamacas
se lograron ventas de
\$1.097 Mill

HOTELES	
T BOGOTA	
T SUITES	
T.Medellin	
T VILLAVICENCIO	
H.Plaza Americas	
H.Granada	
E.Tayrona	
H.Rosariode Mar	
Marine Beach	
GIO Cartagena	
GIOSantaMarta	
Total Ventas	

	2023			
T.H	%occ	ADR	RevPar	Total Ventas
	66%	\$235.313	\$156.318	\$31.055.861.125
	61%	\$246.861	\$149.721	\$21.003.257.192
	68%	\$219.909	\$149.538	\$10.275.511.365
	30%	\$321.737	\$96.511	\$3.251.486.884
	37%	\$111.163	\$41.130	\$1.291.418.472
	35%	\$106.908	\$37.418	\$1.016.819.822
	42%	\$378.329	\$157.731	\$6.809.456.831
	41%	\$637.784	\$261.491	\$1.272.021.075
	34%	\$287.390	\$97.713	\$464.892.815
	83%	\$254.958	\$211.615	\$2.452.163.201
	56%	\$261.482	\$147.338	\$3.073.918.057
	58%	\$239.930	\$138.543	\$81.966.806.840

	2022			
T.H	%Occ	ADR	RevPar	Total Ventas
	5&%	\$195.829	\$114.110	\$25.532.301.037
	66%	\$186.952	\$124.211	\$17.499.985.767
	52%	\$511.914	\$266.055	\$3.181.200.000
	90%	\$216.965	\$95269	\$2.144.452.662
	65%	\$248.574	\$161.573	\$3.234.927.761
	66%	\$204.398	\$135.591	\$51.593.867.227

	Var %	Var%	Var %
T.H	CrecVentas	Crec Tarila	Crec Ocup
	\$22	\$20	\$8
	\$20	\$32	-\$6
	\$ -	\$ -	\$68
	\$ -	\$ -	\$30
	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -
	\$114	-\$26	-\$10
	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -
	\$14	\$18	-\$7
	\$5	\$5	-\$9
	\$59	\$17	-\$9

Indicadores de cadena

INDICADOR	CREC \$	CREC %
Crecimiento en Ventas	\$ 30.372.939.613	59%
Crecimiento en tarifa Promedio	\$ 35.532	17%
Crecimiento en % Ocupacion	-9%	-13%
Crecimiento en No.Hoteles	6	140%

La ocupación de cadena decreció en un 13% con 9 puntos de ocupación pasando del 66% en 2022 al 58% en 2023. Esto se debe al ingreso de nuevas operaciones hoteleras. Que durante sus primeros meses y mientras se logra posicionamiento baja la ocupación promedio global.

Se paso de 5 operaciones hoteleras administradas a 11 en un lapso de 6 meses. Lo que representa un crecimiento del 120%.

El Hotel con mayor crecimiento en Ventas fue el Parque Tayrona que creció en un 114%, seguido del Hotel Tequendama con un 22%,

El Hotel que logro un mayor crecimiento en Tarifa fue Suites Tequendama, que paso de una tarifa promedio de **\$187 mil a \$246 mil pesos**. Un crecimiento del 32%. Funciono la nueva estrategia de política tarifaria, Perder algunos clientes de larga estadía que tenían tarifas muy por debajo del mercado, Segmentar el hotel con diferencia tarifaria por vista y piso y enfoque en grupos.



La cadena Tequendama Hoteles Creció en Ventas en un 59% pasando de \$51.594 millones a \$81.967. Un crecimiento de \$30.373 millones.

La Ocupación de Suites Tequendama bajo en -6% pero esta disminución se debe a que el inventario disponible para la venta paso de 2022 de 252 habitaciones a 272 para el año 2023. Se habilitaron 20 habitaciones que estaban fuera de servicio debido a que eran bodegas de almacenamiento. El incremento en habitaciones fue de un **7.93%** lo que genera en realidad un crecimiento en noches vendidas del **1.9%** con una mejor tarifa.

El Hotel que presento decrecimiento en ventas del 2022 al 2023 en un **5%** fue el **Hotel Gio Santa Marta**.

En resumen, fue un año de Gestión operativa y comercial de hoteles eficientes. Muchos aprendizajes, tuvimos una capacidad de reacción optima.

CAPACIDAD HOTELERA

Se contó con el talento humano calificado para la administración de operaciones hoteleras, comprometido y que gestiona la expansión de la cadena a nivel nacional.

Crecimiento en Ventas Totales

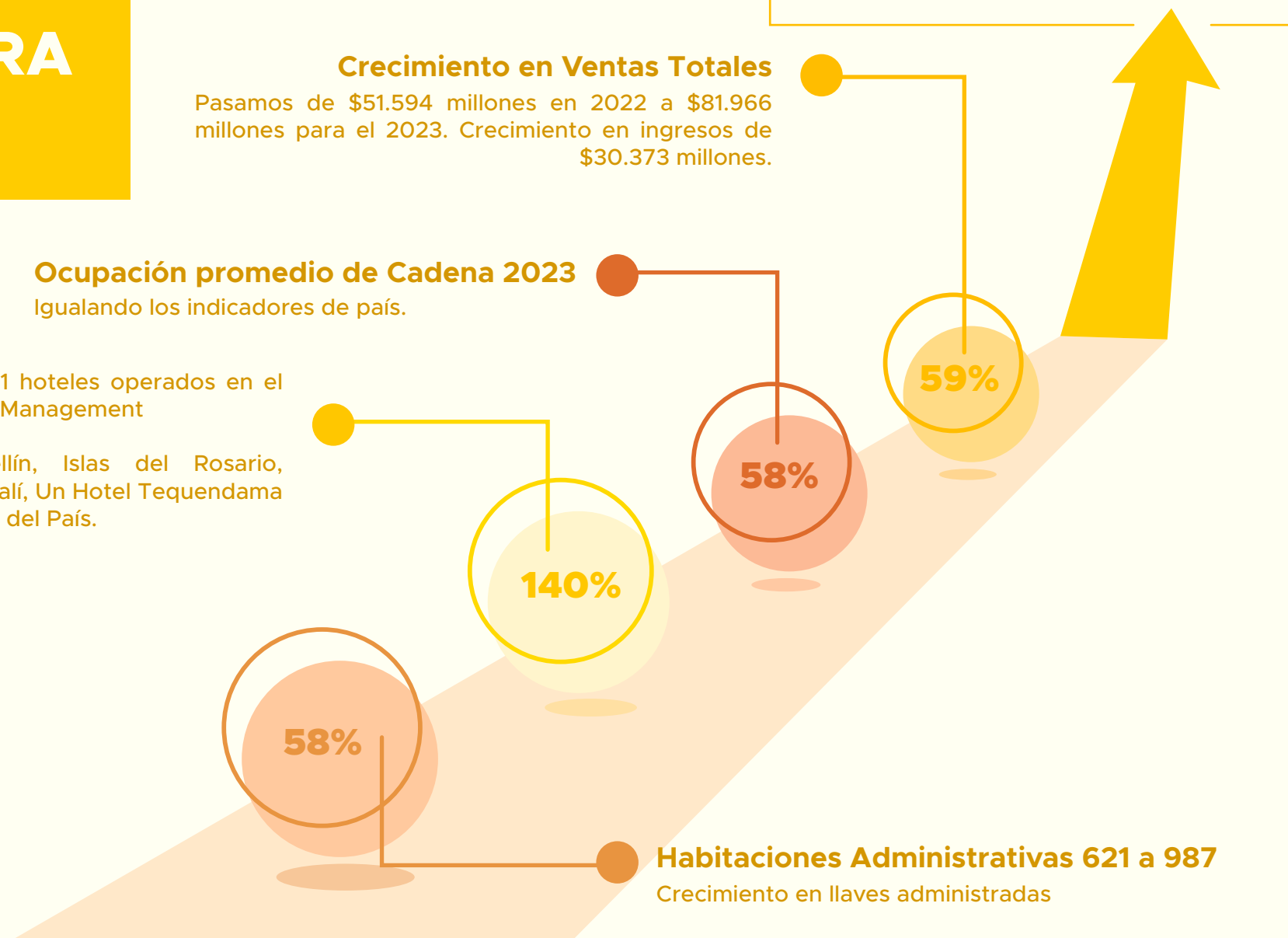
Pasamos de \$51.594 millones en 2022 a \$81.966 millones para el 2023. Crecimiento en ingresos de \$30.373 millones.

Ocupación promedio de Cadena 2023

Igualando los indicadores de país.

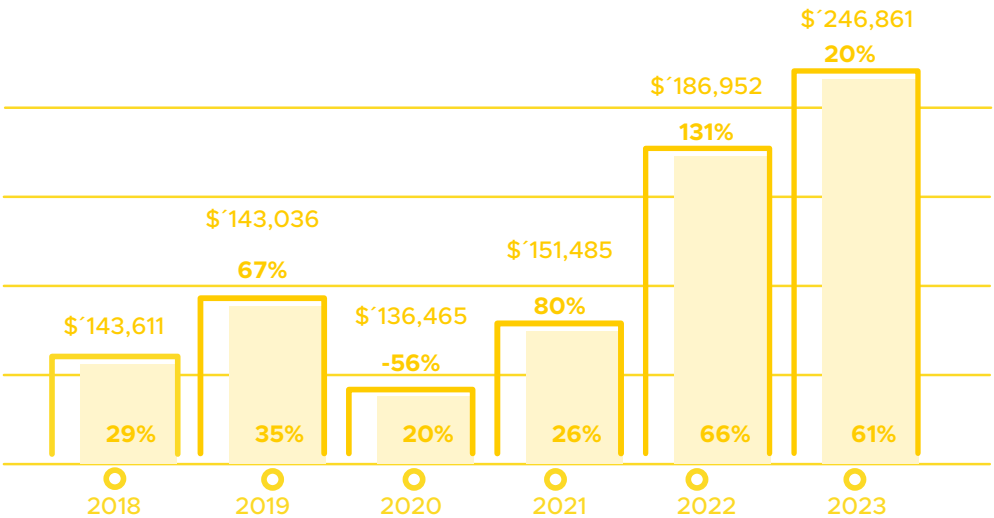
Pasamos de 5 hoteles a 11 hoteles operados en el último año y 1 como Asset Management

Nuevos Destinos: Medellín, Islas del Rosario, Villaviciencio, Cartagena, Calí, Un Hotel Tequendama en las principales ciudades del País.



Logros Obtenidos

1. Consolidación de Suites Tequendama: Paso de vender **\$5.779 millones en 2018 a \$21.008 en 2023**. Paso de un % de Ocupación del 29% en 2018 al 61% en 2023. Paso de una tarifa promedio de **\$143 mil a \$247 mil en 2023**. Como se observa en la siguiente gráfica:



2. Implementación de software hotelero ZEUS de manera eficiente en los módulos de Front, Pos, Nómina y contabilidad, en los siguientes hoteles:

- Suites Tequendama
- Parque Tayrona
- Lavandería Tequendama
- Panadería Tequendama
- Casinos Tequendama (En todos)
- Tequendama Villavicencio
- Tequendama Medellín
- Plaza Américas Cali
- Granada Real Cali

- 3.** Se estableció lista de chequeo de los componentes operativos, financieros, administrativos y de control, lo que permitió apertura rápida y eficiente de propiedades.
- 4.** Se creó un sistema de levantamiento de inventario físico de las propiedades recibidas con sus contenidos Tequendama Medellín – Tequendama Villavicencio – Plaza Américas Cali – Granada Real Cali – Romanza en Medellín y 4 establecimientos de Antioquia en apoyo a SAE.
- 5.** Se aplicó una metodología efectiva para la elaboración de Informes de diagnóstico de recibo de operaciones hoteleras
- 6.** Se puso en marcha en un término de 2 días las nuevas operaciones hoteleras.
- 7.** Se implementó de Informes consolidados de Cadena bajo sistema Usali
- 8.** Se entregó información financiera de los hoteles de SAE de manera eficiente y oportuna.
- 9.** Se creó la BPO funcionando y apoyando a los hoteles, logrando eficiencias operativas, administrativas y de control en todos los procesos.
- 10.** Se refresco y se expandió la marca Tequendama Hoteles a nivel nacional, con apertura de nuevos negocios de turismo y gastronomía
- 11.** Se creó nuevo modelo de gestión de compras para cada unidad de negocio
- 12.** Se ejecutó el manejo contable desde las unidades y estandarización a modelos internacionales en las unidades de negocio



ROSARIO DE MAR

Etapas de Operación Efectiva:

En el mes de **agosto se inicia la operación del predio** bajo el modelo operacional previsto con los servicios de hospedaje, **servicio de alimentos y bebidas, pasadía, eventos, servicios complementarios** y conexos a estos que permiten el aprovechamiento ecoturístico y sostenible del activo, de acuerdo con los requerimientos del mercado.

Posicionamiento, Gestión Comercial y de Promoción:

Se logró ejecutar estrategias para el posicionamiento y comercialización de los servicios turísticos de alojamiento, alimentación y eventos, incorporando herramientas digitales (**On line Travel Agency, Global Distribution System y motor de reservas**), página web, uso de redes sociales, desarrollo de eventos, descuentos comerciales, gestión de tarifas por ocupaciones (revenue management), convenios corporativos y diferentes aliados comerciales fortalecen la interacción con los clientes.

Trabajo con la comunidad: se llevó a cabo reuniones y mesas de trabajo con el consejo comunitario que permiten generar confianza y sinergias, igualmente se han ido entrenando a los funcionarios del hotel y se invita a miembros de la comunidad que quieren participar en estos entrenamientos.

¡Ven y vive una experiencia inolvidable entre palmeras sol y mar a solo 10 minutos de Cartagena!



MARINE BEACH

Remodelación

Etapa 1: adecuación inicial

Fecha: Noviembre 2022

- Instalación de avisos
- Habilitación a zona de playa y restaurante



Etapa 3: Adecuación y Dotación de Campañas

Fecha: Septiembre 2023

- Cambio de techo
- Cambio de Deck
- Mantenimiento y pintura
- Dotación y Mobiliario
- Instalación de aire acondicionado

Etapa 2: Instalación de Glamping

Fecha: Junio 2023

- Cantidad. 3
- Capacidad máxima por unidad: 4 personas



GIO TAMA Cartagena

GIO
CARTAGENA

TEQUENDAMA

Remodelación

- Se realizó la remodelación del Lobby
- Pergola Terraza
- Oficina de Admon
- Pergola Jacuzzi
- Bodega de Ama de llaves
- Planta Eléctrica



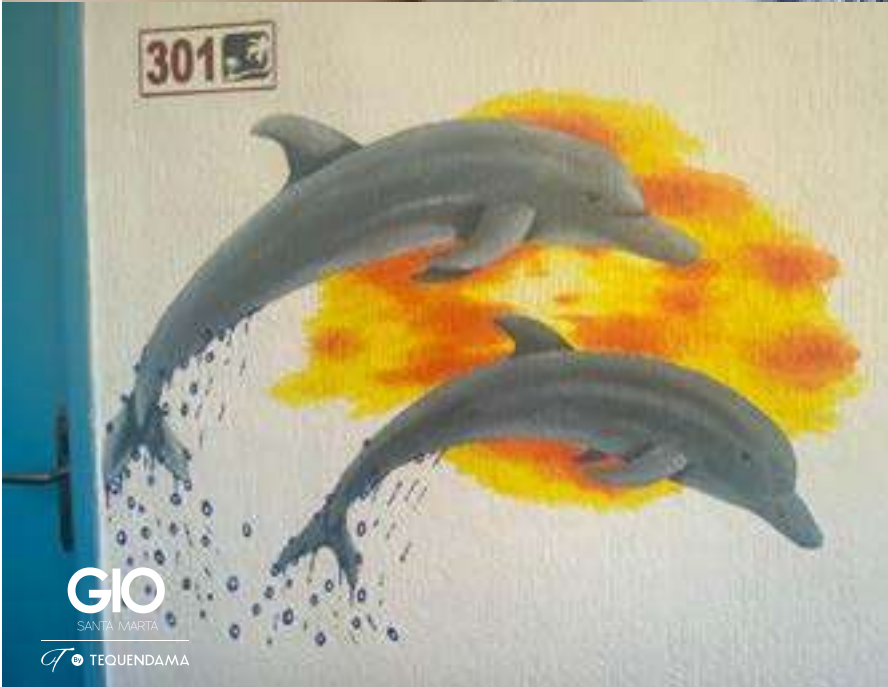


GIO TAMA - Santa Marta

Remodelación

- Puertas y pinturas
- Habitaciones
- Kiosko

By TEQUENDAMA





HOTEL TEQUENDAMA
Bogotá
Remodelación

- Letrero
- Pintura habitaciones p14
- Adecuación gimnasio
- Alfombra piso 17 y 3
- Restauración muebles



TEQUENDAMA
BOGOTÁ

CATERING TEQUENDAMA

Suministro de alimentos y bebidas a nivel institucional, de alimentos seguros y de calidad para satisfacer las necesidades de nuestros usuarios.

Durante la operación del 2023, se llevó a cabo diferentes eventos de los casinos, lo cual permitió ser un aliado estratégico para los clientes, brindando servicios de calidad y excelencia, siendo competitivos y generando valor agregado al negocio.

Para 2024, el enfoque estará en la aplicación de tecnología e innovación para todos los procesos operativos y administrativos, apoyar la remodelación de los casinos existentes y ampliar el servicio a nuevas industrias, enfocados en un crecimiento sostenibl



CASINO	CUBIERTOS ATENDIDOS	VENTA ACUMULADA DEL AÑO	PRESUPUESTO	CUMPLIMIENTO	VALOR CUBIERTO PROMEDIO
CAN	112.341	\$ 1.153.577.079	\$ 1.023.500.000	113%	\$10.269
CAN MINDEFENSA	3.841	\$ 51.255.777	\$ 48.965.000	105%	\$13.344
SIBATE -FEXAR	162.439	\$ 1.526.562.379	\$ 1.220.729.005	125%	\$9.398
SOACHA - FAGECOR	241.535	\$ 2.194.451.824	\$ 2.015.629.000	109%	\$9.085
SOGAMOSO - FASAB	117.295	\$ 1.080.368.314	\$ 1.010.522.000	107%	\$9.211
TOTAL	637.451	\$ 6.006.215.373	\$ 5.319.345.005	112%	\$10.261



RESTAURANTES Y BARES

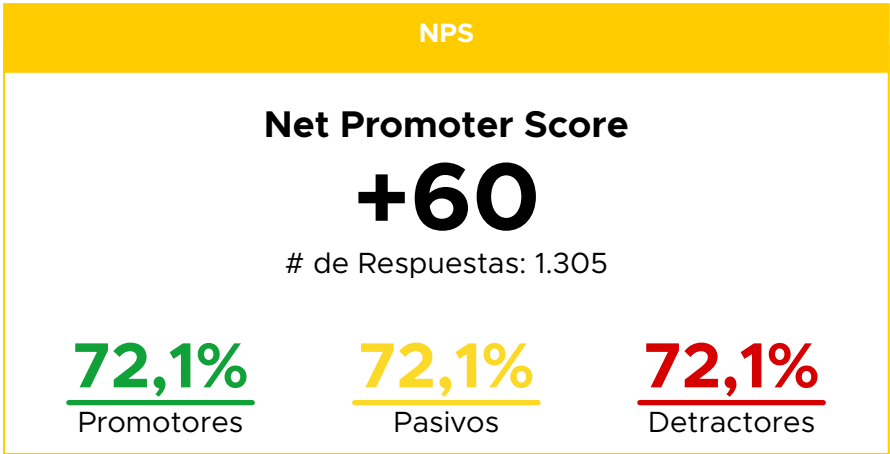
La Unidad Estratégica de Negocio se creó acorde con el plan AVANTE II en línea con el objetivo corporativo de gestionar modelos de negocio sostenibles que generan valor e incrementan la competitividad de la organización, con miras a su reconocimiento en el mercado. La UEN Restaurantes y Bares está conformada por puntos de venta y producción. Actualmente, la unidad cuenta con tres puntos de venta identificados como Panadería Tequendama; uno de ellos (Panaderia Tequendama)) inaugurado en noviembre de 2023 ubicado en el Centro Internacional y otro denominado Experiencias Tequendama Fortaleza, situado en el CAN. Además, está el Experiencia Tequendama Divri, localizado en la dirección de Veteranos, que también funciona como centro de producción de alimentos. Finalmente, está el centro de producción de panadería situado en el Hotel Tequendama.

Durante el año 2023, la unidad generó ingresos por valor de 1.167 millones de pesos a través de sus puntos de venta.

Se realizó inversiones cargadas directamente a la UEN, para ampliación de pérgola en Experiencias Tequendama y se abrió la Panadería Tequendama

En cuanto a fidelización de los cliente se inicio proceso encuestas en línea en tiempo real y que se refleja un índice positivo de NPS (Net Promoter Score), gracias a los productos y servicios ofrecidos.

CIFRAS UEN		
INGRESOS		
PUNTO DE VENTA	PPTO VTA	VTA 2023
Experiencia Tequendama DIVRI	\$209.660.000	\$238.297.788
Experiencia Tequendama Fortaleza	\$600.390.000	\$703.700.708
Panadería Tequendama	\$0	\$59.861.851
Centro de producción	\$142.950.000	\$165.885.186
Total	\$953.000.000	\$1.167.745.533



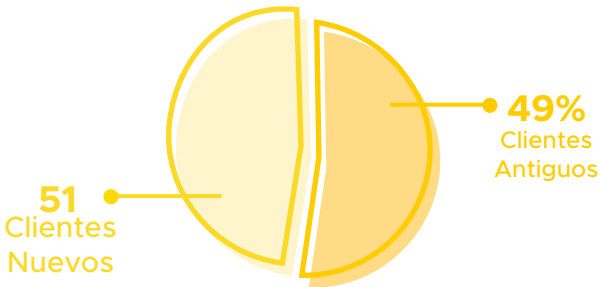
Indica de clientes promotores y que recomiendan el establecimiento

OPERACIÓN LOGÍSTICA

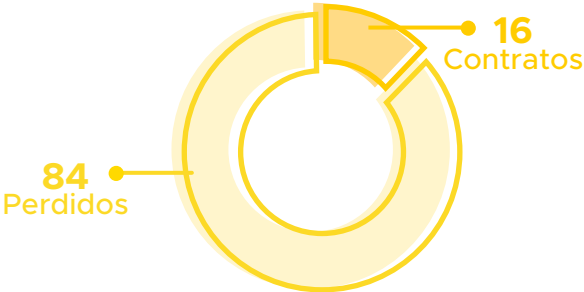
Gestión Comercial

En el transcurso del año 2023, se gestionaron un total de **143 negocios**, alcanzando un valor total de **\$430.5 mil millones** de pesos en moneda corriente. De esta cifra, **\$219.7 mil millones** corresponden a clientes recién adquiridos. La introducción de la unidad de negocios fue especialmente impactante para este segmento, ya que estos clientes previamente asociaban a la Sociedad Tequendama únicamente como un hotel, desconociendo por completo nuestra capacidad para llevar a cabo Operaciones Logísticas de eventos.

Negocios Asistidos



Total Mercado Gestionado



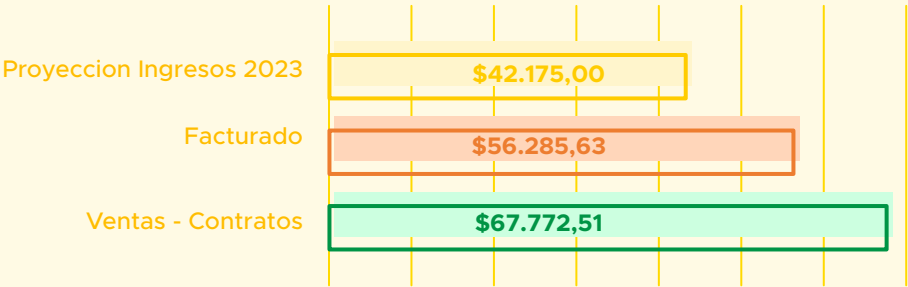
143 Propuestas presentadas

TIPO DE CLIENTE	MONTO
Clientes Antiguos	\$210.885.218.383,11
Clientes Nuevos	\$219.667.295.822,00

MERCADO GESTIONADO		
Contratos	\$67.772.514.205	16%
Perdidos	\$362.780.000.000	84%
Gestionados	\$430.552.514.205	100%



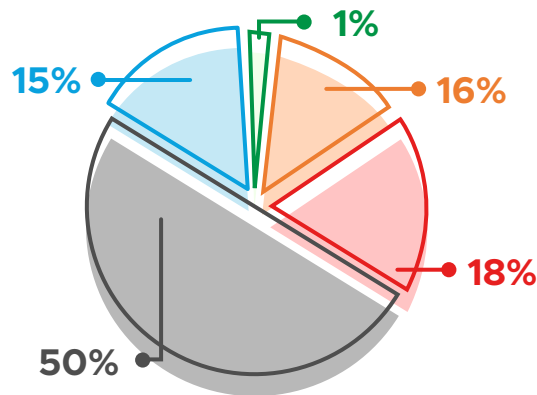
Este segmento de clientes nuevos representa un **51% del monto total** de los negocios gestionados durante el período, y en términos de la cantidad contratada, los clientes nuevos **equivalen al 30%**. Este resultado subraya el éxito de nuestra estrategia al diversificar y dar a conocer nuestras capacidades más allá de la percepción tradicional de nuestra organización como proveedor de servicios hoteleros.



Negocios Contratados

Se contrataron 40 negocios con un valor acumulado de \$67.7 mil millones, generando una facturación total de \$56.2 mil millones. Se logró un incremento en ventas con relación al año anterior del 131%.

De la totalidad de los negocios gestionados, **se concretó el cierre del 16%**. Sin embargo, es crucial destacar que **el restante 84% no prosperó**, y estas pérdidas pueden atribuirse a las razones que se detallan en la siguiente gráfica.



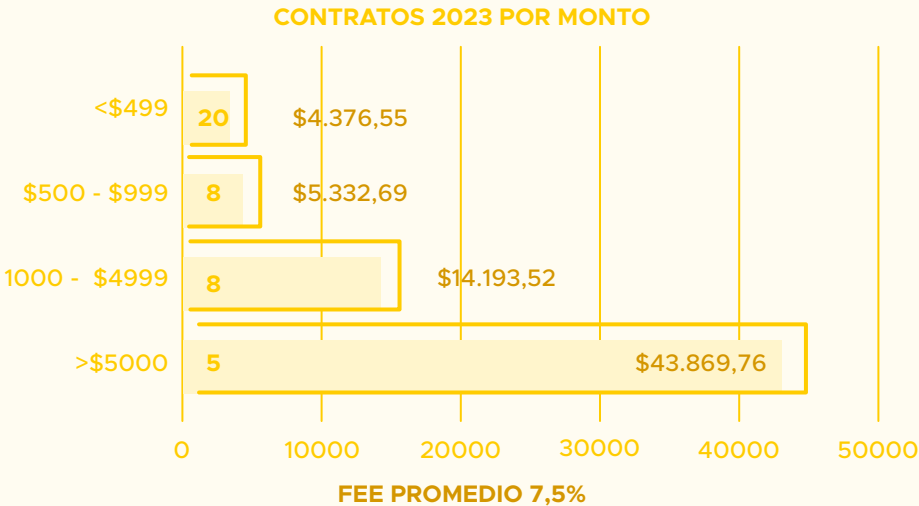
MOTIVO	MONTO
Contrato	\$67.772.514.205
Fue adjudicado a la competencia	\$76.613.000.000
No aceptan inter - licitación	\$214.877.000.000
No da rentabilidad	\$66.290.000.000
Otro	\$5.000.000.000
TOTAL	\$430.552.514.205

En el **18% de la contratación** que fue concedida a la competencia, se observa que esta se realizó con tarifas de FEE inferiores al 6%, excluyendo así a la organización del mercado. Es relevante resaltar que una parte considerable de esta contratación se dirige hacia un mandato disfrazado de operación logística. En este escenario, se solicitan cotizaciones de proveedores, pero la adjudicación final se determina principalmente por el factor del FEE ofertado.

Con el objetivo de evaluar el desempeño en el mercado, se llevó a cabo una investigación que abarcó la totalidad de la contratación publicada y la contratación directa conocida en el ámbito de operaciones logísticas de eventos. Para el año 2023, se evidenció que el monto total movido en Colombia alcanzó la cifra de **\$1.541.314 mil millones** de pesos. En este contexto, la organización gestionó el 28%del total del mercado, consolidando **así una participación del 4%** en el sector (negocios contratados).

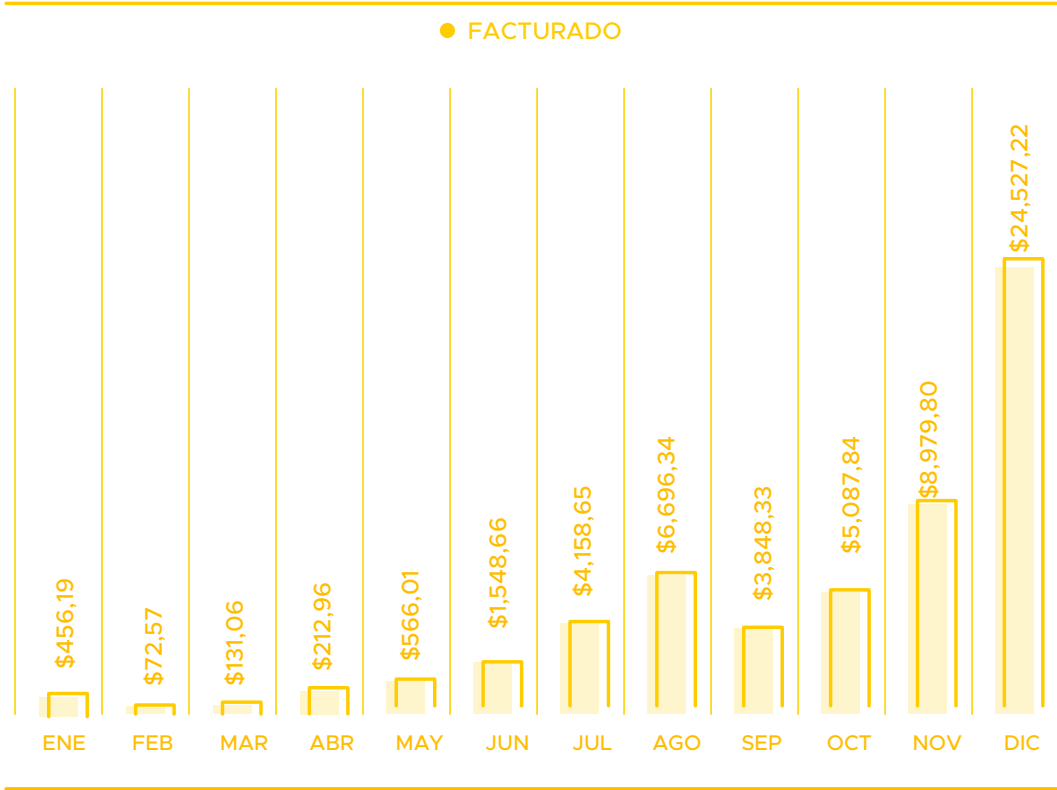
CUOTA DEL MERCADO GLOBAL COLOMBIA		
Market - share CONTRATADO	\$67.772.514.205	4,4%
Mercado Gestionado	\$430.552.514.205	28%
Contratación Global	\$1.541.314.804.824	100%

Se llevó a cabo un análisis segmentando los contratos por monto, identificando que **el 85,5%** del monto contratado en 2023 corresponde a contratos superiores a **\$1,000 millones** de pesos y en cantidad de contratos corresponde al 32%.



Facturación

La concentración de contratación, ejecución y facturación se ubica en el segundo semestre de 2023, resultado de un año atípico marcado por el cambio de gobierno.



Procesos Contractuales Aliados 2023

La concentración de contratación, ejecución y facturación se ubica en el segundo semestre de 2023, resultado de un año atípico marcado por el cambio de gobierno.

ITEM	PROVEEDOR	VALOR
1	A2 MARKETING NEW'S S.A.S	\$1,200,000,000
2	ANALOGO S.A.S.	\$ 1,200,000,000
3	CENTURY MEDIA S.A.S	\$1,500,000,000
4	CONVETUR S.A.S	\$ 500,000,000
5	DREAMS EVENT PLANNING SERVICES S.A.S	\$ 1,000,000,000
6	EN PUNTO PRODUCCIONES Y EVENTOS S.A.	\$800,000,000
7	I.Q.R. EVENTOS Y LOGISTICAS S.A.S	\$ 300,000,000
8	LINK MARKETING & SERVICIOS S.A.S.	\$1,000,000,000
9	QUINTA GENERACION S.A.S.	\$2,500,000,000
10	SIMONA GROUP S.A.S.	\$ 1,200,000,000
11	SIN FILTRO S.A.S.	\$2,000,000,000
12	TIME CONNEXION S.A.S	\$ 1,200,000,000
13	UNLOFT PRODUCCION DE MARCA S.A.S	\$400,000,000
14	ESTRATEGIA Y LOGISTICA DE EVENTOS S.A.S	\$1,500,000,000
15	INTEGRAMOS BTL S.A.S	\$400,000,000

De los contratos anteriormente mencionados se adicionaron los siguientes:

TIME CONNEXION S.A.S (ADICIÓN) 50%	\$ 600,000,000
------------------------------------	----------------

La fecha de finalización de los contratos fue 31 de diciembre de 2023, sin embargo y por la necesidad de ejecutar nuevos servicios en los primeros meses del 2024, se solicitó prorroga de los mismos así,

ITEM	PROVEEDOR	VALOR INICIAL	ADICIÓN	% DE EJECUCIÓN	SE PRORROGA	HASTA
1	SIN FILTRO S.A.S.	\$2,000,000,000		27%	Si	Abr-24
2	ANALOGO S.A.S.	\$1,200,000,000		27%	Si	Abr-24
3	CENTURY MEDIA S.A.S	\$1,500,000,000		21%	Si	Abr-24
4	CONVETUR S.A.S	\$ 500,000,00		1.3%	Si	Feb-24
5	TIME CONNEXION S.A.S	\$1,200,000,000	\$ 600,000,000,00	99%	Si	Feb-24
6	A2 MARKETING NEW'S S.A.S	\$1,200,000,000		30,1%	Si	Feb-24
7	EN PUNTO PRODUCCIONES Y EVENTOS S.A.	\$800,000,000		31%	Si	Feb-24
8	INTEGRAMOS BTL S.A.S	\$400,000,000		16%	Si	Feb-24
9	UNLOFT PRODUCCION DE MARCA S.A.S	\$400,000,000		0,27%	Si	Feb-24
10	LINK MARKETING & SERVICIOS S.A.S.	\$1,000,000,000		%0	Si	Abr-24
11	QUINTA GENERACION S.A.S.	\$2,500,000,000		%0	Si	Abr-24
12	SIMONA GROUP S.A.S.	\$1,200,000,000		%0	Si	Abr-24
13	I.Q.R. EVENTOS Y LOGISTICAS S.A.S	\$300,000,000		%0	Si	Feb-24
14	ESTRATEGIA Y LOGISTICA DE EVENTOS S.A.S	\$1,500,000,000		%0	No	
15	DREAMS EVENT PLANNING SERVICES S.A.S	\$1,000,000,000		%0	No	

En el mes de diciembre de 2023, se llevó a cabo una conciliación de cuentas por pagar y cuentas por cobrar con los principales proveedores de OPL a saber;

- A2 Marketing News
- Magnum Eventos
- En Punto Producciones
- Convetur
- Aviatur
- Time Conexión

De igual manera desde el área financiera se realizó en el mes de diciembre una conciliación global con los proveedores para validar que no quedaran cuentas pendientes por saldar.



PARQUEADERO

En el año 2023 el Parqueadero Tequendama tuvo un objetivo principal basado en la optimización de los ingresos y los gastos generando una mayor utilidad a la SOCIEDAD TEQUENDAMA y presentando una mejora en la infraestructura y los equipos tecnológicos.

CUADRO DE INGRESOS 2022 – 2024

Se incremento en los ingresos del parqueadero un 20% frente al año 2022

Cuadro ingresos y porcentajes de crecimiento año a año desde septiembre de 2019 a julio de 2023

Mes	2022	2023	% CRECIMIENTO A 2022
Ene	\$ 99.922.037	\$ 154.062.982,55	54%
Feb	\$ 102.059.435	\$ 186.680.511,20	83%
Mar	\$ 183.643.711	\$ 183.732.450,53	0%
Abr	\$ 136.491.986	\$ 165.114.147,68	21%
May	\$ 163.881.476	\$ 176.661.787,70	8%
Jun	\$ 151.291.563	\$ 184.370.683,61	22%
Jul	\$ 166.306.587	\$ 174.264.039,46	5%
Ago	\$ 163.018.645	\$ 191.179.926,95	17%
Sep	\$ 139.153.801	\$ 178.217.066,61	28%
Oct	\$ 164.133.399	\$ 151.557.033,63	-8%
Nov	\$ 183.002.128	\$191.816.120,0	5%
Dici	\$ 175.077.077	\$185.612.382,00	6%
TOTAL	\$1.827.983.868	\$ 2.123.269.131,92	20%

Con el fin de mejorar la infraestructura del parqueadero y la experiencia de los usuarios se realizaron las mejoras que se relacionan a continuación:

1. Infraestructura

- Arreglo entrada costado sur, parqueadero a lobby salón rojo
- Pintura y señalización de las entradas y salidas del parqueadero costado sur y costado norte
- Mantenimiento constante a la iluminación en los sótanos 1 y 2
- Cambio de imagen y mejoramiento de la zona del autolavado ubicado en el sótano 1
- Implementación de coworking frente a oficina punto de pago de parqueadero
- Optimización zona de parqueo de bicicletas y patinetas eléctricas sótano 1

En las instalaciones de la oficina de administración del parqueadero se realizó el cambio de techo de cielo falso antiguo a techo en PVC, se realizó pintura general y colocación de películas de seguridad en los vidrios que dan al exterior.

2. Tecnología

- Se implementó el cobro con datáfono en los cajeros automáticos
- Se implementó la lectura por placa para los clientes VIP y MENSUALES
- Se implementó el software de monitoreo en línea de recaudos y rotación
- Se realizó la actualización del software de los cajeros automáticos
- Se implementó la página web de la unidad de negocio de parqueadero

3. Seguridad

- Se coordinó la instalación de caja de seguridad de PROSEGUR en la oficina del punto de pago
- Se amplió el círculo de cámaras de punto de pago
- Se colocó puerta de seguridad metálica con control de accesos al punto de pago
- Se implementó el control de accesos biométrico a la oficina de administración de parqueadero
- Se reubicaron las cámaras del circuito de seguridad del parqueadero sótano 1 brindando mayor cobertura y visualización
- Se implementó el servicio de recorrido móvil en el parqueadero con patineta y con mayor frecuencia de recorrido

4. Mantenimiento y Aseo

- Se mejoró la frecuencia de aseo y mantenimiento del parqueadero, con jornadas especiales cada 2 meses en las cuales se realiza limpieza general y se tratan daños básicos en forma preventiva o correctiva.

5. Gestión Comercial

En el año 2023 se realizaron alianzas y convenios con algunas entidades a fin de mantener estables y generar crecimiento en los ingresos del parqueadero, algunas de estas entidades fueron:

- DNP
- TULLAVE
- Secretaria Desarrollo Económico De Bogotá
- Corficolombiana
- Construcciones Planificadas

3.3 GESTIONAR MODELOS DE NEGOCIOS SOSTENIBLES

El objetivo estratégico de “Gestionar modelos de negocio sostenibles” implicó desarrollar y administrar modelos de negocio que sean económicamente rentables, socialmente responsables y ambientalmente sostenibles. En términos de resultados, este objetivo se ha medido y evaluado a través:

- Rentabilidad financiera
- Impacto social
- Sostenibilidad ambiental.

INICIATIVA ESTRATÉGICA: Realizar campañas para reducir el Impacto social y ambiental de las actividades operativas.

IMPACTO SOCIAL

Relaciones Con La Comunidad

• Fundación Asociación Bogotá Recicla

Se realizó una actividad con una la **Asociación de recicladores de Bogotá**, por parte de todos nuestros integrantes se logró adoptar uno, dos y hasta tres niños para donar un regalo en época de navidad y así lograr una sonrisa en cada uno de estos niños pertenecientes a esta comunidad vulnerable, **se logro dejar una huella en época de navidad en 142 niños.**



• Mundo Isleño de la comunidad de Orika

Se realizo una donación especial de materiales didácticos para que niños y niñas de la comunidad del Hotel Rosario de Mar puedan continuar con su labor de aprendizaje en el 2024, elementos que a los niños y niñas de la isla le ayudarán con su actividades motoras como un saltarín y piscina de pelotas, al igual que otras que le ayudarán con su desarrollo motriz fino, con punzones, plastilina, rompecabezas y elementos didácticos como amarrar los cordones delos zapatos y un espejo grande para el reconocimiento de las partes del cuerpo y que permita hacer actividades de amor propio.

La jornada fue de toda la mañana, compartimos con ellos las delicias del hotel, como pizza, jugos, fruta y postre, el corazón de la celebración fue sin duda, cuando papa Noel llegó y entregó a cada uno de los asistentes su regalo, haciendo que cada niño y niña de la isla se sintiera especial en esta época del año, **se entregaron 73 regalos.**

La Navidad en Rosario del Mar no fue solo una celebración festiva, sino un testimonio de la fuerza y el espíritu de dar. La experiencia dejó una impresión duradera en la comunidad, **recordándoles que nosotros somos parte de sus soluciones y que con un esfuerzo conjunto podemos lograr grandes cosas y hacer momentos realmente especiales para la comunidad.**



- **Intercambio cultural NUQUI cumpliendo sueños – SANTA ALIANZA**

La Sociedad brindó apoyo a 46 jóvenes líderes en el hotel Tequendama Suites con sus servicios de hospitalidad, reconociendo su labor ejemplar e importante para la comunidad en Nuqui

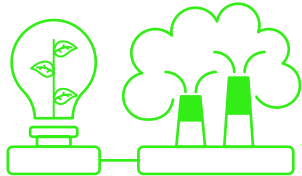
Este 2023 con la ayuda de todos nuestros colaboradores llevamos felicidad a muchos niños y niños





SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

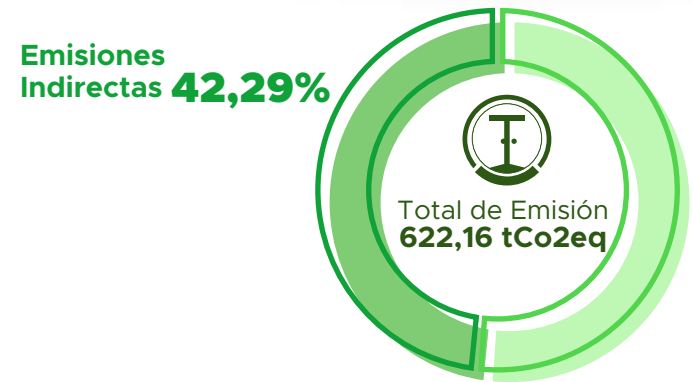
Huella De Carbono



Se obtuvo información sobre la cantidad de gases de efecto invernadero (GEI) emitidos por la Sociedad de forma directa e indirectamente en todas las UEN y gestión administrativa.

Este indicador ambiental fue fundamental para que la organización conociera el impacto causado por sus actividades, lo que condujo a la generación de iniciativas y estrategias dirigidas a mitigarlo o compensarlo.

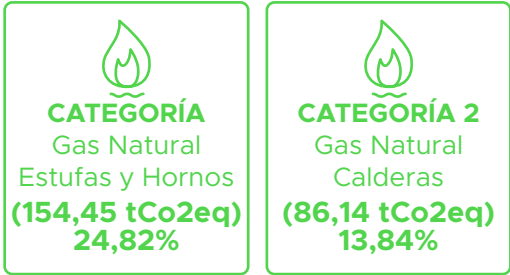
Resultados:



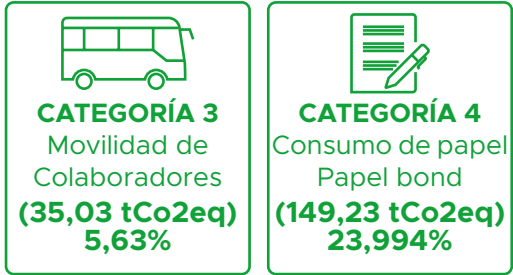
Emisiones Directas **57,71%**

Emisiones de mayor impacto:

Emisiones Directas



Emisiones Indirectas





Logros

Se compenso el **100%** de la **Huella de carbono** así:

1.



Se realizó una **Sembratón**, en la cual se involucraron **750 individuos de árboles** en la **cuenca alta del río Bogotá** lo que ayudo a conservar y restaurar el ecosistema y **genero** la **captación de 249 toneladas de CO2**

2.

Nos involucramos al proyecto foresta **CO2CERO Caucho PL UNO** ubicado en el departamento del Meta lo que apor to con la **compensación de 374 tCO2**

De esa forma reafirmamos nuestro compromiso con disminuir cada día más nuestra huella ambiental

COMPENSANDO AL PLANETA







SEBRATON 2023 / COMPENSANDO AL PLANETA


GESTIÓN DE RESIDUOS


Por medio del programa de manejo ambiental se logró:

- **Residuos aprovechables:** 

Recuperar un total de **7307 kg** los cuales fueron donados a la Asociación ORA Bogotá Recicla ESP quienes fueron los responsables del manejo, almacenamiento, transporte y disposición final de los residuos aprovechables.

- **Residuos Orgánicos:** 
Se logro separar y dar disposición final a **158.086 kg.**

- **Aceite vegetal usado (AVU):** 
Se logro dar disposición fina adecuada a **1900 kg** de aceite, aportando a la producción de Biodiesel.

- **Residuos peligrosos** 
146,8 kg bombillas
9,3 kg pilas
48,8 kg residuos biosanitarios

Fueron entregados a empresas autorizadas para su tratamiento adecuado.

Sensibilizaciones Y Campañas

Huella de Carbono

Día de la Tierra

Día Mundial del Agua



HUELLA DE CARBONO

CAPACITACIÓN virtual

8 AGOSTO - 3:00pm

¿SABES CUÁL ES TU IMPACTO EN EL PLANETA?

Es el nivel de gases de efecto invernadero (GEI) que se emiten a la atmósfera como consecuencia de las diversas actividades de producción y consumo de bienes y servicios por parte del ser humano.

¡NUESTRAS ACCIONES CUENTAN!



DÍA DE LA TIERRA

22 ABRIL

¡UNA COMUNIDAD QUE CUIDA SU MEDIO AMBIENTE PROTEGE SU FUTURO!

RECYCLING

BIENES MEXICANA

PLANTA MEXICA

¡VEN A LA VIDA!

¡VEN A LA VIDA!



MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL

Día Mundial del AGUA

23 de marzo

COLOMBIA TIENE DOS OCEANOS Y CUENTA CON TRES CORDILLERAS DONDE SE ALOJAN EL 50% DE LOS PÁRAMOS DEL MUNDO

¿SABÍAS QUÉ...

- Una de cada cinco personas en el mundo carece de agua potable.
- Una gota de agua contaminada puede contaminar 10,000 litros de agua limpia.
- Una gota de agua contaminada puede contaminar 10,000 litros de agua limpia.

IMPORTANCIA DE LOS FRAILEJONES

Estas plantas almacenan agua proveniente de la niebla para luego regar la ramita de agua que a través de las veladuras de sus hojas forman gota a gota los caudales de pequeños quebradas que luego se convierten en importantes ríos.

Medición De Emisiones Atmosféricas

Se realizó la evaluación de emisiones atmosféricas generadas por el funcionamiento de **2 calderas** de la Sociedad, con el objetivo de establecer de manera cuantitativa y cualitativa las condiciones actuales de la **calidad de las emisiones atmosféricas del parámetro de Óxidos de Nitrógeno expresados como NO2 generados por las calderas, los cuales dieron resultados óptimos**, de esa forma se garantiza la no afectación al medio ambiente por medio de dichas emisiones.

Publicidad Exterior Visual

Se gestiona con la Secretaría de Ambiente los registros de publicidad visual exterior para la torre Tequendama Suites por una vigencia de 4 años.



INVERSIONES



INICIATIVA ESTRATÉGICA:

Optimización del Valor de la Empresa.
Actualización de la Infraestructura Hotelera

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. Esta ley otorgó beneficios de exención tributaria durante 30 años para quienes remodelaron o construyeron hoteles en un período 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 D.C., Cartagena, Medellín y Cali, generando un crecimiento de los registros nacionales de turismo en cerca de 460%.**

Las nuevas habitaciones construidas y remodeladas consolidaron la llegada de cadenas globales con estándares internacionales como Hilton, Hyatt, Marriott, Accor o Wyndham. A pesar de fortalecer el mercado hotelero en términos operativos y de servicio, estas cadenas se caracterizaron por un proceso expansivo en las ciudades principales e intermedias. **Desde el año 2014, el mercado hotelero de la ciudad de Bogotá D.C. presentó un desequilibrio de oferta y demanda** que afectó, sobre todo, la estructura tarifaria de la ciudad. En años subsiguientes, esta tendencia hacia la baja se mantuvo, ya que la meta principal de los oferentes del mercado fue mantener su ocupación a costa de la tarifa.

La ciudad de Bogotá D.C. se consolidó como un destino corporativo, de eventos, convenciones y negocios, atrayendo clientes internacionales con exigencias que crecían y evolucionaban continuamente respecto a los estándares de producto y servicio. **Esto llevó a relegar poco a poco a hoteles que no se adaptaban** y no se encontraban a la altura de las expectativas del mercado. Tequendama Hotel, pese a haber efectuado una serie de mejoras e inversiones en la última década, no contaba con estándares de producto y servicio que cumplieran con las expectativas del mercado nacional e internacional. Esto se reflejó en las calificaciones que los huéspedes dieron a través de canales digitales, **herramientas que continuaban la disrupción de la tendencia de consumo en la industria hotelera de aquel momento.**

Además, con el término del acuerdo comercial del hotel con la cadena y franquicia Intercontinental Hotels Group IHG en 2016, se acentuó la pérdida de huéspedes internacionales y el rezago en estándares de producto y servicio. **Esto resultó en una disminución de la cantidad de turistas extranjeros a un 30%, cuando la tendencia ciudadana se situaba en el 70%.** Igualmente, los índices de ocupación hotelera fueron impactados, situándose en algo más de 25 puntos porcentuales por debajo de la ocupación promedio de la ciudad para el año 2018.

En la búsqueda de la optimización de la gestión de la Empresa y en compañía de la Junta Directiva, se llevó a cabo la consultoría con la Unión Temporal Tequendama – UTT, conformada por las firmas Holand & Knigth, Latinvestco y Jones Lang LaSalle – JLL en el año 2015. Esta consultoría estableció una ruta para la mejor gestión de los activos hoteleros de la Sociedad Tequendama, desarrollando un proceso por etapas que definió varias recomendaciones para el Tequendama Hotel:

- a. Vinculación de una marca internacional.
- b. Vinculación de aliado en la operación y comercialización.
- c. Estructurar un Plan

Dentro del Plan de Expansión de la Empresa se formuló el proyecto de inversión “Modernizar la infraestructura física, tecnológica y administrativa, para fortalecer los procesos y aumentar la competitividad de la Sociedad Tequendama S.A.”, con el cual se esperaba cumplir con las exigencias del mercado y los requerimientos de franquicia, para incrementar la rentabilidad y valor en el mercado. A través de este proyecto, se lograría la reconversión de las habitaciones y zonas comunes del Tequendama Hotel a los estándares internacionales de una franquicia, lo que sin duda fortalecería el posicionamiento de la Sociedad Tequendama en los mercados internacionales.

La ruta establecida por el estudio de consultoría no solo resaltó la necesidad de actualización del producto hotelero, sino que también señaló un plan de transformación en múltiples dimensiones y desplegado en diferentes fases. A través de estas fases, se buscaba incrementar la competitividad del Tequendama Hotel como negocio e incrementar el valor de la Sociedad Tequendama como Empresa. Todas estas acciones fueron respaldadas tanto por la Asamblea de Accionistas como por la Junta Directiva de la Empresa.

Es importante resaltar que un plan de inversión y renovación enfocado en la actualización del producto Tequendama Hotel fue necesario debido a la creciente competencia de productos nuevos en la zona de influencia. La actualización del producto, al adoptar los estándares de una cadena internacional, se consideró una forma de llevar a cabo esta renovación. Sin embargo, estas actualizaciones deben entenderse como parte





de un proceso organizado de modernización, con la asistencia de empresas especializadas en diseño. Este proceso permitió que el hotel, una vez renovado, fuera comercializado y posicionado no solo a nivel nacional, sino también internacionalmente, aprovechando los canales globales de comercialización y reserva, así como los planes de fidelidad y los sistemas de marketing de la franquicia internacional.

Asimismo, fue fundamental comprender que el modelo de negocio y su transformación, incluyendo el plan de inversión y retorno, se estructuró y ejecutó a partir del círculo virtuoso conformado por la integración y ejecución del plan de negocio en su totalidad. Además de los beneficios derivados de la adopción de estándares internacionales mediante una franquicia, el fortalecimiento de los procesos operativos, en el marco del entendimiento y la construcción de sinergias entre el mercado nacional e internacional, maximizó las potencialidades de la marca renovada. Como resultado, se generó un negocio más rentable y, por consiguiente, un plan de retorno de la inversión para el propietario del activo.

El nuevo modelo de negocio contempló una inversión en el activo, con el objetivo de comercializarlo entre clientes internacionales mediante los canales de fidelización de Marriott, lo que implicó un aumento de la tarifa hotelera del 40% al 60%, según las referencias de mercado analizadas para la marca y el segmento. Este aumento se complementó con un incremento en la rentabilidad derivado de una operación más eficiente, lo que condujo a un retorno de la inversión a través de un modelo de negocio renovado y competitivo.

El proyecto completó satisfactoriamente los siguientes hitos:

- Se vincularon los estándares y la franquicia Marriott en diciembre de 2018.
- Se elaboraron diseños para habitaciones y áreas comunes del producto a partir de Gensler, firma avalada por la franquicia Marriott.
- Se complementó el proceso de operación del activo con el Grupo Hotelero Londoño GHL en junio de 2019.

Actualmente se desarrolla la última fase del Proyecto, orientada a la ejecución del plan de reconversión y actualización de las habitaciones y zonas comunes del Hotel, para lo cual a través de la presentación articulada de un Plan de Negocio, se logre consolidar una oportunidad de negocio que genere valor compartido, tanto para la Sociedad Tequendama y sus accionistas, como para los nuevos inversionistas que se adhieran al proyecto.



ALINEACIÓN CON EL PLAN DE GOBIERNO

En el año 2020, la Emergencia Sanitaria decretada por el Gobierno Nacional para la contención y manejo del virus Sars Cov 2, junto con las políticas de confinamiento y suspensión de actividades productivas, incluidas las relacionadas con el turismo, representaron una etapa de transición y evaluación para el proyecto. Durante este período, **se mantuvo una comunicación abierta entre el Gobierno Corporativo de la Sociedad Tequendama y actores interesados como el Grupo Hotelero Londoño y Marriott International**. Esta situación brindó la oportunidad de reestructurar el proyecto con el objetivo de optimizar los ingresos del activo a través de diferentes usos comerciales. Se propuso una división interna de los edificios San Diego y Monserrate, actualmente parte integral del Tequendama Hotel. La torre San Diego, tramos **1 y 2 del Tequendama Hotel, se destinó al desarrollo de la franquicia Four Points By Sheraton de Marriott** mediante un proceso de reconversión. Mientras tanto, **la torre Monserrate, tramos 3 y 4 del Tequendama Hotel, se orientó hacia servicios hoteleros conexos como bares, restaurantes, salones de reuniones y espacios de trabajo**, así como al desarrollo de actividades diversas para potenciar fuentes alternativas de ingresos.

Con el inicio gradual de la apertura de sectores de servicios y manufactura para mitigar los impactos de la crisis económica, junto con la reapertura gradual de aeropuertos, se comenzó a consolidar la recuperación del sector turismo. Paralelamente, el Programa de Gobierno **“Colombia, potencia mundial de la vida”** se basó en tres ejes, uno de los cuales fue **“Economía para la Vida”**, que propuso un liderazgo estatal para impulsar un desarrollo industrial responsable. Este enfoque buscaba transitar desde la improductividad y desigualdad hacia economías basadas en el conocimiento, amigables con el medio ambiente y generadoras de empleo. El desarrollo económico se orientó hacia la industrialización y el desarrollo de cadenas de valor añadido. El **“Pacto por la Industria”** planteó la transformación de la infraestructura nacional para satisfacer las necesidades del comercio internacional, aprovechando la posición geopolítica colombiana y buscando un aumento en la capacidad aeroportuaria para atraer más turistas internacionales. En este contexto, el turismo se consideró un actor fundamental para la transformación de la economía nacional. Las propuestas en el **“Pacto por un Turismo en armonía con la vida”** apuntaron a un mayor posicionamiento internacional, apoyándose en el capital humano y cultural del país, y desarrollando actividades comprometidas con el medio ambiente, la cultura local, la generación de ingresos, la promoción del empleo y la generación de divisas.

El Plan Nacional de Desarrollo 2022 - 2026 plantea el apoyo del Estado en el desarrollo de proyectos estratégicos a través de cinco transformaciones: **(a) Ordenamiento del territorio alrededor del agua. (b) Seguridad humana y justicia social. (c) Derecho humano a la alimentación. (d) Transformación productiva, internacionalización y acción climática. (e) Convergencia regional;** dentro de los cuales, en particular, el turismo se destaca como promotor de una economía productiva y sostenible, cimentado en conocimiento e innovación; promoviendo la productividad regional y el desarrollo sostenible de la comunidad.

Con el objetivo de cuantificar la recuperación del sector turismo, se realizó estudios de mercado en el año 2022. Los cuales destacaron el valor agregado de las franquicias o **marcas internacionales en el desempeño de hoteles de gran formato**, reflejándose en indicadores como ocupación y tarifa. La estructuración de los hitos del proyecto articuló las expectativas del mercado y las potencialidades del Tequendama Hotel en un plan de negocios que generó valor para todas las partes interesadas. Según la Organización Mundial del Turismo, en el año 2022 a nivel mundial, el indicador de flujo de turistas representó un volumen equivalente al 63%

Según la Organización Mundial del Turismo, en el año 2022 a nivel mundial,



el indicador de flujo de turistas representó un volumen equivalente al **63%**, en el caso específico de Colombia, la recuperación fue del

100%

respecto a la cifra revisada para el año 2019. Para la región de las Américas, el volumen de turistas fue del 65% respecto a la cifra de 2019, y en el caso específico de Colombia, la recuperación fue del 100% respecto a la cifra de 2019.

Potencial de crecimiento para presentes y futuros proyectos



En los resultados descritos se evidenció la recuperación del sector turismo y el potencial de crecimiento para el proyecto en alineación con las políticas de gobierno, también, los resultados del programa de optimización que fueron perseguidos por el Gobierno Corporativo de la Sociedad Tequendama, a través de las decisiones adoptadas por la Asamblea de Accionistas, Junta Directiva y Administración. En consecuencia, resultó pertinente y atractiva de cara a un inversionista, la participación en un proyecto con fundamentales positivos en el mercado, con la participación de actores destacados en el proyecto como **Marriott** (franquicia), **Gensler** (diseño arquitectónico avalado por Marriott), **GHL** (complemento de operación avalado por Marriott) y **Sociedad Tequendama** (propietaria del Tequendama Hotel y empresa con el respaldo del Gobierno Nacional a través del Ministerio de Defensa Nacional y del Viceministerio de Veteranos y del Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa).



PROCESO DE EMISIÓN Y COLOCACIÓN DE ACCIONES

La vinculación de una Banca de Inversión tenía como objetivo la búsqueda y estructuración de las estrategias y/o vehículos financieros adecuados, a través de los cuales se buscó la incorporación de los recursos necesarios para financiar los proyectos de inversión de la Sociedad, dentro de los cuales **se dio continuidad al proceso de reconversión del Hotel** a través de propuestas que generó el valor compartido a nuevos inversionistas y a los actuales accionistas. El Plan de Negocio que elaboraba la Banca de Inversión, como fue descrito, **se fundamentó en la pertinencia del proyecto a la luz del direccionamiento y plan de transformación de la economía a través del plan de gobierno** y de los resultados que ya se consolidaron para la Sociedad Tequendama.

El Plan de Negocio de la Banca de Inversión Pronus se construyó a partir de la oportunidad de adherir a nuevos inversionistas al proyecto por un valor de \$38.000 millones de pesos, para lo cual, a través de un informe exploratorio de múltiples alternativas de financiación se caracterizó varios vehículos en diferentes aristas como: **Crowdfuning, Fondo de Inversión Colectiva Inmobiliario (FICIs), Fondo de Capital Privado (FCP), Titularizaciones, Crédito Sindicados.**

De esa manera, la Banca de Inversión concluyó que de acuerdo a las características del proyecto en cuanto al monto de inversión y direccionamiento estratégico de la Sociedad Tequendama, la alternativa más recomendada consistió en el fondeo patrimonial o colocación de acciones, el cual era un esquema de inversión a largo plazo, por lo cual no se genera presión inmediata en el flujo de caja de la Empresa, y en cambio, el inversionista comparte los riesgos y beneficios, no sólo del Proyecto, sino los derivados del Plan de Expansión de la Sociedad Tequendama. En la primera ronda de inversión que planteó la Sociedad Tequendama ofreció para la venta un paquete de acciones ordinarias por un valor de \$38.000 millones de pesos, cuyo objetivo de la transacción era la consecución de recursos para la actualización de la infraestructura del Hotel Tequendama

En el marco de ese análisis, se consideró el aumento sostenido de las tasas de interés, derivado de la situación económica mundial. El informe de la Banca de Inversión señala que la curva de rendimiento de la Deuda Privada con calificación AAA mostró un crecimiento en la tasa para los títulos con un plazo más largo; para los títulos con un plazo de 8 años, la

tasa se duplicó desde la fecha inicial de valoración; bajo las condiciones del mercado, emitir un bono a más de 8 años con calificación AA podría tener actualmente una tasa superior al 18%. El resultado de ese análisis indicó que el mayor gasto financiero en el que incurriría la Sociedad Tequendama, derivado de la alternativa hipotética de adquisición de deuda, disminuiría la utilidad de los ejercicios de la Empresa y, en consecuencia, afectaría su capacidad para generar dividendos para sus accionistas; además de generar obligaciones y presión de efectivo sobre el Proyecto.

El Plan de Negocio de la Banca de Inversión Pronus se construyó a partir de la oportunidad de adherir a nuevos inversionistas al proyecto por un valor de

\$38.000 MILLONES

El Programa de Emisión y Colocación de Acciones requería la estimación del valor de cada título como reflejo de los negocios actuales y proyectados de la Sociedad Tequendama. Se utilizaron métodos de valoración comúnmente aceptados en el mercado, en concordancia con lo establecido en el artículo 260-3 del Estatuto Tributario. Este artículo, en su **Parágrafo 1, señala que, en el caso de acciones que no cotizan en bolsa, se deben emplear métodos de valoración financiera comúnmente aceptados, en particular aquellos que calculan el valor de mercado a través del valor presente de los ingresos futuros.**

El Informe de Valoración presentado por la Banca de Inversión Pronus a la Junta Directiva planteó el ejercicio de valoración utilizando la metodología de flujos de caja descontados y considerando múltiples escenarios. Concluyó en un precio para cada acción igual a \$8.829 pesos, complementado además con la conclusión de que, a través de la realización del Proyecto con la alternativa descrita, el valor de la Sociedad Tequendama se multiplicaría 2,03 veces para el año 2027, en beneficio tanto de los accionistas actuales como de los nuevos inversionistas.

El capital autorizado antes de la realización del Proceso de Emisión y **Colocación de Acciones ascendió a 11.492.562 acciones**, de las cuales se habían **suscrito 9.975.763 acciones, quedando 1.516.799 acciones en reserva o pendientes por suscribir**. La composición accionaria era la siguiente:

- La Caja de Retiro de las Fuerzas Militares tenía **9.469.602 acciones**, representando el **94,926%**.
- La Agencia Logística de las Fuerzas Militares poseía **503.333 acciones**, equivalente al **5,046%**.
- Los Accionistas Particulares disponían de **2.828 acciones**, representando el **0,028%**.

Se consideró que el valor de la transacción, el monto de emisión se planteó en aproximadamente **\$38.000 millones de pesos y que se valoró el precio por acción en \$8.829 pesos**, se determinó la necesidad de acotar la emisión a 4.305.237 acciones, que correspondió a una participación del

30,15% sobre la nueva estructura accionaria. Este paquete accionario se compuso de **1.516.799 acciones** en reserva o pendientes por suscribir y un incremento de capital y emisión de nuevas acciones por 2.788.438.

El Ministerio de Defensa Nacional, a través del Viceministerio de Veteranos y del Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa **lideró mesas de trabajo con Empresas del Grupo, en las cuales se expuso los fundamentos de la oportunidad de inversión**, señalando algunas ideas centrales como:

1. Existían oportunidades de inversión competitivas para las Empresas del GSED, estructuradas con el acompañamiento de una banca de inversión y construidas a partir del Plan de Expansión de la Sociedad Tequendama, el cual estaba alineado con el plan de transformación económica del Gobierno Nacional.

2. Las condiciones de mercado, en el marco del incremento de la inflación y las tasas de interés, planteaban nuevas estrategias de inversión en Renta Fija y Renta Variable. Algunas de las empresas del GSED se beneficiarán por implementar nuevas estrategias en sus portafolios de inversión a partir de instrumentos diversos y rentables.

Lo anterior fue fundamental para consolidar el Proceso de Emisión y Colocación de Acciones, que cumplió los siguientes hitos:

23
MAR
2023

Aprobación del Proceso de Emisión y Colocación de Acciones por parte de la Asamblea de Accionistas de la Sociedad Tequendama.

11
MAY
2023

Aprobación del Reglamento de Colocación de Acciones por parte de la Junta Directiva de la Sociedad Tequendama.

11
JUL
2023

Confirmación del pago de la totalidad del paquete accionario por **\$38.000 millones** de pesos por parte de Indumil en conformidad con las condiciones establecidas en el Reglamento de Colocación de Acciones, mediante comunicación **número 2023-0613-000616-1** de la Sociedad Tequendama.

21
JUN
2023

Manifestación de interés por parte de Indumil y presentación de oferta de adquisición de acciones de la Sociedad Tequendama mediante oficio número **02.748.201** de Indumil

El capital autorizado después de la realización del Proceso de Emisión y Colocación de Acciones ascendió a 14.281.000 acciones, habiendo suscrito la totalidad, y teniendo una composición accionaria:

indumil
colombia
4.305.237 Acciones

503.333 Acciones
**AGENCIA LOGÍSTICA
FUERZAS MILITARES**
La unión de nuestras Fuerzas

2.828 Acciones
Particulares

CREMIL
Caja de Retiro de las Fuerzas Militares
9.469.602 Acciones

1.

La vinculación de Indumil a la Sociedad Tequendama representó una inversión en capacidad estratégica debido a las sinergias que existen entre las dos empresas y su potencial para el desarrollo de proyectos, que en alineación al Plan de Gobierno, transformen la economía del país.

2.

Indumil cuenta con activos fijos valorados en aproximadamente \$300.000 millones de pesos, dentro de los cuales cerca de \$145.000 millones de pesos corresponden a inmuebles; la Sociedad Tequendama puede realizar el facility management; Indumil podrá enfocarse en la ejecución de las operaciones relacionadas con su oferta de productos y servicios; las utilidades por la gestión de activos traerán beneficios a Indumil como accionista de la Sociedad Tequendama, y generando nuevas utilidades de nuevos negocios, que traerán beneficios a los accionistas actuales de la Sociedad Tequendama.

3.

El Proceso de Emisión y Colocación de Acciones representó una oportunidad de valorización y de diversificación de portafolio para Indumil, que a su vez incrementó el valor de la inversión para la Caja de Retiro de las Fuerzas Militares, Agencia Logística y accionistas particulares.

4.

El Proceso de Emisión y Colocación de Acciones se realizó sobre acciones en reserva de la Sociedad Tequendama; los accionistas actuales no venden acciones y mantienen la propiedad de las mismas.

5.

El Gobierno Corporativo de la Sociedad Tequendama, a nivel de Asamblea de Accionistas, es liderado y se mantiene a través del Ministerio de Defensa a través de sus Empresas; Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa

El proceso de emisión y colocación de acciones entre empresas del Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa se consolidó como un hito en la sinergia de proyectos productivos e iniciativas alineadas con el plan de gobierno y la transformación económica del País, ámbito de interés nacional. De manera particular, los principales aspectos estratégicos de esta nueva sinergia entre Indumil y la Sociedad Tequendama fueron:



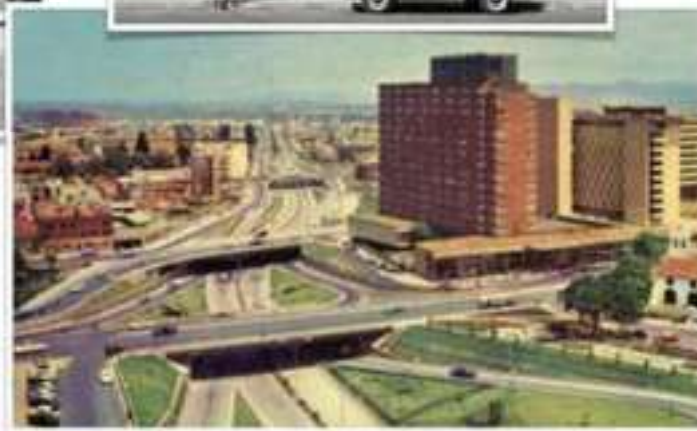
PROYECTO DE RECONVERSIÓN DEL HOTEL TEQUENDAMA TORRE SAN DIEGO - HOTEL FOUR POINTS BY SHERATON MARRIOTT

RESEÑA HISTÓRICA HOTEL TEQUENDAMA. BOGOTÁ - COLOMBIA



Foto, Construcción Hotel Tequendama

El Hotel Tequendama ocupa los predios donde antiguamente se elevaba el claustro de San Diego, en el que luego funcionaron la Escuela superior de Guerra, Escuela Militar y el Ministerio de Guerra. Este inmueble llamado Torre San Diego, fue el primer edificio hotelero del sector del Centro Internacional de Bogotá. Construido entre los años 1950 y 1951, fue inaugurado el 17 de mayo de 1953. Posteriormente, se construyó la Torre Monserrate entre los años 1967 y 1970.

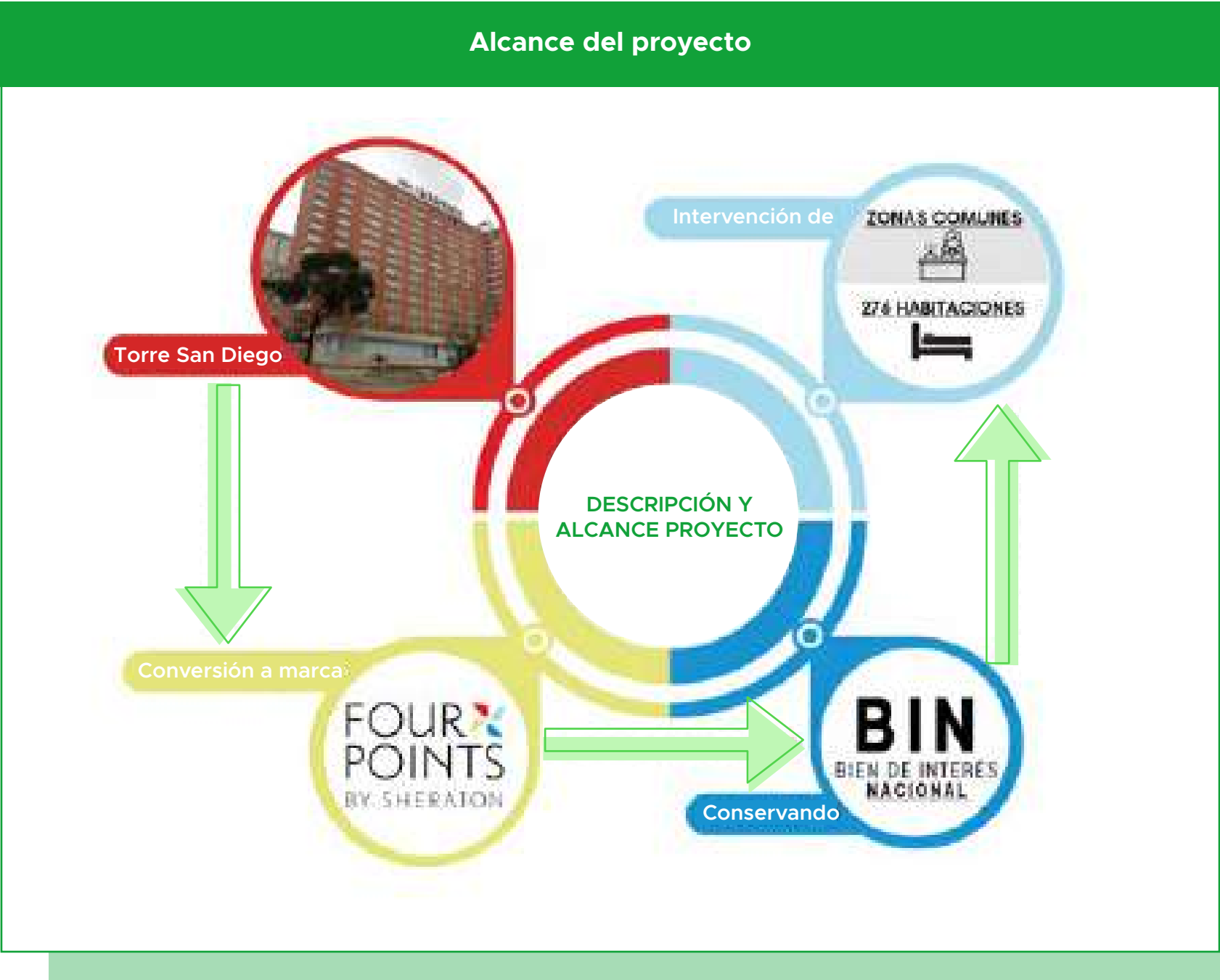


Foto, Torre San Diego y Centro Comercial

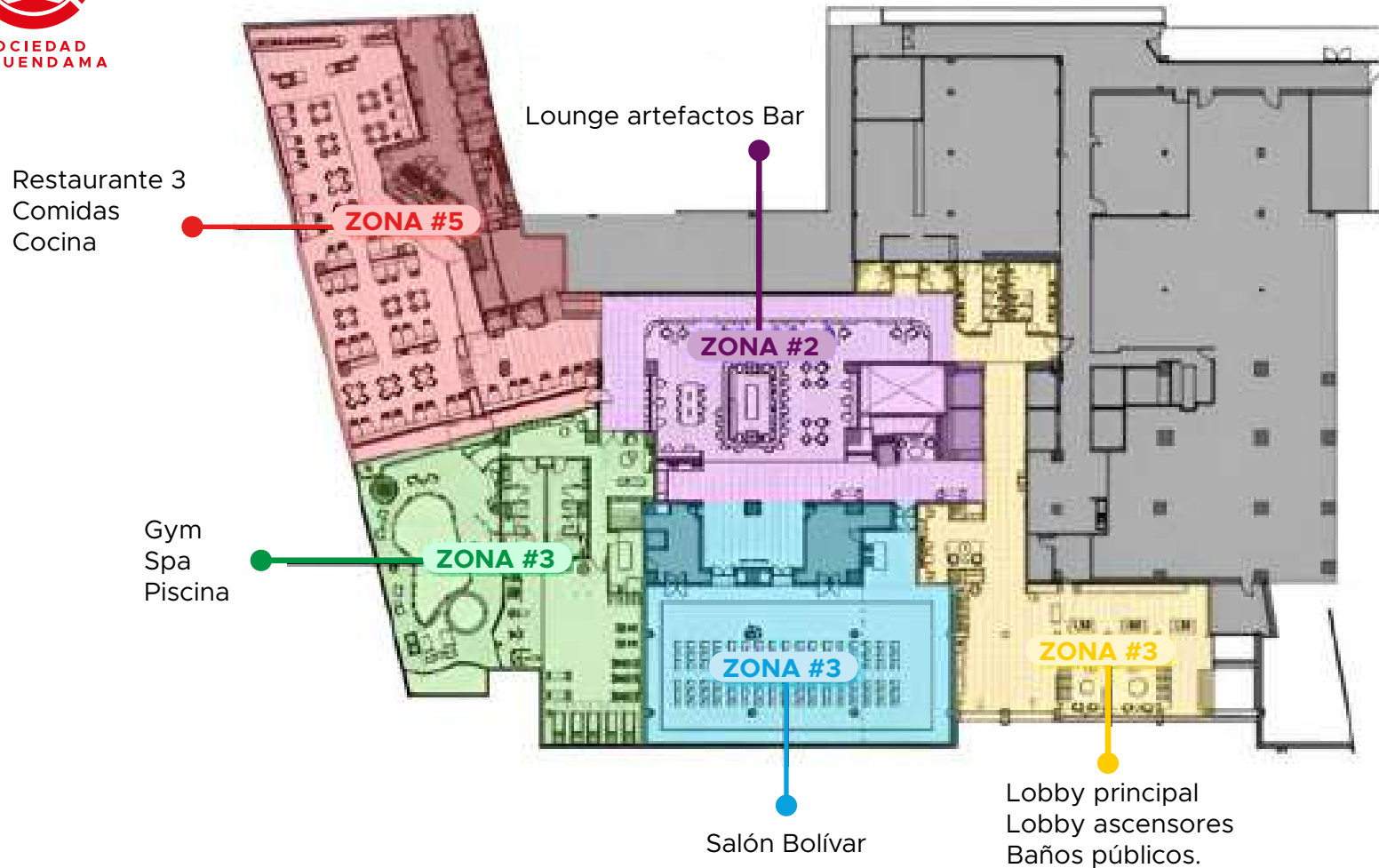
El proyecto está en marcha desde enero del año dos mil veintitrés (2023) y se espera que finalice según lo programado en diciembre del año dos mil veintiséis (2026). Hasta la fecha, se han logrado avances significativos en múltiples aspectos del proyecto, incluyendo el avance de los pisos 5, 6, 7 y 8 y remodelación de áreas comunes, con sus respectivas redes, así mismo se inició la demolición del piso 9 y el piso 11 para iniciar su intervención lo que ocasiona un cambio en la primera fase así:

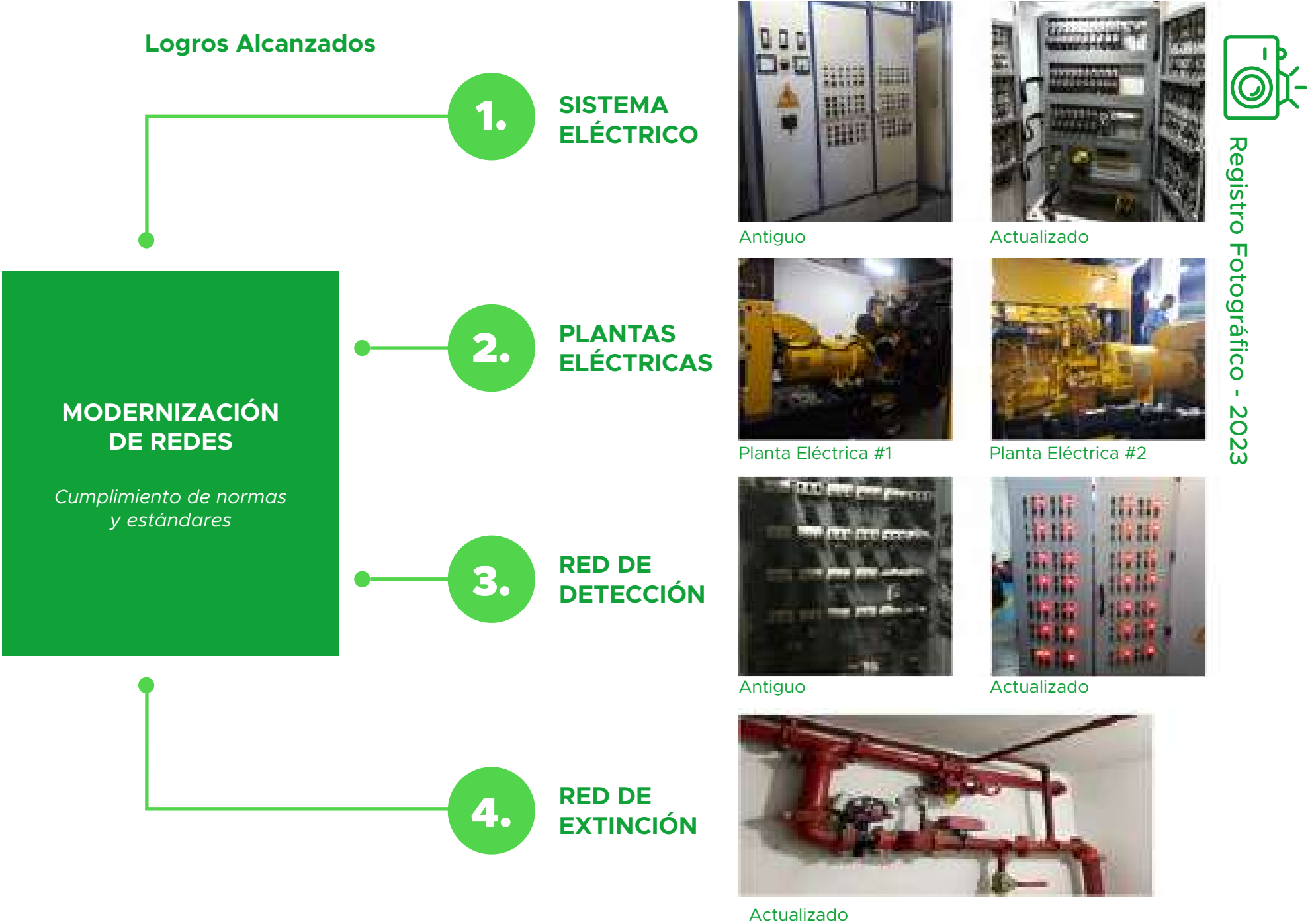


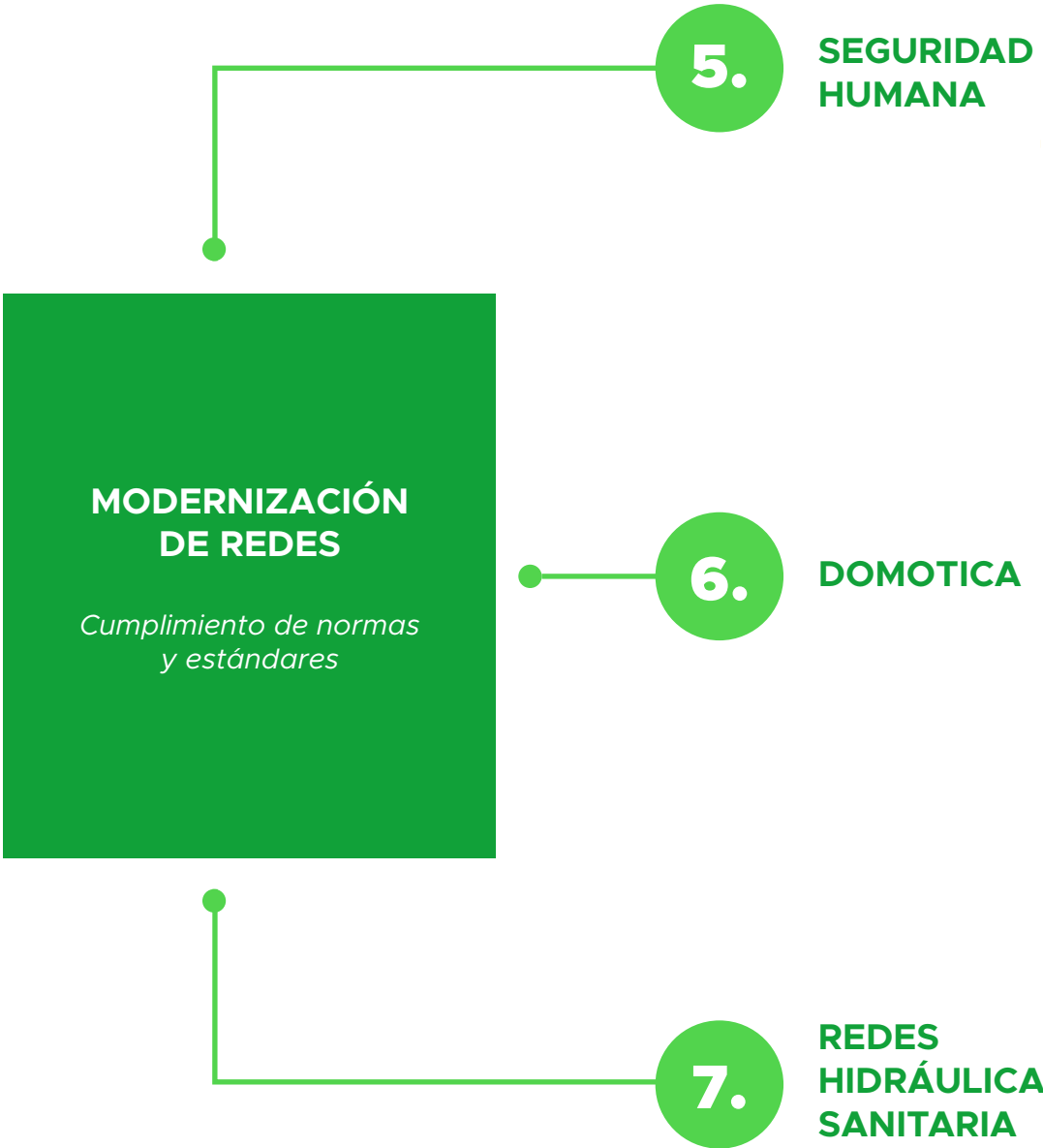
El progreso del proyecto de Reconversión del Hotel Tequendama TORRE SAN DIEGO – Hotel Four Points by Sheraton Marriott, con corte 31 de diciembre de 2023, que se encuentra dentro de los términos programados, con una desviación mínima de 3% controlada y en línea con la asignación de recursos presupuestados. Este proyecto ha sido una prioridad y se ha gestionado con el compromiso y la eficiencia necesarios para garantizar su éxito.



ZONAS COMUNES







Puertas salidas de emergencia



Ahorro de energía



Optimización de redes antiguas



Registro Fotográfico - 2023



Registro Fotográfico - 2023



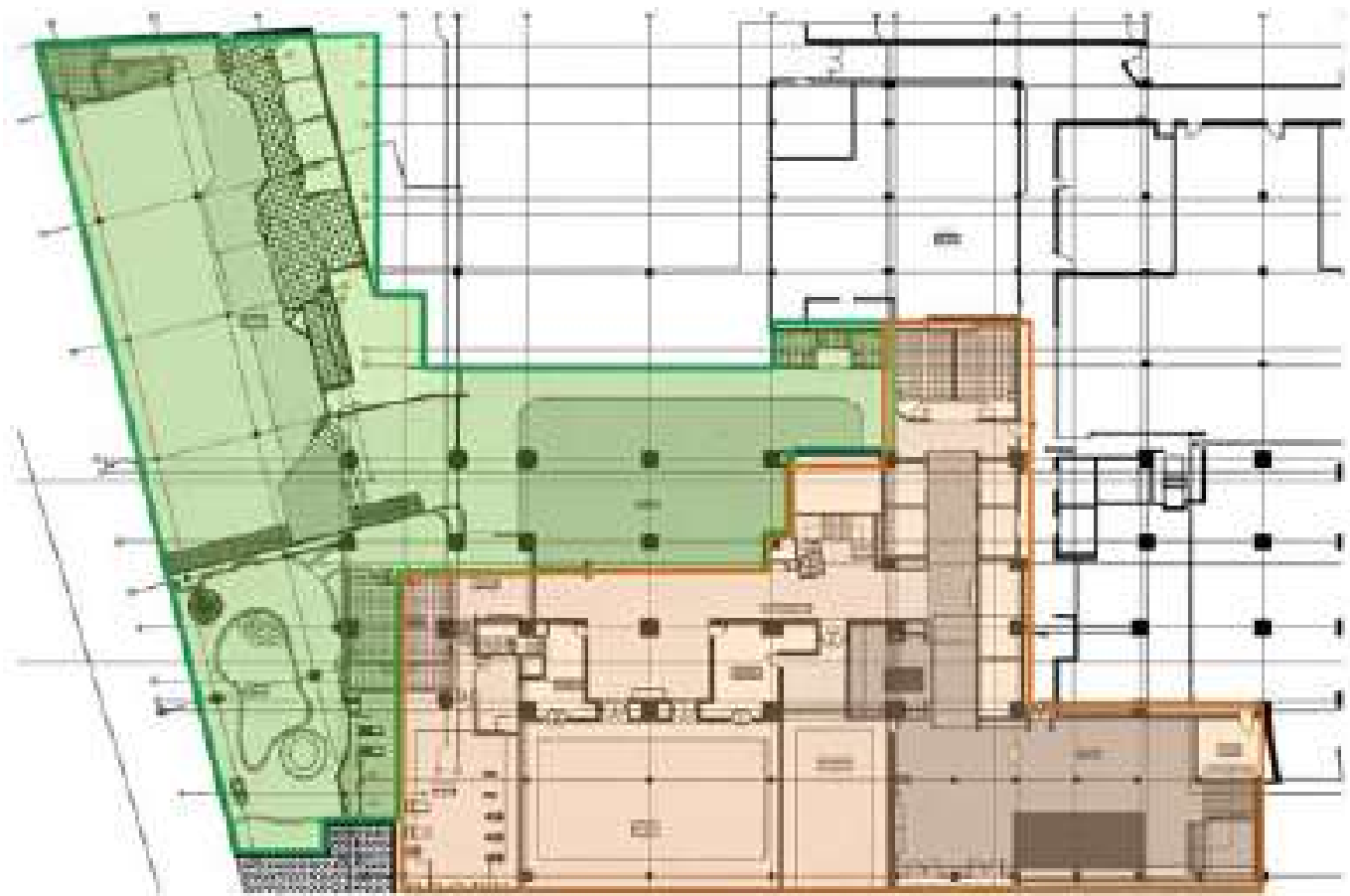
LOGROS ALCANZADOS - HABITACIONES MODELO



Registro Fotográfico - 2023

ZONIFICACIÓN ÁREAS DE INTERVENCIÓN

ZONAS COMUNES

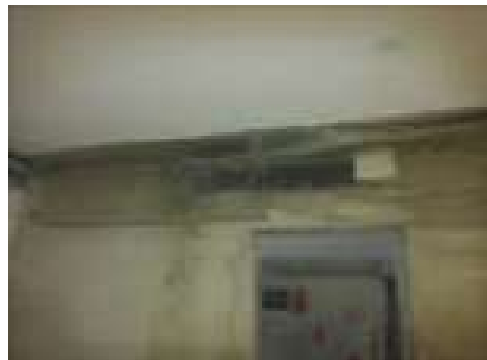
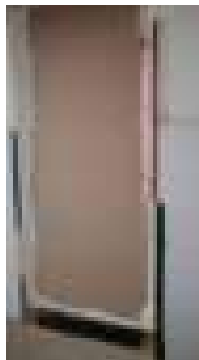


Área en Ejecución

Área Recién Entregada



Registro Fotográfico - 2023



Actividad 1:

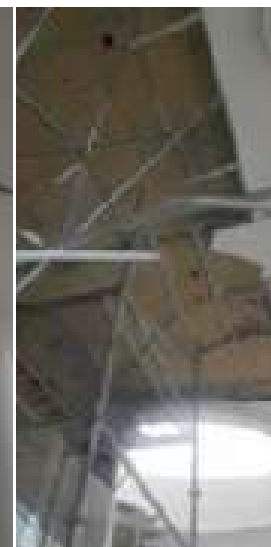
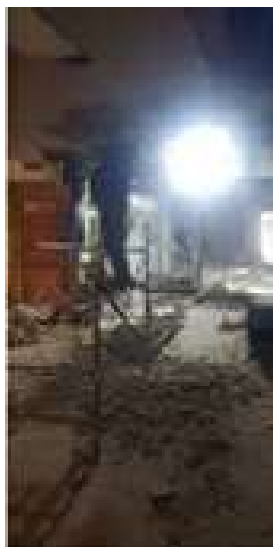
CERRAMIENTOS
PROVISIONALES ESCALERAS
LOBBY PRINCIPAL Y ESCALERA
COCINA



Registro Fotográfico - 2023

Actividad 2:

DESMONTE DE CIELO RASO
EN HALL DE PRE FUNCIÓN





Registro Fotográfico - 2023

Actividad 3:

DEMOLICIÓN DE MUROS



Registro Fotográfico - 2023



Actividad 4:

DEMOLICIÓN DE SOBRE PISO



Registro Fotográfico - 2023



Actividad 5:
DESMONTES DE DUCTOS A.A.






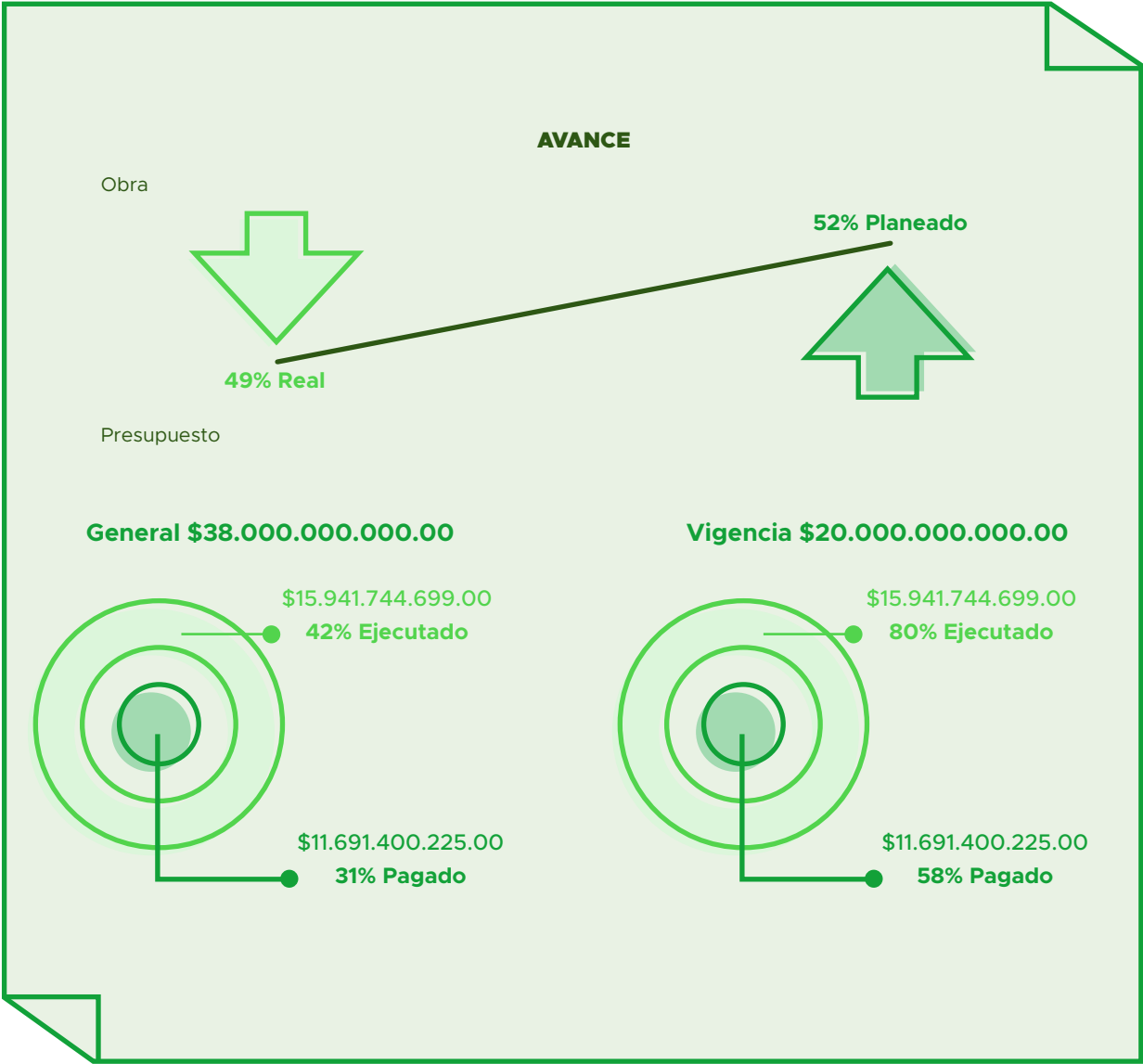
Registro Fotográfico - 2023

Actividad 6:
MAMPOSTERÍA Y PAÑETES



Estado del proyecto (12/31/2023)

	ALCANCE	ENTREGA
	Fase 1: <ul style="list-style-type: none">• 175 Hab• 8 Pisos• 5 Zonas comunes	Diciembre 2024 Inicio piso 11 fase 2
	Fase 2: <ul style="list-style-type: none">• 44 Hab• 2 Pisos	Diciembre 2025
	Fase 3: <ul style="list-style-type: none">• 57 Hab• 3 pisos	Diciembre 2026
	TOTAL <ul style="list-style-type: none">• 276 Hab• 13 pisos• 5 zonas comunes	





¡75 AÑOS DE HISTORIA!

3.4 POSICIONAR LA MARCA DE LA EMPRESA

En el año 2023, la marca desempeñó un papel crucial en la organización, al representar experiencia, credibilidad y soluciones. Se celebraron los 75 años de historia de la Sociedad y se destacaron los 70 años del hotel Tequendama como un icono emblemático en la hotelería

Esta celebración incluyó una serie de actividades que permitieron reconocer la marca en puntos estratégicos, participar en eventos, mantener presencia en redes sociales, utilizar material publicitario y promocional, y reforzar estrategias ambientales.

ESTRATEGIA

- Se diseñó una adaptación específica del logo para conmemorar los 75 años de la empresa.
- Se produjo un video que destacaba la trayectoria histórica de la empresa, el cual fue presentado en eventos y compartido en redes sociales.
- La empresa patrocinó El Gran Concierto para La Paz, organizado por el IYF World Camp, en el Coliseo Live.
- La empresa tuvo presencia en ANATO Vitrina Turística, destacándose en la pantalla de entrada del evento.
- Se crearon diversos materiales POP para intervenir espacios, como dummies, pendones, habladores, brochures y carpetas. Además, se elaboraron artículos promocionales para compartir con clientes, aliados y colaboradores, como bolígrafos, cuadernos, sombrillas, gorras y pines.
- Se llevó a cabo una intervención en todas las firmas de correo electrónico de la empresa.
- La empresa participó en la carrera Matamoros, con presencia destacada en el reloj del evento.
- Con el objetivo de celebrar y al mismo tiempo llevar a cabo una labor social, se realizó una Sembratón y se anunció mediante una campaña de expectativa donde se entregaron lápices ecológicos con semillas de tomates a los colaboradores.
- Se realizó una intervención en la valla publicitaria ubicada en la calle 26 (Fortaleza).

MATERIAL POP



VALLA PUBLICITARIA



BRANDING



- Se creó una estrategia de comunicados de prensa
- En la página web del ministerio de defensa se publicó un Banner de los 75 años.
- Para llegar a los colaboradores se realizó una actividad de apertura donde recibieron sus pines y las oficinas se decoraron con bombas
- En búsqueda de intervenir espacios se realizó branding ascensores en el Hotel Tequendama y Tequendama Suites
- Se realizó el apoyo jóvenes de Santa Alianza
- Las fachadas de Tequendama Suites y Hotel Tequendama se iluminaron con Celebración 75 años.
- Se apoyó la actividad de bingo para los integrantes, como un espacio para compartir y celebrar
- En la fiesta anual de los empleados se hizo un reconocimiento especial a los quinquenios con una moneda conmemorativa y de igual forma se resaltó algunos logros alcanzados.

APERTURA PARA LOS INTEGRANTES



Es notable el trabajo que se realizó en estrategia de comunicación paga y de free press para informar la alianza con la SAE y las nuevas aperturas.

Permitiendo con este trabajo tener un alcance en medios tradicional y digitales de **98.116.160** personas



Valorización Económica Free Press

Tipo de Medio	Cantidad Total	Valor Comercial
PRENSA	8	\$ 114.933500
WEB	18	\$92.840.000
REDES SOCIALES	14	\$ 21.100.000
TOTAL	40	\$228.873.500

La Sociedad Tequendama mantiene una estrategia continua de respaldo y colaboración con las Fuerzas Militares y las empresas del Grupo Social y Empresarial de la Defensa (GSED). En el año 2023, esa estrategia se reforzó mediante la participación en eventos de patrocinio, lo que contribuyó además a fortalecer su presencia de marca.



La carrera ciclística celebrada el 19 de febrero de 2023 contó con la participación de 1.200 ciclistas inscritos, a los que se sumaron 400 más que se unieron en el camino sin estar registrados previamente. Este evento proporcionó una amplia exposición del logo de la empresa, que estuvo presente en el jersey, el kit de participante, el respaldo de llegada, el manual del competidor, la escarapela, el cronómetro, el arco de salida y la página web del evento. La entrega de los kits se llevó a cabo en las instalaciones de Suites Tequendama.



Registro Fotográfico - 2023





La carrera atlética celebrada en 2023 en la sede de la Universidad Militar Nueva Granada en Cajicá, el 10 de septiembre, contó además con una carrera simultánea que atrajo a más de **8.000 atletas**.

Durante el evento, el logo de la empresa estuvo presente en las camisetas, el kit de participante, la bolsa del kit, el manual del competidor, las pantallas y la página web del evento. Además, se destacó en el cronómetro, el arco de salida y llegada.

Se colocó el dummie de los 75 años en la Zona de concentración para dar visibilidad adicional a la marca.



Evento Teatro Mayor Santodomingo

Para el evento de lanzamiento de la moneda y el libro del Bicentenario en el teatro Julio Mario Santomí, se apoyó con el coctel de apertura y la contratación de las instalaciones.



En el marco del bicentenario, la sociedad Tequendama, apoyó varias actividades y a su vez contó con presencia de marca en las mismas.



Evento Bicentenario Cartagena

En el evento de apertura realizado en el Castillo de San Felipe, Cartagena se realizó el apoyo con una presentación del show de Ensalsate con una temática que resalta a Colombia y a cada uno de los países invitados.

Participación en los stands que engalanaron el Sail Bicentenario 2023, donde se hizo recolección de base de datos y se entregaron abanicos de recordatorio.



Evento Ensalsate

En aras de fortalecer la marca, se estableció una colaboración con la Fundación Ensalsate, lo que permitió la organización de tres presentaciones en el Salón Rojo del Hotel Tequendama. Durante estos eventos, los asistentes disfrutaron de un espectáculo de talla internacional. Entre los invitados se encontraban clientes, aliados, miembros de la junta directiva, personal diplomático y colaboradores, quienes celebraron los 75 años al mejor estilo de la empresa. Para promocionar el evento, se implementaron diversas estrategias, tanto presenciales como activaciones, así como material POP que incluía separadores de libros, afiches, manteles del evento, habladores e impresiones de gran formato.

Activaciones : Centro Internacional y Fortaleza



Piezas Gráficas



Campaña mesas
Centro comercial Fontanar



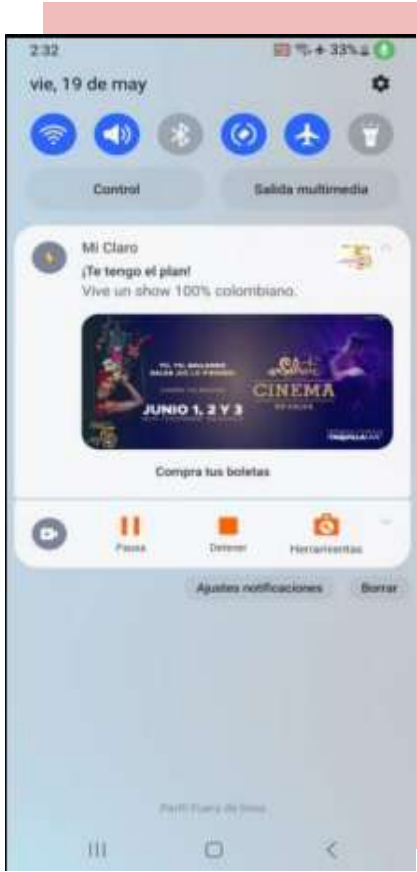
La comunicación del evento tuvo un plan de free press, redes y medios tradicionales y campañas disruptivas que permitieron, un alcance importante de la marca y retomar esa recordación **“En el Salón rojo se dan encuentro los mejores eventos de la ciudad”**

Resultado de las Pautas digitales - (@evntostequendama)	
13.609	Alcance
2.123	Clic en el alcance
24.988	Interacciones con las publicaciones
600	Reacciones a las publicaciones
246	Compartidos



PRENSA DIGITAL - MAYO 2023 eitiempo.com	
123.976	Usuarios
200.097	Impresiones
354	Clics
0,18%	CTR

DESEMPEÑO DE CAMPAÑA CLARO Push Multimedia	
2,650	Clics
2,445	Contratados
2,3%	CTR
117.145	Impresiones



SMS	
2.000	SMS Bonificados
2.531	Enviados



Se destaca el rediseño realizado en algunas marcas, como parte de la estrategia que busca alinear las sombrillas y despliegues de marca con la personalidad de los negocios. A pesar de la diversidad, se buscaba establecer puntos de encuentro entre ellas.

Por esta razón, se creó Tequendama Hoteles como sombrilla de la línea hotelera, y se intervino cada uno de los nombres de los hoteles, ya sea con marca propia o con el apelativo “by Tequendama”, con el fin de reafirmar la historia hotelera que caracteriza a la empresa y que está arraigada en la mente de los colombianos.

En la línea de gastronomía, con la incorporación de la marca Panadería, se llevó a cabo una intervención que incluyó el diseño de una línea gráfica y el uso de un patrón homogéneo para Catering Tequendama, Experiencia Tequendama y Panadería Tequendama. Además, se diseñaron uniformes para el personal de atención en los puntos de venta.

En la unidad de negocio de parqueadero, se modernizó el logo y se cambió el nombre a Parking Tequendama.

Con el objetivo de fomentar la conciencia sobre la importancia de la marca y promover un trabajo conjunto, se creó la mascota de innovación, con la intención de fortalecer la empatía de los colaboradores con los proyectos internos.



ORGANISMO COORDINADOR GSED

El Viceministerio de Veteranos y el GSED encabezaron la reunión del 'Organismo Coordinador', convocando a representantes del sector Defensa. Este encuentro, parte de una agenda común, se propuso analizar y reformular el marco estratégico, delineando acciones clave para intensificar la contribución al desarrollo del país. Los objetivos de la sesión abarcaron la reevaluación del propósito superior, la misión y la visión del GSED.


Además, se trabajó en definir colectivamente el concepto de competitividad y en trazar estrategias de acción a corto y mediano plazo, consideraciones esenciales para la coordinación de las entidades descentralizadas del

Sector Defensa. Fruto de esta jornada, se estableció el nuevo marco estratégico para el GSED:

- **Propósito Superior:** Liderar, promover e impulsar las capacidades del grupo para contribuir al desarrollo sostenible del país.
- **Misión:** Brindar soluciones integrales e innovadoras a través de bienes y servicios competitivos, satisfaciendo las necesidades de los grupos de interés.
- **Visión:** Al 2040, el Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa será reconocido como referente internacional en la provisión de bienes y servicios innovadores y competitivos.

En cuanto al criterio de competitividad, se definió como la capacidad de lograr que los clientes nos prefieran por la efectividad en la oferta de productos y servicios diferenciales. Este marco estratégico evolucionará, se afinará y se le asignarán tareas específicas en el Comité de Competitividad, convocado a finales de noviembre de la presente vigencia. Un paso firme hacia un futuro innovador y competitivo.



A group of approximately 15 people, mostly men in business suits and one woman, are seated around a large U-shaped conference table covered with a white tablecloth. The table is set with water glasses, plates, and small floral centerpieces. The room has large windows in the background, and the floor is covered with a patterned carpet. The entire image has a blue color overlay.

4. DESEMPEÑO INSTITUCIONAL



GESTIÓN JURÍDICA

Objeto

La Oficina Jurídica, de cara al logro del objetivo corporativo, realizó toda la gestión jurídica relacionada con la administración de los riesgos jurídicos, tanto corporativos como los asociados a los negocios e iniciativas, con el fin de garantizar un adecuado cumplimiento de las normas, contribuyendo a la sostenibilidad a largo plazo de la organización, promoviendo la transparencia y la ética en todas las operaciones. Con lo cual también buscó consolidar relaciones de confianza entre la administración y sus grupos de interés.

Plan de trabajo

1. Representación Judicial

a. Procesos Judiciales Activos.

Al 31 de diciembre de 2023, se encontraban catorce (14) procesos activos, de los cuales en diez (10) actúo como demandada y como demandante en cuatro (4), detallados así:

No.	Tipo de Proceso	Total
1 Demandante	Ordinario Civil- ejecutivo	4
2 Demandado	Ordinario laboral	9
3 Demandado	Controversias Contractuales	1
TOTAL		14

Acciones de Tutela

En los meses de enero a diciembre del 2023, se admitieron cinco (5) tutelas todas favorables, las cuales se detallan a continuación

ÍTEM	NÚMERO DE EXPEDIENTE	FECHA	ACCIONANTES	FAVORABLES
Impuganci3n	1 13001310500720230020100	8de julio 2023.	Gente de Mar Resort S.A.S	SI
	13001305720230020101	13de septiembre 202	Gente de Mar Resort S.A.S	SI
	1100131030472023033	30 noviembre 2023.	Fernando Rojas Rodriguez	SI
	13001310300320230026900	20 de octubre 2023.	Mayron Vergal ARM ENTA	SI
	47-2023-00144-00	17 de marzo de 2023	Jairo Leon Garzon	SI

Derechos de Petici3n

En la vigencia de 2023, la Oficina Jur3dica tramit3 dentro de los t3rminos legalmente establecidos diez (10) derechos de petici3n.

Conciliaciones Extrajudiciales

En la vigencia 2023, se recib3 en la Oficina Jur3dica dos (2) solicitudes de conciliaci3n extrajudicial, sin que derivaran en procesos judiciales:

- DASC y REDES: agremiaciones de derechos de autores y artistas.

Pol3ticas de Prevenci3n del Daño Anti jur3dico

De acuerdo con la Agencia Nacional de la Defensa Jur3dica del Estado la Sociedad Tequendama ocupa un nivel de baja litigiosidad, por lo cual la Pol3tica de Prevenci3n del Daño Antijur3dico se diseña como un mecanismo preventivo para ayudar a disminuir los litigios contra la sociedad. Para la vigencia 2022-2023 se dio cumplimiento a la misma a trav3s de la ejecuci3n total de las acciones planteadas, las cuales fueron actualizadas en el aplicativo E-kogui.

Se presenta a continuaci3n la pol3tica de prevenci3n del daño antijur3dico para la vigencia 2024-2025, que fue aprobada por la Sociedad Tequendama y la cual se present3 a la Agencia Nacional de la Defensa Jur3dica del Estado.

PLANEACI3N	CAUSA	SUB - CAUSA	JUSTIFICACI3N
Plan Acci3n 1	Despido sin justa causa de trabajador oficial	Posible violaci3n de norma, pol3ticas y lineamientos internos que se pudieran materializar por acto administrativos a traves de los cuales se presenten hechos que deban ser conocidos por la Oficina de Control Interno Disciplinario	Teniendo en cuenta que la sociedad Tequendama S.A, tiene baja litigiosidad, la P.P.D.A se formula como mecanismo preventivo de cara a posibles litigios de car3cter laboral o civil originados en acciones u omisiones de los funcionarios que conducen a reclamaciones administrativas de car3cter laboral o administrativo, as3 como desde el punto de vista de las implicaciones disciplinarias de acuerdo a posibles situaciones que se pudiesen llegar a presentar a futuro por el desconocimiento de la norma o falta de diligencia que pudieran activar la jurisdicci3n disciplinaria, y exponer a la entidad a reclamaciones administrativas y judiciales
Plan Acci3n 2	Incumplimiento de norma jur3dica	Posible valoraci3n de norma, pol3ticas y lineamientos internos que se pudieran materializar por actos administrativos a trav3s de los cuales se presentan hechos que deban ser conocidos por la Oficina de Control Interno Disciplinario	teniendo en cuenta que la Sociedad Tequendama S.A, tiene baja litigiosidad, la P.P.D.A se formula como mecanismo preventivo desde 3mbito del derecho disciplinario

Reforma Estatutarias a 2023

Con ocasión del Reglamento de Emisión y Colocación de Acciones aprobado por la Junta Directiva, las cuales fueron suscritas y pagadas por la Industria Militar el 10 de julio de 2023, **se presentó a consideración de la Asamblea General de Accionistas la modificación correspondiente al capital suscrito y al capital pagado**, con el objeto de dar cumplimiento a las normas comerciales que regulan la modificación de estatutos, previos los siguientes antecedentes.

Con ocasión del proceso para la emisión y colocación de acciones de la **Sociedad Tequendama S.A.**, en decisión adoptada por la Asamblea General de Accionistas de la ST en reunión ordinaria celebrada el 23 de marzo de 2023, se autorizó incrementar el Capital Autorizado de la ST a través de la emisión de **DOS MILLONES SETECIENTOS OCHENTA Y OCHO MIL CUATROCIENTOS TREINTA Y OCHO (2.788.438)** acciones en reserva, de Valor Nominal de **DIEZ pesos moneda legal colombiana (\$10) cada una.**

Como consecuencia de lo anterior, en desarrollo de las normas comerciales aplicables a estos proceso, **el acta de Asamblea No. 139 del 23 de marzo de 2023**, fue protocolizada en Escritura Pública No. 0507 del 27 de abril de 2023 de la Notaría 23 de Bogotá, D.C.; la cual, para efectos de formalización y oponibilidad, **fue registrada ante Cámara de Comercio el 28 de abril de 2023.**

Por tanto, se autorizó un incremento de capital de **CIENTO CUARENTA Y DOS MILLONES OCHOCIENTOS DIEZ MIL pesos moneda legal colombiana (\$142.810.000).**

En el marco del reglamento de emisión de acciones se colocaron **CUATRO MILLONES TRESCIENTOS CINCO MIL DOSCIENTOS TREINTA Y SIETE** acciones ordinarias nominativas (4.305.237) de Valor Nominal de DIEZ pesos moneda legal colombiana (\$10) cada una de la **SOCIEDAD TEQUENDAMA S.A.**



Norma expedida en el último año que tuvo un efecto directo a la Sociedad Tequendama

Ley 2294 del 2023 por el cual se expidió el plan de desarrollo para la vigencia 2022-2026 a través del cual se buscó incorporar condiciones políticas y administrativas para el desarrollo del turismo y la hotelera en Colombia con base en un componente transversal de género y ambiental. Lo anterior implica la generación de oportunidades para el desarrollo del objeto social de la Sociedad Tequendama.

El plan de desarrollo contempló los siguientes aspectos en los cuales la Sociedad Tequendama encuentra oportunidades:

- **Artículo 18.** Adecuación de infraestructura al interior de áreas del sistema de parques nacionales naturales.
- **Artículo 112.** Fortalecimiento de la oferta de bienestar del sector defensa

CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO

La efectiva gestión de la Oficina de Control Interno Disciplinario de la Sociedad Tequendama S.A., reviste una importancia altamente crítica para su sostenibilidad, dado que contribuyo a mantener elevados estándares de ética y conducta en todos los niveles de la organización. Mediante un control interno disciplinario eficaz, se logró identificar y corregir conductas inapropiadas o no éticas que podrían comprometer la sostenibilidad a largo plazo de la Sociedad.

Al ejercer un riguroso control sobre las prácticas internas, se previeron situaciones como el fraude, el abuso de recursos, la corrupción interna y otras conductas perjudiciales que pudieron afectar la reputación y la estabilidad de la Sociedad Tequendama S.A., esta acción fue fundamental para fortalecer la confianza tanto interna como externa, aspecto clave para la sostenibilidad a largo plazo de la organización.

Durante el año 2023, una de las principales acciones llevadas a cabo fue la subdivisión de roles y funciones en las etapas preventiva, de instrucción y de juzgamiento del proceso disciplinario, conforme a las disposiciones de las Leyes 1952 de 2019 y 2094 de 2021. Esto permitió establecer la organización de grupos de trabajo para abordar de manera transitoria dichas etapas, según lo dispuesto en la resolución 202306130000115 del 17 de enero de 2023.

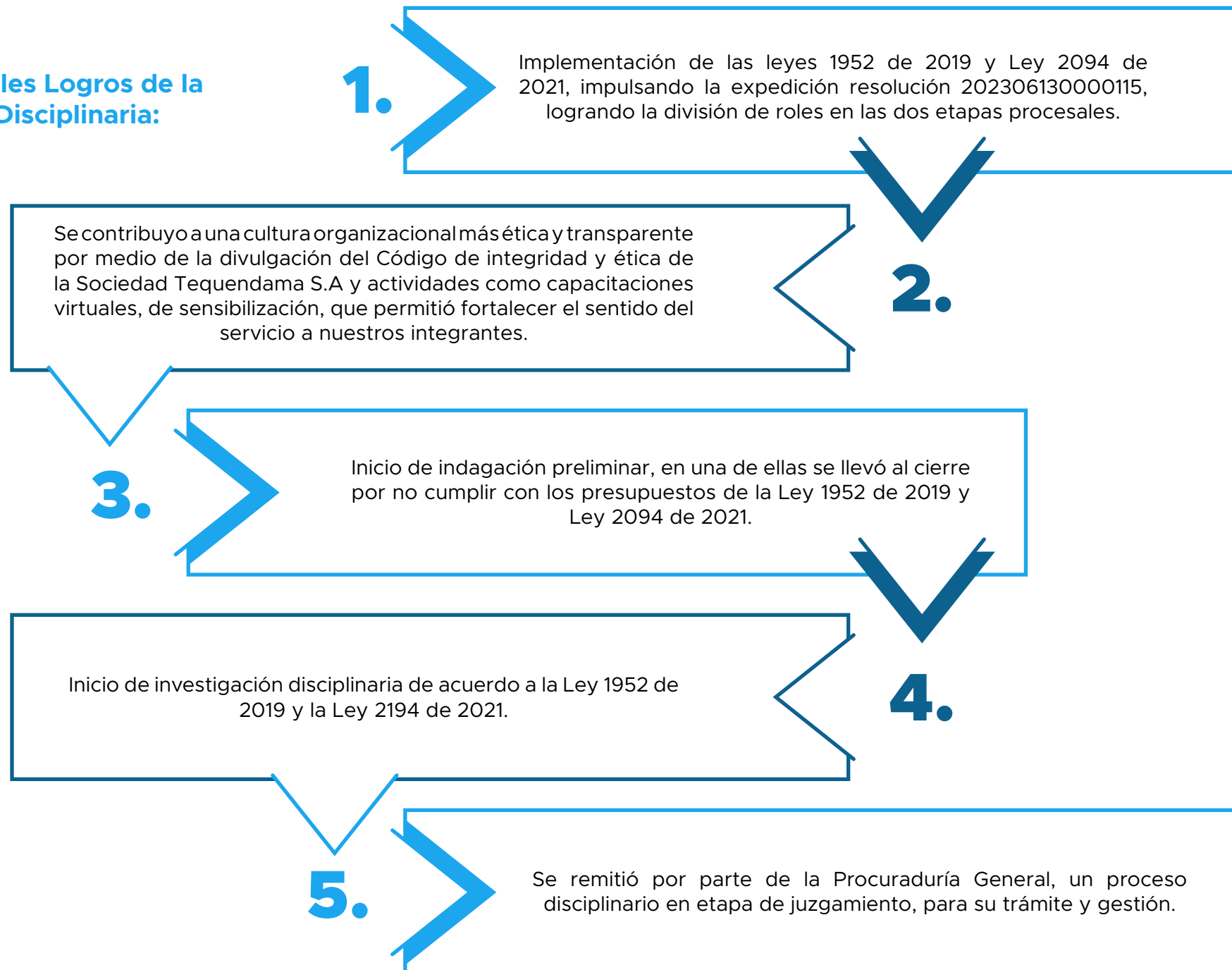
Se adoptó el valor de la justicia dentro del marco del código de integridad y ética de la Sociedad Tequendama S.A., mediante la realización de actividades como capacitaciones virtuales y sesiones de sensibilización. Estas acciones contribuyeron a fortalecer el sentido de servicio y pertenencia entre nuestros colaboradores. Como resultado de esta gestión, se aplicaron los procedimientos establecidos, destacándose:

- **Procedimiento Disciplinario Ordinario:** Este procedimiento tuvo como objetivo disciplinar la conducta de los integrantes de la ST que incurrieron en comportamientos descritos como falta en las normas vigentes al momento de los hechos.
- **Procedimiento Disciplinario Verbal:** Este procedimiento buscó investigar la conducta de los integrantes de la ST que incurrieron en comportamientos descritos como falta en las normas vigentes al momento de los hechos.

Se logro aplicar el **100%** de las actividades relacionadas con la **ejecución de nuestros procedimientos**, garantizando la aplicación y cumplimiento del objetivo.



Principales Logros de la Oficina Disciplinaria:



GESTIÓN DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN

En la vigencia del año 2023, se llevó a cabo una ejecución positiva de la evaluación del Plan de Trabajo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), reflejando un destacado desempeño con un **puntaje global del 86.9%**, lo cual marcó un desempeño positivo entre las primeras 5 entidades de las 17 del sector Defensa, posicionándonos por encima del resultado promedio del sector.

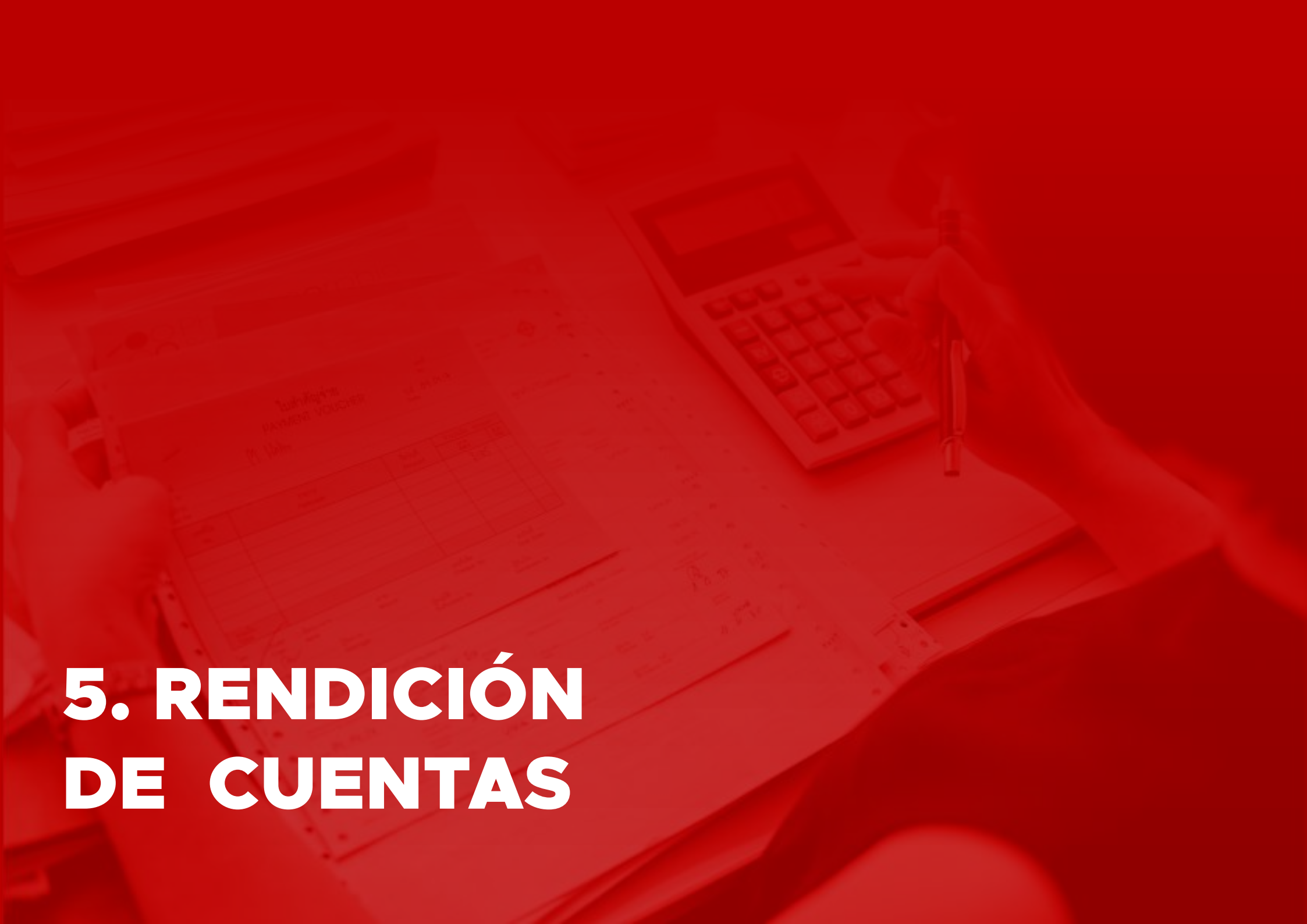
Indice de Desempleo Institucional



Fuente: Resultados Desempeño Institucional, Función Pública

Este logro resalta la dedicación y eficiencia en la implementación de las políticas establecidas. Específicamente, la política de Defensa Jurídica alcanzó un impresionante 100%, demostrando un manejo excepcional en la gestión legal de la institución. Asimismo, la política de Planeación Institucional dentro de la cual se alcanzó un destacado **95.5%**, evidenciando un enfoque robusto y orientado hacia metas estratégicas. Por otro lado, la política de Control Interno obtuvo un sólido resultado del **92.9%**, reflejando la eficaz supervisión y gestión de los procesos internos. Estos logros son testimonio del compromiso y la dedicación del equipo en la consecución de los objetivos del MIPG durante el periodo en cuestión.





5. RENDICIÓN DE CUENTAS

ESTADOS FINANCIEROS

Estado De Situación Financiera Individual

SOCIEDAD TEQUENDAMA S.A (Antes SOCIEDAD HOTELERA TEQUENDAMA S.A.) NIT 860.006.543-5 ESTADO DE SITUACION FINANCIERA INDIVIDUAL Periodos Contables Terminados 31/12/2023 y 31/12/2022 Marco Normativo NICSP (Resolucion 414 de 08 de Septiembre de 2014) (Cifras en Pesos Colombianos)			
	NOTAS	PERIODO TERMINADO A:	
		2023	2022
ACTIVO - ACTIVO CORRIENTE			
Efectivo y equivalentes al efectivo	(5)	11.668.132.085	9.139.174.095
Inversiones de administracion de liquidez	(6)	27.500.000.000	-
Cuentas por cobrar	(7)	30.125.247.835	5.473.430.276
Inventarios	(9)	2.886.486.170	3.437.710.829
Impuesto a las ganancias corriente	(7)	4.608.866.698	3.732.141.449
Impuesto diferido	(16)	-	121.548.816
Otros activos corrientes	(16)	799.295.941	242.668.958
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES		77.588.028.728	22.146.674.422
ACTIVO NO CORRIENTE			
Propiedades planta y equipo	(10)	131.649.457.670	124.595.732.184
Propiedades de inversion	(13)	2.134.098.167	2.157.549.795
Inversiones en sociedades de economia mixta		1	1
Impuesto diferido	(16)	1.156.191.074	579.923.933
Otros activos no corrientes	(16)	3.888.907.474	4.130.604.351
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES		138.828.654.387	131.463.810.264
TOTAL ACTIVO		216.416.683.115	153.610.484.686

	NOTAS	PERIODO TERMINADO A:	
		2023	2022
PASIVO			
PASIVOS CORRIENTES			
Cuentas por pagar	(21)	37.204.072.505	9.209.597.568
Impuestos corrientes por pagar	(21)	451.986.821	89.130.527
Beneficios a los empleados	(22)	1.187.083.919	991.989.010
Provisiones	(25)	1.648.923.320	1.428.679.988
Otros pasivos corrientes	(24)	2.356.934.158	1.223.546.561
TOTAL PASIVOS CORRIENTES		42.849.000.723	12.942.943.654
PASIVOS NO CORRIENTES			
Prestamos por pagar	(20)	4.531.250.046	5.697.916.698
Beneficios posempleo	(24)	19.098.960.267	12.042.492.323
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES		23.630.210.313	17.740.409.021
TOTAL PASIVO		66.479.211.036	30.683.352.675
PATRIMONIO			
Capital fiscal	(27)	142.810.000	99.757.630
Prima Colocación Acciones	(27)	75.395.528.965	37.427.643.862
Reservas	(27)	3.714.379.391	3.648.147.391
Resultado de ejercicios Anteriores	(27)	71.442.049.910	74.851.095.344
Resultado del Ejercicio	(27)	101.276.973	66.232.000
Ganancias o perdidas actuariales	(27)	-858.573.161	6.834.255.784
TOTAL DEL PATRIMONIO		149.937.472.079	122.927.132.011
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO		216.416.683.115	153.610.484.686

Estado de Resultados

SOCIEDAD TEQUENDAMA S.A (Antes SOCIEDAD HOTELERA TEQUENDAMA S.A.) NIT 860.006.543-5 Estado de Resultados Integral Individual Periodos Contables Terminados 31/12/2023 y 31/12/2022 Marco Normativo NICSP (Resolucion 414 de 08 de Septiembre de 2014) (Cifras en Pesos Colombianos)			
CONCEPTO	NOTAS	PERIODO TERMINADO A:	
		2023	2022
TOTAL DE INGRESOS		117.595.743.392	93.425.740.613
INGRESOS OPERACIONALES		115.673.260.023	92.683.104.169
Venta de Servicios	(28)	115.673.260.023	92.683.104.169
Servicios Hoteleros		115.673.260.023	92.683.104.169
SERVICIOS HOTELEROS/ PROMOCION TURISTICA		76.209.729.784	70.995.659.597
OTROS SERVICIOS		39.463.530.239	21.687.444.573
Devoluciones, rebajas y descuentos en venta de servicios (db)		0	0
COSTO DE VENTAS	(30)	74.167.031.831	59.484.488.372
Costo de ventas de bienes y servicios		74.167.031.831	59.484.488.372
Servicios Hoteleros		74.167.031.831	59.484.488.372
GASTOS OPERACIONALES		39.074.462.391	30.768.057.283
De administración	(29)	34.205.759.007	25.791.005.868
Sueldos y Salarios		2.720.919.875	1.982.940.823
Contribuciones Imputadas		14.838.677	78.653.523
Contribuciones Efectivas		602.639.109	451.551.621
Aportes sobre la nómina		31.461.200	24.822.400
Vacaciones		164.395.476	129.227.537
Cesantías		262.160.692	196.155.752
Prima De Vacaciones		129.956.643	96.841.628
Prima De Navidad		243.638.103	183.927.145
Prima De Servicios		159.795.451	113.317.400
Prima Tecnica		172.580.790	103.437.041

Capacitacion Bienestar Social y Estimuls		255.632.470	88.698.072
Dotacion Y Suministro A Trabajadores		23.961.100	12.649.200
Aux marcha beneficios posempleo		90.369.964	77.087.550
Comisiones		0	0
Otros Gastos de Personal Diversos		0	8.557.801
Generales		26.376.020.078	20.102.426.435
Impuestos, Contribuciones y Tasas		2.957.389.378	2.140.711.940
Provisiones, agotamiento, depreciaciones y amortizaciones		4.868.703.384	4.977.051.415
Deterioro Cuentas x Cobrar		14.048.599	4.224.667
Deterioro de Inventarios		96.417.380	294.927.582
Depreciación de propiedad, planta y equipo		4.118.902.117	4.010.460.112
Depreciación de propiedad, Inversion		23.451.628	23.451.628
Amortizaion de Intangibles		615.883.659	643.987.426
EXCEDENTE (DÉFICIT) OPERACIONAL		2.431.765.801	2.430.558.514
OTROS INGRESOS	(29)	1.922.483.369	742.636.444
Financieros		1.599.572.438	133.644.182
Ajuste por diferencia en cambio		8.502.835	13.993.403
Otros ingresos Ordinarios		314.408.096	594.998.858
OTROS GASTOS	(29)	4.252.972.196	3.106.962.958
Financieros		2.369.066.235	1.964.129.944
Impuesto a las ganancias corriente		327.131.458	0
Impuesto a las Ganancias Diferido		-454.718.324	442.514.422
Comisiones		117.214.832	86.507.087
Otros Gastos Diversos		1.887.856.866	604.934.806
Ajuste por Diferencia en Cambio		6.421.131	8.876.699
EXCEDENTE (DÉFICIT) DEL EJERCICIO		101.276.973	66.232.000
OTROS RESULTADOS INTEGRALES	(29)		
Ganancias/Perdidas Actuariales Por Plan de Beneficios		-7.692.828.945	3.616.707.945
RESULTADO INTEGRAL TOTAL		-7.591.551.972	3.682.939.945

Cambios en el Patrimonio

SOCIEDAD TEQUENDAMA S.A (Antes SOCIEDAD HOTELERA TEQUENDAMA S.A.) NIT 860.006.543-5 ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO INDIVIDUAL Periodos Contables Terminados 31/12/2023 y 31/12/2022 Marco Normativo NICSP (Resolucion 414 de 08 de Septiembre de 2014) (Cifras en Pesos Colombianos)						
	Capital suscrito y pagado	Prima en colocación de acciones	Reservas	Ganancias o Pérdidas actuariales	Resultados acumulados	Total Patrimonio
Saldo al 31 de diciembre de 2021	99.757.630	37.427.643.862	3.648.147.389	3.217.547.841	74.851.095.345	119.244.192.066
Resultado del ejercicio	-	-	-		66.232.000	66.232.000
Apropiación de reservas	-	-	-	-	-	-
Ganancias o Pérdidas actuariales	-	-	-	3.616.707.945		3.616.707.945
Saldo al 31 de diciembre de 2022	99.757.630	37.427.643.862	3.648.147.389	6.834.255.786	74.917.327.345	122.927.132.011
Resultado del ejercicio	-	-	-		101.276.973	101.276.973
Apropiación de reservas	-	-	66.232.002	-	-	66.232.002
Ganancias o Pérdidas actuariales	-	-	-	-7.692.828.947		-7.692.828.947
Otros movimientos	43.052.370	37.967.885.103	-	-	-3.475.277.434	34.535.660.039
Otros movimientos ORI	-	-	-	-	-	-
Saldo al 31 de diciembre de 2023	142.810.000	75.395.528.965	3.714.379.391	-858.573.161	71.543.326.884	149.937.472.079

Flujos de Efectivo

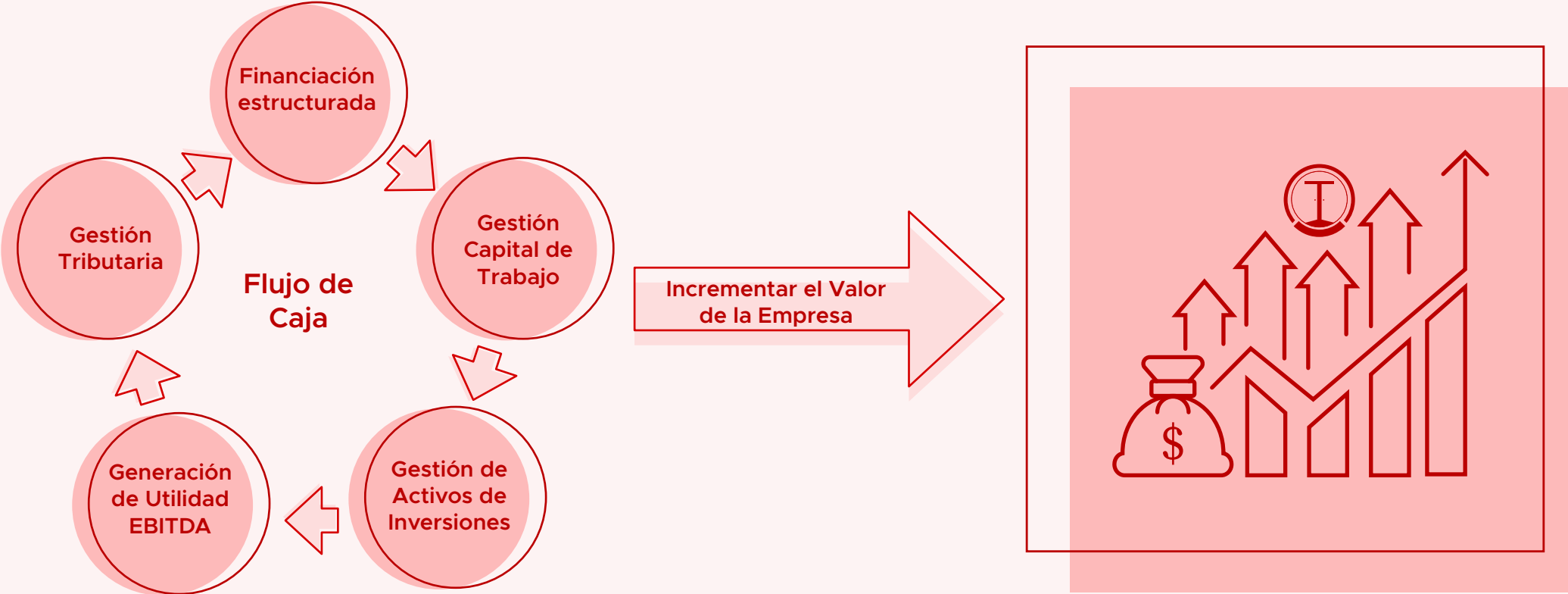
SOCIEDAD TEQUENDAMA S.A (Antes SOCIEDAD HOTELERA TEQUENDAMA S.A.) NIT 860.006.543-5 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO INDIVIDUAL Marco Normativo NICSP (Resolucion 414 de 08 de Septiembre de 2014) (Cifras en Pesos Colombianos)		
CONCEPTO	PERIODO TERMINADO A:	
	2023	2022
Saldo inicial de efectivo y equivalentes de efectivo		
ACTIVIDADES DE OPERACION		
Recibidos por prestacion de servicios	92.660.158.340	81.195.966.821
Recibido por rendimientos de equivalentes al efectivo	73.398.257	23.433.277
Recaudado por retenciones practicadas	6.339.974.000	3.360.898.715
Pagado por retenciones practicadas	-6.339.974.000	-3.360.898.715
Pagado a proveedores	-8.003.659.401	-7.507.245.322
Otras cuentas por pagar	-56.227.971.030	-51.942.306.537
Pagado por seguros	-558.714.264	-325.006.775
Pagados por beneficios a los empleados	-12.857.024.982	-10.530.267.488
Pagado por servicios públicos	-2.050.110.406	-1.749.952.724
Pagado por honorarios	-1.407.830.317	-1.192.359.487
Pagado en litigios y demandas civiles	-26.041.400	-207.319.016
Pagado por impuestos	-8.066.694.816	-4.840.602.782
Flujo de efectivo neto en actividades de operación	3.535.509.983	2.924.339.968
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
Recibido en venta de inversiones de administración de liquidez	0	0
Recibido por rendimientos de inversiones de administración de liquidez	1.212.587.083	8.960.000
Recibido por capital socios	38.010.937.473	0
Pagado para capital de trabajo	0	0
Pagado en adquisición de inversiones proyecto reconversion	-10.095.882.015	-4.292.932.369
Efectivo aplicado en actividades de operación		
Flujo de efectivo neto en actividades de inversión	29.127.642.541	-4.283.972.369

CONCEPTO	PERIODO TERMINADO A:	
	2023	2022
EFFECTIVO APLICADO EN LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN		
Pagos de préstamos	-1.166.666.652	-1.354.166.652
Pagos gastos obligaciones y financieros	-1.467.527.882	-1.061.147.665
Flujo de efectivo neto en actividades de financiación	-2.634.194.534	-2.415.314.317
Flujo de efectivo del periodo	30.028.957.990	-3.774.946.717
Saldo inicial de efectivo y equivalentes de efectivo	9.139.174.095	12.914.120.812
Saldo final de efectivo y equivalentes de efectivo	39.168.132.085	9.139.174.095

Estrategia Financiera

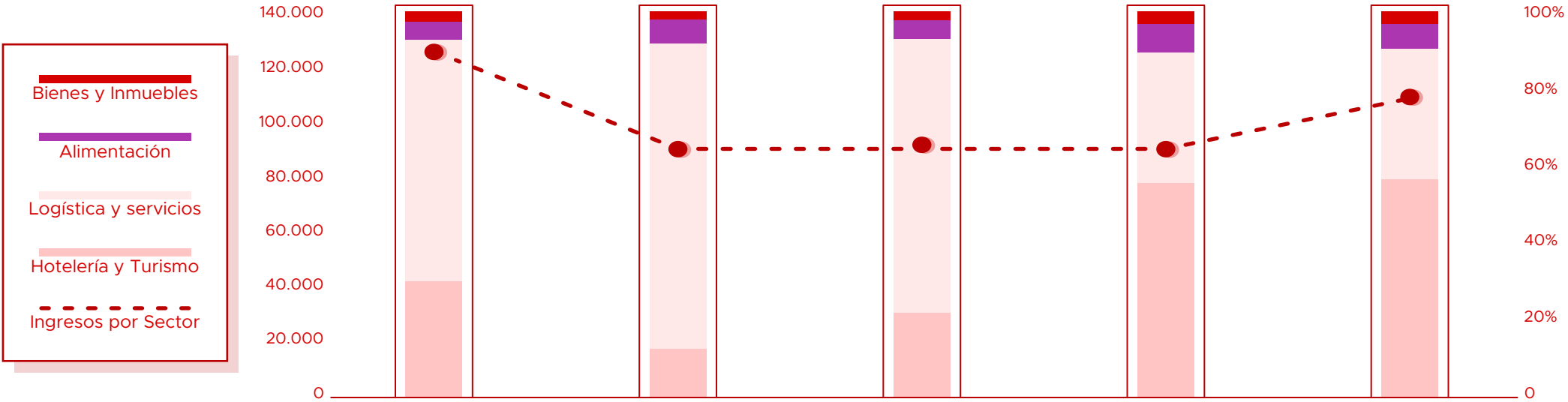
La Sociedad Tequendama acorde al propósito de consolidar el patrimonio de los Accionistas emplea diferentes estrategias para la consecución de los objetivos propuestos y dentro de estas estrategias la Sociedad tiene su Estrategia Financiera, que consiste en incrementar el Valor de la Empresa a través de la gestión y control del Flujo de Caja, el cual se construye a partir de los diferentes negocios y desarrollo de nuevos negocios sostenibles, las prospectivas conexas encaminadas a procesos de emprendimiento e innovación. Por lo anterior, se desarrollan políticas sobre: Generación de Utilidad (volumen y margen EBITDA), Gestión de Capital de Trabajo (rotación de la Cartera Comercial y Cuentas Proveedores), Optimización Tributaria (aprovechamiento de la Reglamentación vigente), Gestión de Activos Fijos e Inversiones. En consecuencia, el análisis de desempeño financiero se construye a partir del EBITDA, buscando proporcionar una perspectiva integral y real empresarial, superando efectos contables no monetarios y aspectos ajenos a los negocios.

Teniendo en cuenta de los diferentes sectores económicos en donde tiene participación la Sociedad Tequendama S.A. y el desarrollo e incorporación de nuevos negocios, describe el comportamiento en la gestión financiera, para lo cual los ingresos por sectores generados por la Sociedad para el año 2023 ascendieron a \$108.509 millones de pesos, de los cuales el 56.83% fueron generados por el Sector Turismo con (\$61.664 millones de pesos), Sector Servicios el 33.43% con (\$61.664 millones de pesos), Sector Gastronomía el 7% con (\$7.173 millones de pesos) y Sector Inmobiliario el 3% con (\$3.401 millones de pesos). A pesar de que desde el año 2019 los dos sectores con una participación superior al 90% de las ventas han sido el sector Turismo y Logística y Servicios, se han dado recomposiciones en los demás sectores que cambian el perfil de generación de ingresos de la Sociedad Tequendama S.A. En comparación con los resultados al cierre del año 2022, las ventas aumentaron 20,57%, es decir, aproximadamente \$18.514 millones de pesos, resultado superior a las tres vigencias anteriores analizadas al mismo corte.



- La evolución del volumen de ventas del año 2022 al año 2023 reflejó una recomposición marcada principalmente en el sector Turismo y no menos importante la gestión que aporta en el volumen de ingresos por parte de bienes inmuebles.
- Cabe resaltar el continuo crecimiento del sector Turismo en 23,43% frente a la vigencia 2022, comportamiento que inclusive superó la gestión en ingresos gestionada en el año 2019 con un incremento en el sector turismo de 59,76%.
- Los ingresos de la Empresa crecieron respecto de la vigencia 2022, dado a la recuperación de la unidad de Logística y Servicios, en la ejecución de contratos en el tercer trimestre del 2023, en donde cerró la ejecución de los contratos suscritos de Operación Logística en un 97% y continuaron para la vigencia 2024 con la ejecución de aquellos contratos interadministrativos que requieren la prestación de servicios logísticos dada la necesidad de los diferentes clientes de mantener las alianzas con la Sociedad Tequendama S.A.
- En general, los resultados sobre los ingresos al cierre del año 2023 reflejaron un incremento frente a la vigencia inmediatamente anterior.

INGRESOS POR SECTORES



	DICEMBRE 2019	DICIEMBRE 2020	DICIEMBRE 2021	DICIEMBRE 2022	DICIEMBRE 2023
Hotelería y Turismo	38.597	11.93220	20.378	50.367	61.664
Logística y Servicios	79.456	71.259	64.921	29.847	36.271
Alimentación	6.041	5.629	4.876	7.028	7.173
Bienes Inmuebles	3.195	1.889	1.871	2.754	3.401
Ingreso por Sectores	127.289	90.708	92.047	89.996	108.509

EBITDA y Utilidad

El EBITDA generado por los Sectores durante el año 2023 ascendió a \$15.961 millones de pesos, los cuales fueron principalmente generados por el Sector Turismo que generó \$10.848 millones de pesos, y Logística y Servicios, que logró \$3.304 millones de pesos. Este resultado en el Sector Turismo, se ha venido consolidando a partir de la vigencia 2022, en donde ha presentado recomposiciones dentro de los sectores que generan la utilidad de la Empresa. El Sector Turismo aportó el 63,73% del EBITDA para el año 2019 y en el año 2023 aportó el 67,96%; el Sector Servicios que aportó el 14,72% del EBITDA para el año 2019, el 21% para el año 2023 y el Sector Inmobiliario que aportó el 14,85% del EBITDA para el año 2019 y en el año 2023 aportó el 10%.

- El EBITDA a nivel unidades de negocio ascendió a \$15.961 millones de pesos, generado a partir de los sectores Turismo (\$10.848 millones de pesos) que es el 67,96% de lo generado en la Empresa y Servicios (\$3.304 millones de pesos) que corresponde al 21% de lo generado a nivel unidades de negocio.
- El resultado a nivel general del segundo semestre del año 2023 de \$15.961 millones tuvo una recuperación respecto al resultado registrado en la vigencia 2022 del 14,17% por \$ 1.981 millones de pesos.

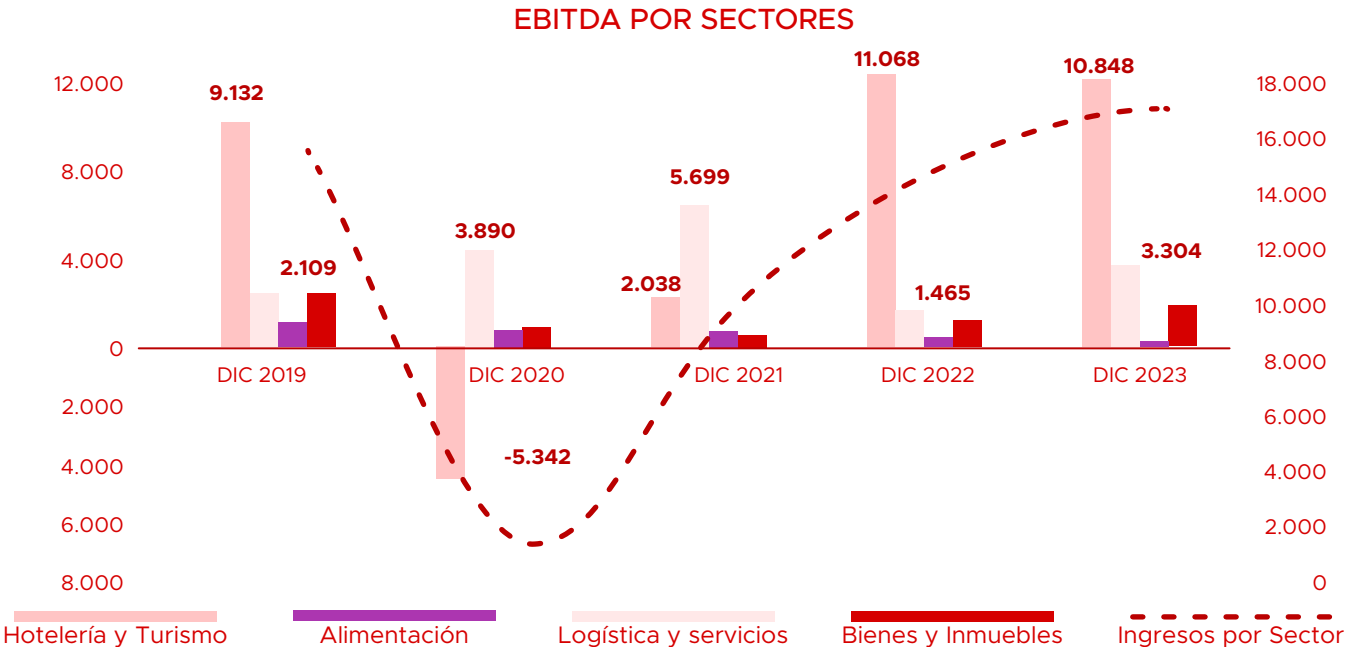
- Este resultado, obedece a la recuperación en el cuarto trimestre del año 2023, en los negocios de la Sociedad, dentro de ellos sector turismo y del sector servicios puntualmente en la unidad de Logística Tequendama, contratos interadministrativos con la ejecución en su máxima expresión en la ejecución de contratos en el cuarto trimestre del 2023, en donde cerró la ejecución de los contratos suscritos de Operación Logística en un 97% y continuaron para la vigencia 2024 con la ejecución de aquellos contratos interadministrativos que requieren la prestación de servicios logísticos dada la necesidad de los diferentes clientes de mantener las alianzas con la Sociedad Tequendama S.A.
- Con respecto al año 2019, el EBITDA de Turismo creció 18,79% y Servicios 56,66%. Por otro lado, el sector de Bienes Inmuebles respecto

de las unidades de Doma Tequendama y Parqueadero Tequendama, presentó una contracción del 24,91%, frente al año 2019, no obstante, frente a la vigencia 2022 ha generado un incremento del 57,17%.

- En general, el desempeño de los negocios durante el año 2023 ha mostrado un comportamiento favorable, a causa de la ejecución de los diferentes contratos de operación logística, los cuales se encontraban con una ejecución mínima hasta el tercer trimestre 2023, estos contratos aportan gran medida el desempeño del sector servicios, unido al desarrollo de los diferentes negocios con SAE, ANT de los cuales se esperan que continúen para las vigencias subsiguientes, aportando al incremento del valor de la empresa.

	DICIEMBRE 2019	DICIEMBRE 2020	DICIEMBRE 2021	DICIEMBRE 2022	DICIEMBRE 2023
Hotelería y Turismo	9.132	-5.342	2.038	11.068	10.848
Logística y Servicios	2.109	3.890	5.699	1.465	3.304
Alimentación	960	711	595	432	212
Bienes Inmuebles	2.127	832	547	1.016	1.598
Ingreso por Sectores	14.329	90	8.880	13.980	15.961

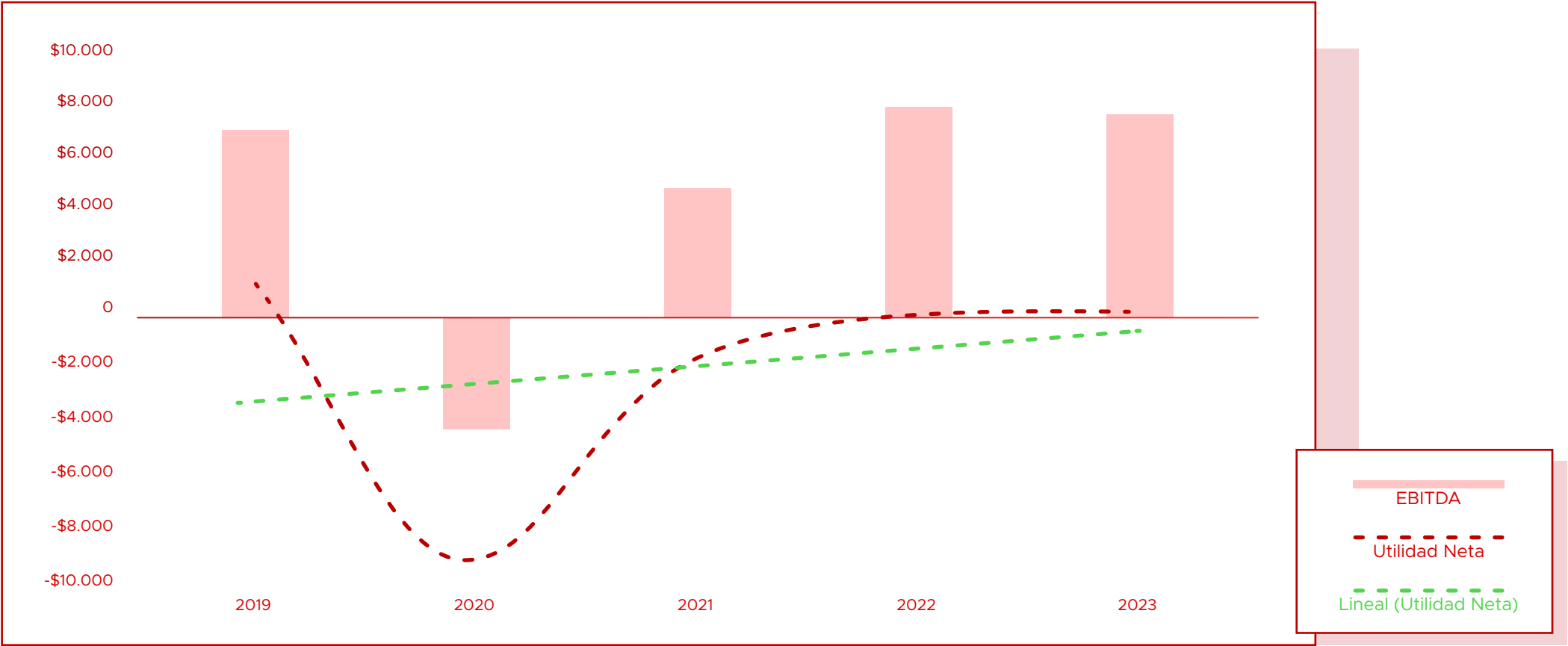
El EBITDA de la Sociedad Tequendama para el año 2023 asciende a \$7.302 millones de pesos, el cual consolida una recuperación sostenida desde el año 2022. Cabe resaltar que, además, este resultado representa un cumplimiento de presupuesto, cuyo volumen proyectado era \$6.648 millones de pesos. La Utilidad Neta de la Sociedad Tequendama para el año 2023 fue \$101 millones de pesos, la cual se origina en el EBITDA de la Sociedad por \$7.302 millones de pesos, e incluye gastos exógenos a la operación que ascienden a \$10.981 millones de pesos, dentro de los cuales \$7.600 millones de pesos están asociados a gastos no monetarios, principalmente explicado en la depreciación de los elementos de Propiedad Planta y Equipo de la Sociedad Tequendama S.A.



El propósito de la Sociedad dada la composición accionaria de la misma y el régimen aplicable esta más enfocado en la generación de EBITDA y no en la generación de Utilidades Netas , en razón a la aplicación del Impuesto de Renta y Distribución de Dividendos aportando en gran medida a la generación de valor para la compañía, para ello propende por mantener negocios sostenibles, lo que permite visualizar la situación de cada negocio y determinar la rentabilidad y

alineación con la estrategia fijada por la Sociedad Tequendama, en mantener unidades con baja rentabilidad y que muy probablemente demanden un volumen operacional alto, bajo esa visión ese monitorio permanente a la rentabilidad y liquidez de cada negocio, le permite a la Sociedad tomar decisiones de continuar, transformar o cerrar unidades de negocio, no alineadas con la estrategia y rentabilidad, como fue el caso particular del Hotel Estación Buenaventura.

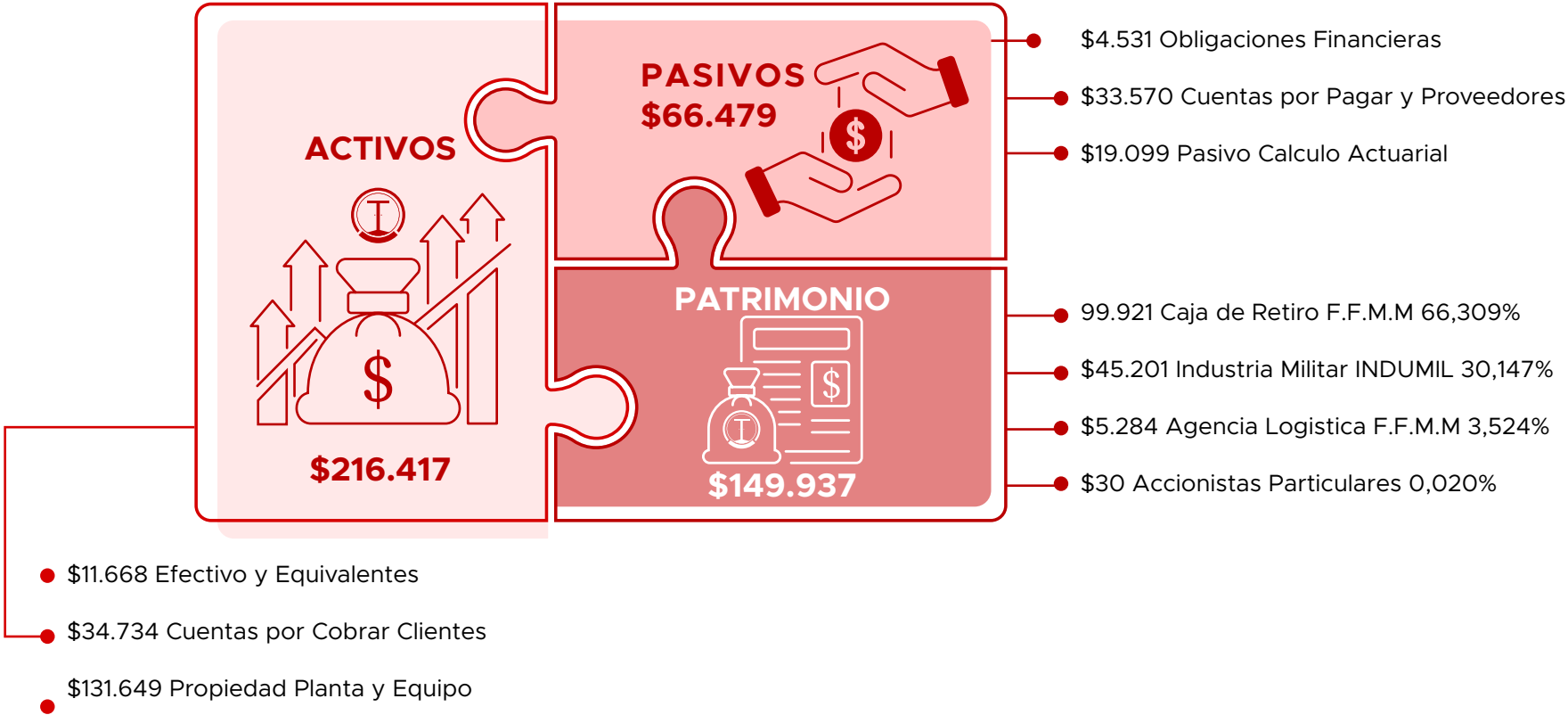
RESULTADOS	2019	2020	2021	2022	2023
Hotelería y Turismo	\$ 6.797	-\$ 4.072	\$ 4.762	\$7.478	\$ 7.302
UTILIDAD NETA	\$1.212	-\$ 8.797	-\$ 1.502	\$ 66	\$ 101



Balance

Los Activos de la Sociedad Tequendama S.A. para el año 2023 ascienden a \$216.417 millones de pesos, principalmente compuestos por \$11.668 millones de pesos en Caja, \$31.018 millones de pesos en Cartera Comercial, \$3.716 millones de pesos en Cartera Tributaria y \$131.649 millones de pesos en Propiedad, Planta y Equipo; incluyendo al Hotel Tequendama Bogotá. Por otro lado, los Pasivos ascienden a \$66.479 millones de pesos, que representan el 30,7% del volumen total de los Activos, y principalmente compuestos por \$4.531 millones de pesos en Obligaciones Financieras, \$33.570 millones de pesos en Cuentas por

Pagar-Proveedores y \$19.099 millones de pesos en Cálculo Actuarial. En consecuencia, el Patrimonio de la Sociedad Tequendama asciende a \$149.937 millones de pesos, que, de acuerdo a la participación accionaria de los propietarios, se desagrega en \$99.422 millones de pesos de la Caja de Retiro de las Fuerzas Militares (CREMIL) con participación de 66,309%, \$45.202 millones de pesos de Industria Militar (INDUMIL) con participación de 33,0147%, \$5.284 millones de pesos de la Agencia Logística de las Fuerzas Militares (ALFM) con participación de 3,524% y \$30 millones de pesos de Accionistas Particulares con participación de 0,020%.



Gestión de Capital de Trabajo

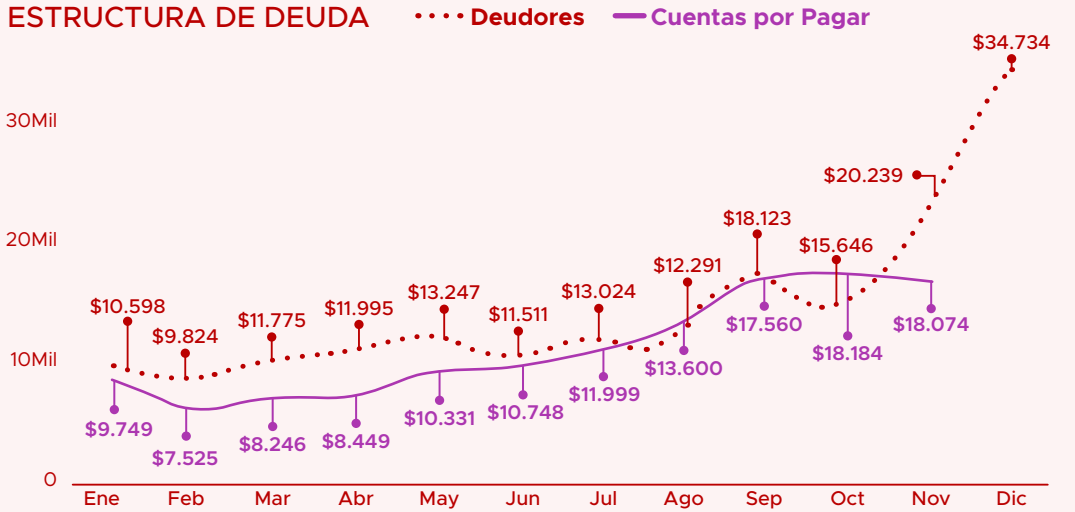
La Gestión del Capital de Trabajo, complementa el análisis de rentabilidad, contexto para analizar variaciones del Balance General, busca que el desarrollo de los negocios tenga un impacto positivo en la liquidez de la Empresa. Es decir, que las ventas realizadas sean facturadas y cobradas de manera oportuna, de tal manera que se pueda desarrollar un proceso eficiente y articulado con los aliados, ya que, de no desarrollar un proceso eficiente con resultados financieros de grandes utilidades generadas no recaudadas, puede generar problemas de liquidez en la Empresa.

Gestión: negociación clientes y fortalecimiento de tecnologías para procesos soporte, rotación de Cartera entre 60 y 71 días, situación que, para la ejecución de los diferentes contratos de Logística Tequendama, se debe tener especial atención en la negociación con aliados y proveedores dado el tiempo de cobro de los contratos de Logística que por lo general se sitúan entre 60 y 90 días.

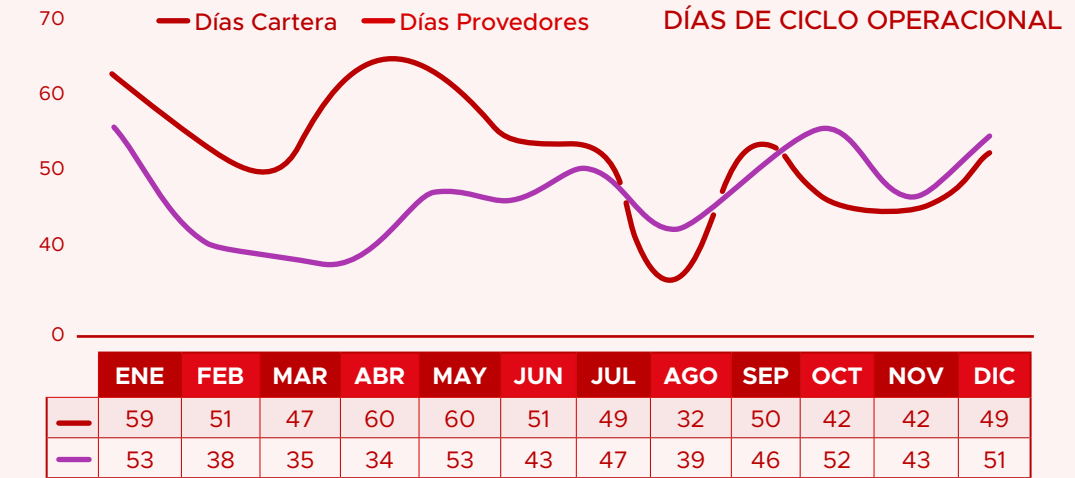
Para el tercer trimestre año 2023 la rotación de Cartera, ha incrementado el periodo de cobro de 50 a 70 días, dado que existen contratos firmados con diferentes entidades estatales que dentro de sus formas de pago lo realizan a 60 y 90 días, pero la ejecución de cada uno de estos contratos demanda contratar aliados y proveedores con condiciones de pago a 15 días y a 30 días para la ejecución y desplazamiento, lo que sitúa días de pago a aliados y proveedores de 30 a 50 días de rotación. Ahora bien, en comparación con el año 2019, periodo en el cual se dio un volumen similar en ventas por encima de los \$100.000 Millones de pesos, se evidencia un ajuste en el Ciclo Operacional. La diferencia entre rotación de cartera y proveedores muestra que el ciclo operacional de la Empresa es positivo o a favor en 21 días.

La Sociedad Tequendama, continua con el seguimiento constante a la Cartera y Flujo de Caja de la Sociedad realizado con una periodicidad semanal y en general, otras iniciativas de gestión, permitieron que durante los años 2022 y 2023 no se presentaran retraso en pagos a los aliados y mantener un flujo de caja adecuado para cumplir con las obligaciones vigentes y futuras de la Empresa.

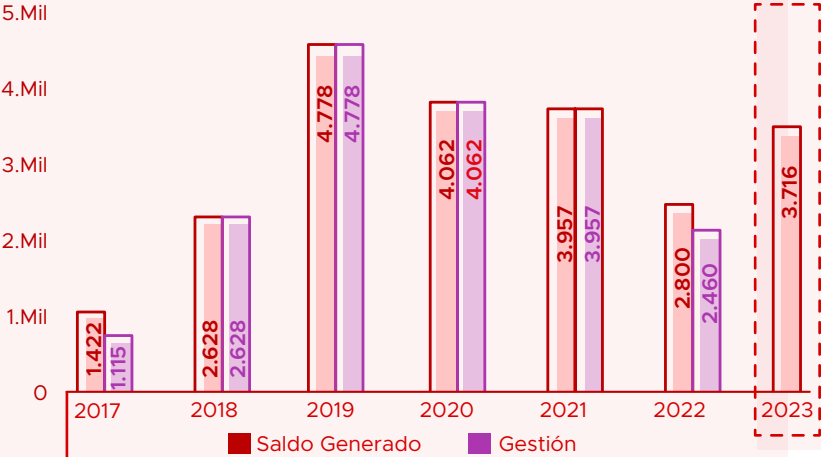
ESTRUCTURA DE DEUDA



DÍAS DE CICLO OPERACIONAL



Por otro lado, la Cartera Tributaria que corresponde principalmente a los recursos a favor por Impuesto de Renta vigencia 2023 materia impositiva, los cuales se componen principalmente \$3.716 millones de pesos derivados de anticipos al Impuesto de Renta y Retención en la Fuente durante el año 2023. Para los ejercicios fiscales desde el año 2017 a 2022 se han generado recursos a favor por \$19.647 millones de pesos, de los cuales se han reintegrado \$19.000 millones de pesos a través de diversos mecanismos para con la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, generando una recuperación del 96,71% de la cartera, de los cuales \$3.716 millones de pesos serán gestionados una vez se materialice la declaración del Impuesto de Renta del año 2023, prevista para el primer trimestre del año 2024.



● Recuperación de **\$19.000 Millones** de pesos equivalente al **97,71%** de la cartera tributaria de la Sociedad.

Inicio de gestión de **\$3.716 millones** de pesos en Declaración de Impuesto de Renta vigencia **203: Primer Semestre 2024.**

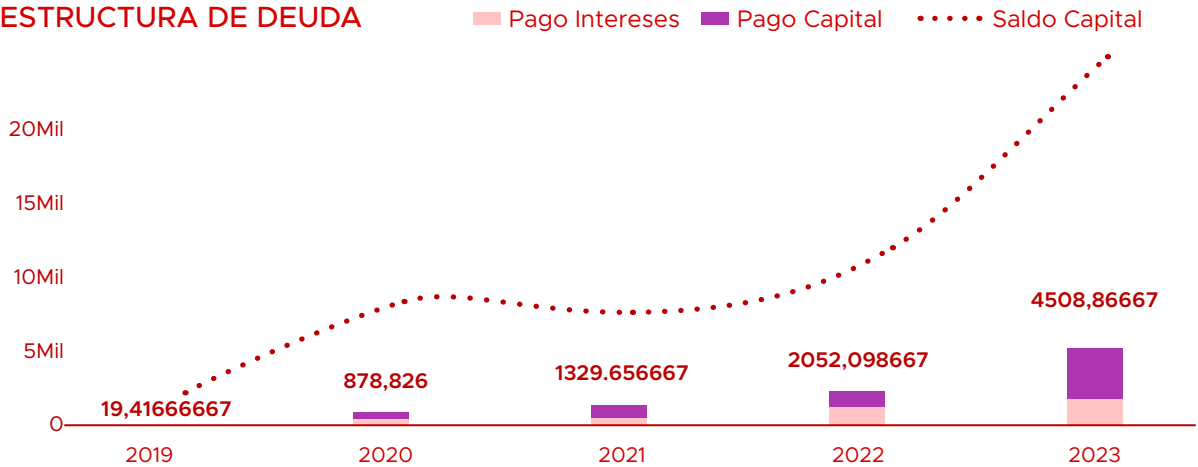
Vigencia	Saldo Generado	Gestión	Saldo en Cartera
2017	1.422	1.115	\$ 307,00
2018	2.628	2.628	\$ 0,00
2019	4.778	4.778	\$ 0,00
2020	4.062	4.062	\$ 0,00
2021	3.957	3.957	\$ 1.711,00
2022	2.800	2.460	\$ 2.800,00
2023	3.716		
	19.647	19.000	96,71%

Las operaciones de crédito mantenidas por la Sociedad Tequendama para el año 2023 cuyos saldos ascienden a \$4.531 millones de pesos son: i. Crédito desembolsado por \$4.000 millones de pesos a través de Bancolombia con plazo de 8 años, tasa de interés IBR + 2,56% y actualmente con saldo de \$2.031 millones de pesos; y ii. Crédito desembolsado por \$4.000 millones de pesos a través de Banco de Occidente con plazo de 7 años incluido 1 año de gracia sobre capital, tasa de interés IBR + 4,35% y actualmente con saldo de \$2.500 millones de pesos. Derivado de esto, para el año 2023 se tuvieron gastos financieros derivados de estas obligaciones por \$2.137 millones de pesos, que comparado con el EBITDA de la Sociedad por \$7.302 millones de pesos, se mantiene un índice de cobertura de la deuda de 12 veces; en adición, considerando el volumen de los Activos de la Empresa por \$216.417 millones de pesos, se calcula un nivel de endeudamiento financiero de 4%.

La Sociedad Tequendama no ha requerido realizar reestructuración de deudas y las obligaciones se han atendido conforme a las condiciones inicialmente pactadas; además, las proyecciones financieras indican que los compromisos serán atendidos satisfactoriamente durante el plazo por el cual fueron pactados.

Por otro lado, el pasivo pensional de la Sociedad Tequendama, que acorde al estudio actuarial realizado por Benefit Estudios Actuariales asciende a \$19.099 millones de pesos, correspondiente al compromiso mantenido con 301 jubilados; ha sido atendido satisfactoriamente y que representa egresos por aproximadamente \$2.100 millones de pesos al año.

ESTRUCTURA DE DEUDA





INFORME ANUAL DE CONTROL INTERNO

La Oficina de Control Interno en su rol independiente de **evaluación y seguimiento, liderazgo estratégico**, enfoque a hacia la prevención, relación con entes externos de control, evaluación de la gestión del riesgo, informa que **se ejecutó al 100% el Plan de Auditoría Interna aprobado por el Comité Institucional Coordinación de Control Interno**, con un total de 3 Auditorías Internas efectuadas a los procesos y a las Unidades Estratégicas de Negocio; así mismo, se presentaron 26 informes de Ley requeridos por los Entes Gubernamentales, **10 acompañamientos a entes de control y 11 informes de seguimiento a la gestión de riesgos a la Administración** en los que se incluyen arqueos de caja, alertas preventivas, acompañamientos

a Comités Internos e Interinstitucionales, entre otros. La Oficina de Control Interno, informa que el detalle las oportunidades de mejora detectadas en la vigencia 2023, se informaron a cada uno de los líderes de unidades, así como, se informó en su debido tiempo al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.

De acuerdo a la Ley 1474 de 2011 “Estatuto Anticorrupción” los informes se encuentran publicados para ser consultados por los grupos de interés en la página WEB de la Sociedad Tequendama en el link <https://sociedadtequendama.com/control-interno/>

En cumplimiento de la Ley 1474 de 2011 y Decreto 2106 de 2019, aplicando la metodología estipulada por el Departamento Administrativo de la Función Pública, la evaluación del sistema de control Interno de la Sociedad Tequendama a corte 31 de diciembre de 2023, tiene un resultado de 82% con clasificación de mantenimiento del control.

La Oficina de Control Interno **realizó seguimiento al cumplimiento del Plan de Mejoramiento** suscrito por la Sociedad con la Contraloría General de la República al cierre **de la vigencia 2023**, el cual se reportó en los términos previstos por el ente de control con el siguiente estado de las acciones:

Auditoría Financiera Vigencia 2016 - visita año 2017

Acciones cumplidas	27
Acciones pendientes	0
Total Acciones	27
Porcentaje de cumplimiento	100%
Porcentaje de avance	100%

**Plan mejoramiento suscrito año 2018*

Auditoría Financiera Vigencia 2019 - visita año 2020

Acciones cumplidas	103
Acciones pendientes	0
Total Acciones	103
Porcentaje de cumplimiento	100%
Porcentaje de avance	100%

**Plan mejoramiento suscrito año 2021*

La Sociedad Tequendama fue objeto de auditoría por la Contraloría General de la República, con ocasión a la evaluación programada por el ente de control para el año 2023, con un alcance de evaluar el **MODELO DE NEGOCIO PARA LA OPERACIÓN DEL HOTEL TEQUENDAMA BOGOTÁ** de la Gestión Fiscal del Contrato suscrito con el aliado **GHL GRUPO HOTELES**,

para las vigencias 2021 y 2022 sobre la comprobación o examen de las operaciones financieras, administrativas y económicas, para establecer que se hayan realizado conforme con las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos; y atención de denuncias.

De acuerdo a lo anterior para el ejercicio de evaluación el ente de control reportó en informe final los siguientes resultados:

- De acuerdo con la metodología establecida por la Contraloría General de la República en la Guía de Auditoría de Cumplimiento, la **“Calificación total del diseño y efectividad”** de los controles fue **“Adecuado”** y la **“Calificación final del control interno”**, fue de 1,412 puntos lo que la ubica en un rango de **“Eficiente”**.
- Con base en el resultado de la evaluación realizada a la gestión de la Sociedad Hotelera Tequendama por parte del equipo auditor, a las actividades misionales durante las vigencias 2021 y 2022, no se evidenció materialización de los riesgos identificados en la muestra evaluada.
- Como conclusiones generales y concepto de la evaluación realizada **la ST obtuvo como resultado “Sin Reserva”**, lo que indica que, de conformidad con la evaluación efectuada, la información obtenida sobre la materia controlada resulta conforme, en todos los aspectos significativos, con los criterios aplicados.
- Se constituyeron **cuatro (4) observaciones con incidencia administrativa**, lo cuales se suscribirá el respectivo plan de mejoramiento para efectuar las respectivas correcciones.

En el desarrollo del **proceso auditor** no se presentaron **limitaciones.**



6. PERSPECTIVA 2024

En el año 2024, la Sociedad se compromete a fortalecer su enfoque en ASG (Ambiental, Social y de Gobernanza) como parte integral de su estrategia de sostenibilidad. En términos ambientales, implementaremos medidas para reducir nuestra huella de carbono, incluyendo la transición hacia fuentes de energía renovable y la optimización de procesos para minimizar el desperdicio y la contaminación. Asimismo, nos comprometemos a mejorar nuestras prácticas de gestión de recursos naturales y a proteger la biodiversidad en las comunidades donde operamos.

En el ámbito social, fortaleceremos nuestras iniciativas de responsabilidad social corporativa, con un enfoque en mejorar las condiciones laborales, promover la diversidad y la inclusión en nuestra fuerza laboral, y apoyar el desarrollo educativo y socioeconómico de las comunidades locales. Además, nos comprometemos a garantizar prácticas empresariales éticas y transparentes en todas nuestras operaciones, promoviendo la igualdad de oportunidades y el respeto a los derechos humanos en toda nuestra cadena de valor. En cuanto a la gobernanza, fortaleceremos nuestros mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, asegurando una gestión empresarial responsable y ética que genere confianza entre nuestros stakeholders y accionistas.

Además, en el ámbito tecnológico, la Sociedad se compromete a impulsar la innovación y la adopción de tecnologías sostenibles que contribuyan a la eficiencia operativa y al desarrollo sostenible. Esto incluirá la implementación de soluciones tecnológicas avanzadas para monitorear y optimizar nuestros procesos, así como el desarrollo de productos y servicios innovadores que promuevan prácticas comerciales más sostenibles.

Asimismo, nos comprometemos a fomentar la educación y la capacitación en tecnología dentro de nuestra organización y en las comunidades a las que servimos, con el objetivo de promover una mayor conciencia y competencia en materia de sostenibilidad tecnológica. Estamos convencidos de que la tecnología desempeñará un papel clave en nuestro camino hacia la sostenibilidad y estamos comprometidos a aprovechar su potencial para impulsar un cambio positivo en nuestro entorno y en el mundo en general.



Para garantizar el éxito de la Sociedad en el año 2024, los focos serán cinco factores clave fundamentales para el desarrollo y prosperidad:

1. Contar con un Talento Humano Competente:

Reconocemos que nuestro equipo es uno de nuestros activos más valiosos. Por ello, nos comprometemos a invertir en el desarrollo y la capacitación de nuestro talento humano, asegurándonos de contar con empleados competentes, motivados y comprometidos que puedan adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y contribuir a nuestra visión y objetivos estratégicos.

2. Equipos de Alto Rendimiento:

Creemos en el poder de la colaboración y la eficiencia de los equipos de alto rendimiento. Nos esforzaremos por fomentar un ambiente de trabajo colaborativo, donde la comunicación abierta, el respeto mutuo, compromiso con el trabajo y la búsqueda constante de la excelencia sean los pilares fundamentales. Al invertir en la formación y el desarrollo de equipos sólidos y cohesionados, estamos seguros de que podremos enfrentar los desafíos con confianza y alcanzar nuestros objetivos de manera más efectiva.

3. Emprender:

Reconocemos la importancia de la innovación y la capacidad de asumir riesgos calculados para impulsar nuestro crecimiento y diferenciarnos en el mercado. Fomentaremos una cultura empresarial que valore y recompense la creatividad, la iniciativa y la disposición para explorar nuevas oportunidades y soluciones. Al fomentar un espíritu emprendedor en toda la organización, esperamos impulsar la innovación y la adaptación continua a un entorno empresarial en constante cambio.

4. Innovar:

La innovación es un pilar fundamental de nuestra estrategia de crecimiento. Nos comprometemos a invertir en investigación y desarrollo, así como a fomentar la colaboración con socios estratégicos para impulsar la innovación en productos, servicios, procesos y modelos de negocio. Al mantenernos a la vanguardia de la industria y ofrecer soluciones innovadoras que satisfagan las necesidades cambiantes de nuestros clientes, estamos seguros de que podemos mantener nuestra competitividad y alcanzar nuestro máximo potencial.

5. Hacer Uso de la Tecnología:

Reconocemos el papel fundamental que desempeña la tecnología en el mundo empresarial actual. Nos comprometemos a aprovechar al máximo las herramientas y plataformas tecnológicas disponibles para mejorar nuestra eficiencia operativa, impulsar la innovación y ofrecer experiencias excepcionales a nuestros clientes. Al adoptar y aprovechar las últimas tecnologías disponibles, estamos seguros de que podemos mantenernos a la vanguardia de la competencia y seguir creciendo de manera sostenible.

7. DECLARACIONES DE CUMPLIMIENTO

- Teniendo en cuenta lo establecido en el Artículo 87 de la Ley 1676 de 2013, la Sociedad Tequendama S,A, certifica que durante le vigencia 2023 la sociedad no ha obstaculizado de ninguna forma la libre circulación de las facturas emitidas por los proveedores o vendedores.
- La Sociedad Tequendama no tomó ninguna decisión y/o acontecimiento relevante que haya afectado los estados financieros después de realizado el ejercicio.
- La Sociedad Tequendama en las operaciones celebradas con socios y administradores se presentan en las notas de los estados financieros.
- La Sociedad Tequendama con respecto a la Propiedad Intelectual y Derechos de Autor, cumple con lo establecido en la ley 1915 de 2018.



75 AÑOS

SOCIEDAD
TEQUENDAMA

HACIENDO HISTORIA

¡GRACIAS POR SER PARTE DE LA
SOCIEDAD TEQUENDAMA!