Raportul de gesiune al administratorilor pentru exercițiul financiar încheiat la 31.12.2025

Raport anual conform Regulamentul ASF nr. 5/2018
Pentru exercitiul financiar 01.01.2025 – 31.12.2025

TUSNAD S.A.

1 Sediul social: Baile Tusnad, Aleea Sfanta Ana nr. 18, CP 535100
2 Nr. telefon: 0266 335292; nr. fax: 0266 335108
3 Cod Unic de Inregistrare: RO 4241753
4 Nr de ordine in Registrul Comertului de pe langa Tribunalul Harghita: J19/ 610/ 1993
5 Piaţa pe care se tranzactioneaza valorile mobiliare: Piata AeRo
6 Capitalul social subscris si varsat: 30.180.281,80 lei
7 Principalele caracteristici ale valorilor mobiliare emise de societate: 301.802.818 actiuni nominative, cu o valoare nominala de 0,10 lei/ acţiune

1. Analiza activitatii societatii comerciale

1.1. a **.** Activitea de baza a societatii

TUSNAD S.A. Băile Tuşnad este societate comerciala pe actiuni, având ca obiect de activitate turismul balnear:

- hoteluri şi restaurante (cod CAEN 55)
- sanatate si asistenta sociala (cod CAEN 85).

b. Infiintarea societatii

Tusnad S.A. este continuitoarea fostei Intreprinderi Balneoclimaterice Băile Tusnad, ce a fost reorganizată in baza Legii nr. 15/1990 şi H.G. nr. 1041/1990. Societatea Tusnad S.A. este înregistrată la Oficiul Registrului Comertului Harghita din anul 1993 si functioneaza conform actului constitutiv si a legislatiei in vigoare.

In cursul exercitiului financiar 2025, societatea si-a desfasurat activitatea in conformitate cu hotararile aprobate de Adunarea Generala a Actionarilor si in baza deciziilor adoptate de Consiliul de Administratie in vederea gestionarii patrimoniului societatii in conditii de rentabilitate.

c.In exerciţiul financiar 2025 nu au fost evenimente de natura fuziunii, divizări sau alte forme de reorganizare.

Societatea nu are filiale.

d. Achizitii si/sau instrainari de active

Volumul investitiilor realizate in perioada de raportare este de **2.020.072 lei**, reprezentând:

Constructii	1.090.402 lei
Echipamente technologice	764.628 lei.
Aparate	14.482 lei.
Mijloace de transport	0 lei
Mobilier	150.560 lei.

Activitatea societatii in anul 2025 s-a desfasurat prin cele 2 complexe hoteliere apartinand Tusnad sa: - Complex Hotelier O3zone - perioada de activitate 365 zile

- Complex hotelier Tusnad - perioada de activitate 365 zile.

e. Principalele rezultate ale evaluarii activitatii societatii

1	rezultat din exploatare	-345.808 lei
2	rezultat financiar	67.938 lei
3	rezultat brut	-277.870 lei
4	rezultat net	-310.308 lei
5	datorii – total	2.645.912 lei
6	capitaluri proprii	35.934.599 lei
7	activ net contabil/actiune 35.934.599/ 301.802.818 actiuni= 0,12 lei/actiune	

1.1.1. Elemente de evaluare generala

Rezultatele sintetice ale activitatii desfasurate in anul 2025 sunt urmatoarele:

a) pierdere	310.308 lei
b) cifra de afaceri	25.568.102 lei
c) export	-
d) costuri	26.020.615 lei
e) % din piata detinut	Nu detinem informatii
f) lichiditate (disponibil in cont) + alte valori	3.604.825 lei

1.1.2 Nivelul *tehnic al* societatii

Descrierea principalelor produse realizate si/sau servicii prestate

a) Serviciile de cazare, alimentatie publica, tratament balnear au fost valorificate in baza contractelor de prestari servicii incheiate cu Casa Nationala de Pensii, Casa de Asigurari de Sanatate Harghita, touroperatori (Bibi Touring Touroperator, Eximtur, Travelminit, Accent Travel) si individual.

b) ponderea fiecarei categorii de produse sau servicii in venituri pentru ultimii 3 ani :

- lei -

Servicii	2023	%CA	2024	%CA	2025	%CA
Cazare	9.226.579	44%	10.828.563	44%	10 499 973	41%
Restaurant	9.278.913	45%	10.766.471	44%	11 564 470	45%
Tratament	1.766.815	8%	2.315.996	9%	2 779 265	11%
Alte	531.850	3%	550.042	2%	659235	3%
TOTAL	**20.804.156**	**100%**	**24.461.072**	**100%**	**25 568 102**	**100%**

1.1.3. Evaluarea activitatii de aprovizionare tehnico-materială

Aprovizionarea tehnico-materiala se face din surse interne pe baza de contracte, la preturi de oferta in limitele consumurilor curente, de catre departamentul de aprovizionare.
Toate mărfurile alimentare şi materialele aprovizionate sunt însoţite de certificate de calitate, declaraţii de conformitate sau alte documente în funcţie de specificul fiecărui produs.

Aprovizionarea cu materii prime se face direct de la furnizori sau distribuitori direcţi, reuşindu-se astfel negocierea unor preţuri avantajoase pentru societate. La nivel intern, se fac analize privind raportul pret/calitate.

Stocurile de materii prime şi materiale sunt mentinute la nivelul minimului necesar. Datorită aprovizionării sistematice nu se creează goluri în stocul de materii prime şi materiale. Acest lucru determină o bună viteză de rotaţie a stocurilor.

Principalii furnizori:	Grad de dependenta
- Met Romania – gaz,	mica
- Harghita Energy – energie electrica	mica
- Bertis S.R.L. Sf. Gheorghe – produse din carne;	medie
- Egyed Company – produse alimentare;	medie
- Amigo Intercost S.R.L. Miercurea Ciuc bauturi racoritoare si bauturi alcoolice	medie
- Booking.com – intermediere	mica
- Gospodarie comunala Baile Tusnad	mare

Volumul desfacerii marfurilor

Indicator	2023	2024	2025
Volumul desfacerii marfurilor	325917	102732	86228
Stocuri de marfuri	107781	19031	30960
Ponderea stocurilor fata de volumul desfacerii marfurilor %	33%	19%	36%

1.1.4. Evaluarea activitatii de vânzare

a) Evolutia vanzarilor secvential pe piata interna si/sau externa si a perspectivelor vanzarilor pe termen mediu si lung

Veniturile se realizeaza in prezent de pe piata interna si nesemnificativ de pe piata externa. Pentru viitor se are in obiectiv si atragerea in numar mai mare a turistilor straini pentru odihna, wellness, tratament si business prin oferirea de pachete de servicii adecvate acestora si printr-o promovare pe pietele externe.

In analiza evolutiei principalilor indicatori ai activitatii turistice pentru anul 2025, primul indicator analizat este gradul de ocupare al locurilor de cazare (indicele mediu de utilizare a capacitatii în functiune), care la nivelul anului 2025 a fost de 47,96%, sub anul 2024 (48,02%).

	Anul 2022	Anul 2023	Anul 2024	Anul 2025
Total turişti, din care:	***21.633***	***23.104***	***23 929***	***22 466***
- turişti români	20.545	21.994	22 671	21 277
- turişti străini	1.088	1.110	1 258	1 189
Total zile-turist, din care:	***70.546***	***75.695***	***78 037***	***77 721***
- capacitate in functiune	158.850	162.060	164 280	162 060
- zile-turist români	67.079	72.027	76 796	76 796
- zile-turist străini	3.467	3.668	1 241	1 241
Grad de ocupare (%)	44,41%	46,71%	48,02%	47.96%

Gradul de ocupare pentru hotel Tusnad la 31.12.2025 a fost de 56% iar pentru Hotel O_3zone a fost de 41%, media pe societate fiind de 48%.

	Complex Hotelier	zile turist realizate	sosire persoane	zile turist/ persoane	camere ocupate	sosiri camere	grad de ocupare	zile/camere
2024	O3zone	34 097	14 958	2.28	16 626	7 277	41%	2,28
	Tusnad	43 940	8 971	4.90	24 353	4 727	62%	5,15
	TOTAL	**78 037**	**23 929**	**3,26**	**40 979**	**12 004**	**48%**	**3,41**
2025	O3zone	33 942	14 793	2.29	16 452	7 184	41%	2.29
	Tusnad	43 779	7 673	5.71	24 162	4 097	56%	5.90
	TOTAL	**77 721**	**22 466**	**3.46**	**40 614**	**11 281**	**48%**	**3.60**

Defalcarea circulatiei turistice pe surse pentru **Hotel O3zone**:

HOTEL O3ZONE	**2023**	**2024**	**2025**
Agentii grupuri	1477	1 720	1 545
Agentii individual	4904	4 208	3 786
Online reserv.	10971	9 555	10 396
Grupuri companii	4076	4 976	4 891
Individuali	12310	13 638	13 324
TOTAL zile-turist	33738	34 097	33 942
Sosiri persoane	14.613	14 958	14 793
Durata medie sejur	***2,31***	***2,28***	***2.29***
zile turist/persoane	41%	41%	41%
zile de functionare	365	365	365

Constatam o crestere usoara a sejurului mediu aferent complexului O3zone, de 2,29 zile-turist fata de 2,28 in anul 2024.

Defalcarea circulatiei turistice pe surse de provenienta turisti, pentru **Hotel Tusnad**:

Zile-turist

HOTEL TUSNAD	**2023**	**2024**	**2025**
Agentii individual	5.590	7.774	4 910
Online res.	3.266	3.938	7 025
CNPP	15.763	10.473	15 592
Individuali	15929	20.187	14 642
Agentii grupuri	181	294	288
Grupuri companii	1.228	1.274	1322
TOTAL	41957	43.940	43 779
Sosiri persoane	8.491	8.971	7 673
zile turist/persoane	***4,94***	***4,90***	***5.71***
gr. de ocup.	53%	62%	56%
zile de functionare	365	365	365

Se observa ca turistii sositi prin CNPP la hotel Tusnad detin in continuare cea mai mare pondere (36%) cu toate ca societatea si-a diminuat simtitor dependenta fata de acest client. In cifra de afaceri a Hotelului Tusnad ponderea venitului afferent CNPP este de 26%. Eforturile de modernizare a complexului Tusnad din vizeaza tocmai atragerea si a altor categorii de turisti, inclusiv a turistilor sositi in ambulatoriu in baza de tratament prin decontarea partiala a procedurilor cu Casa de Asigurari de Sanatate.

b) Situatia concurentiala

Principalii concurenti ai societatii TUSNAD S.A. pe plan local sunt:
- HB Hotels S.A. (in domeniul serviciilor de cazare si alimentatie publica) ;
- Balvanyos Resort;
- Lempes Construct – complex Ana;

Intensitatea competitiei este mare. Numarul concurentilor este stabil deasemenea si cotele de piata consideram a fi stabile. Pozitia concurentiala a hotelurior O3zone si Tusnad este puternica, avand capacitate de cazare ridicata si activitate de promovare accentuata.

Pensiunile din statiune reprezinta de asemenea o concurenta, asigurand cazare si eventual servicii de masa. Insa spa-ul de care dispune Hotelul O3zone si baza de tratament de la Hotel Tusnad diferentiaza clar produsul oferit de unitatile noastre de cele ale pensiunilor.

Pe plan regional/national putem considera mult mai multe unitati a fi concurenti ai societatii noastre. Insa amplasarea favorabila a hotelurilor O3zone si Tusnad in statiunea balneoclimatrica Baile Tusnad au permis obtinerea unei cote de piata bune in domeniul unitatilor de primire turistica din statiuni si zona montana.

Piata de distributie turistica este fragmentata si competitiva atat pe plan local cat si la nivel regional in consecinta si gradul de flexibilitate a tarifelor este mult mai ridicata. In ultima perioada, se observa un interes tot mai mare pe calitatea si diversitatea serviciilor.

c) Societatea este dependenta intr-o proportie de 13% de CNPP, in anul 2025 ponderea fiind de 9%.

1.1.5. Personalul societatii

a) <u>Nivelul de pregatire a angajatilor societatii:</u>

	Început	***Sfârşit***	***%***
Categorii socio-profesionale	***an 2025***	***an 2025***	
Total, din care:	139	134	96%
- personal cu funcţii de conducere	1	1	100%
- personal cu funcţii de execuţie cu studii superioare	19	19	100%
- funcţionari cu studii medii	4	4	100%
- maiştrii, tehnicieni şi alt pers. de specialitate cu studii medii	19	19	100%
- muncitori calificaţi	64	63	98%
- muncitori necalificaţi	32	28	88%

Conducerea societăţii are în vedere permanent calificarea si perfecţionarea angajatilor societăţii şi asigură participarea salariaţilor la cursuri de perfectionare/recalificare in vederea dezvoltarii calitatii serviciilor.

b) Raporturile dintre conducerea societatii si angajati sunt constructive si nu exista conflicte.

1.1.6 Aspecte legate de impactul activitatii asupra mediului inconjurator

Desfasurarea activitatii de baza a societatii este in deplina concordanta cu reglementarile legale privind protectia mediului si nu exista litigii cu privire la incalcarea de catre TUSNAD S.A. a legislatiei de protectie a mediului inconjurator.

1.1.7 Evaluarea activitatii de cercetare – dezvoltare

In 2025 TUSNAD SA a continuat activitatea de cercetare în colaborarea cu reprezentanții UMF Cluj . De asemenea s-a pregătit un proiect finanțat din fonduri europene ”Dezvoltarea capacităților de cercetare și inovare a societății TUȘNAD SA” pentru realizarea unei structuri CDI în cadrul bazei de tratament la Hotelului Tusnad.

1.1.8 Managementul riscului

Societatea, prin conducerea acesteia, se preocupa permanent de gestionarea riscurilor aferente activitatii.

Indicatori financiari sintetici	2022	2023	2024	2025
Rata de rotaţie a activelor circulante – zile	114	98	59	68
Rata curentă	2,55	2,30	1,55	1.81
Gradul de îndatorare	-	-	-	-
Viteza de rotaţie a debitelor – clienţi – zile	7	7	7	7
Viteza de rotaţie a activelor imobilizate	0,68	0,62	0,69	0,75

Rata de rotatie a activelor circulante este un indicator ce caracterizeaza eficienta cu care sunt folosite activele circulante ale intreprinderii. Se calculeaza ca raport intre cifra de afaceri si active circulante inmultit cu numarul de zile de referinta (365) si reflecta numarul de zile necesare efectuarii unei rotatii a activelor circulante.

Rata curenta, reflecta raportul intre activele circulante disponibile si datoriile curente. Practica sugereaza ca un nivel de 2 :1 este potrivita pentru majoritatea afacerilor, deoarece aceasta proportie ar asigura acoperirea tuturor datoriilor curente prin active circulante cel putin o data. O lichiditate excesiv de mare inseamna stocuri supradimensionate, nivel al numerarului foarte ridicat.

Gradul de indatorare se determina ca raport intre capitalul imprumutat si capitalul propriu.

Prin capital imprumutat se intelege totalul creditelor si imprumuturilor cu termen de rambursare peste un an. Un grad de indatorare sub 0,30 indica o rezerva in apelarea la credite si imprumuturi.

Viteza de rotatie a debitelor clienti reflecta numarul mediu de zile de incasare a clientilor.

Viteza de rotatie a activelor imobilizate exprima numarul de rotatii efectuate de activele imobilizate pentru realizarea cifrei de afaceri. Indicatorul inregistreaza o crestere ceea ce indica o crestere a eficientei utilizarii activelor.

Politicile si obiectivele societatii privind managementul riscului

Riscuri identificate la nivelul societatii:

- dependenta de CNPP la hotelul Tusnad care va putea fi diminuat odata cu ridicarea gradului de clasificare si cresterea veniturilor la hotelul O3zone prin atragerea altor categorii in afara celor sositi prin CNPP.
- fluctuatia fortei de munca – reprezinta un risc major avand in vedere oferta redusa de forta de munca din orasul Baile Tusnad, societatea intampinand greutati in recrutarea personalului calificat.
- starea precara a bazei materiale la Hotel Tusnad si a Bazei de Tratament, acesta necesitand investitii peste posibilitatile de finantare din surse proprii ale societatii. In anul 2025 au fost modernizate 12 camere cu infrastructura aferenta. Pentru anul 2026 se are in vedere continuarea modernizarii spatiilor comune.

Masurile avute in vedere privind gestionarea riscurilor :

- management riguros al costurilor,
- diversificarea, dezvoltarea şi promovarea continuă a pachetelor de servicii care să conducă la creşterea satisfacţiei clientilor,
- gestionarea eficientă a resurselor umane în corelare cu capacităţile în funcţiune si buna desfasurare a activitatii,
- aprovizionarea ritmică şi stocaj minim al mărfurilor, materiilor prime şi materialelor consumabile,
- eficientizarea fluxurilor de numerar prin măsuri de urmărire a scadenţei creanţelor şi datoriilor,
- angajarea cheltuielilor în corelare cu momentul realizării venitului în strânsă concordanţă cu asigurarea disponibilitaţilor.

1.1.9 Elemente de perspectiva ale activitatii societatii

a) Nu exista tendinte, evenimente sau factori majori de incertitudine care ar putea afecta lichiditatea societatii.

b) Continuarea modernizarii Hotelului Tusnad si a Bazei de Tratament vor avea ca efect cresterea semnificativa a cifrei de afaceri pe acest complex prin practicarea a unei alte categorii de tarife si prin atingerea unui grad ridicat de ocupare.

2. Activele corporale ale societatii comerciale

2.1. Principalele capacitati de cazare, alimentatie publica si tratament aflate in patrimoniul societatii sunt:

Denumire	An P.I.F.	Supr. const -mp-	Supraf. desfas. -mp-	Capacitate de cazare	Mod administrare
Complex Tuşnad Str. Oltului nr.87	1976	1.883	6.872	216 locuri cazare	Directa
Complex O3ZONE Al. Sfanta Ana nr.2	1977	2.128	7.069	228 locuri cazare	Directa
Baza de tratament Al. Sfanta Ana nr.49	1981	2.506	4.456		Directa

2.2. Societatea Tusnad SA nu s-a confruntat cu probleme legate de dreptul de proprietate.

3. Piata valorilor mobiliare emise de TUSNAD S.A.

3.1. Valorile mobiliare emise de societate se tranzactioneaza pe piata AeRo, cu simbolul de piata TSND.

Evidenta actiunilor si a actionarilor societatii este tinuta de societatea de registru Depozitarul Central S.A. Bucuresti.

3.2. Societatea nu a platit dividende actionarilor in ultimii 5 ani.

Asigurarea resurselor de capital pe termen mediu şi lung reprezintă o coordonata majoră a strategiei emitentului.

3.3. Societatea nu a efectuat cumparari de actiuni proprii

3.4. Societatea nu detine filiale

3.5. Societatea nu a emis obligatiuni si/sau alte titluri de creante,

4. Conducerea societatii comerciale

Conducerea societăţii, potrivit prevederilor statutare, este asigurată de Adunarea generală a Acţionarilor care decide strategia activităţii acesteia şi asigură politica ei economică şi comercială şi este administrată de Consiliul de Administraţie, desemnat de către Adunarea Generală a Acţionarilor.

4.1. <u>Administratori</u>

<u>a)</u>

In perioada 01.01.2025-31.12.2025, Consiliul de administratie a fost format din:

1 Radulescu Sorin-Ion – economist – presedintele consiliul de administratie din 22.10.2024 – pana la 28.05.2025

2 Rat Razvan-Legian – economist - presedintele consiliul de administratie incepand cu 29.05.2025
3 Leopold-Ovidiu Pop – economist, membru in consiliul de administratie
4 Chitu Florica – economist, membru in consiliul de administratie.

b) Nu a existat nici un acord, intelegere sau legatura de familie intre administratori si o alta persoana datorită căreia administratorul a fost numit.

c) Participarea administratorilor la capitalul societatii
- nu e cazul.

d) Lista persoanelor afiliate societatii comerciale

La data de 31.12.2025, capitalul social al Tusnad S.A. este in valoare de 30.180.282 lei, impartit in 301.802.282 actiuni nominative, cu o valoare nominala de 0,10 lei/ acţiune.

Actionar	Numar actiuni	Valoarea C.S.	%
Transilvanian Investments Alliance	250.123.400	25.012.340	82,8764
Persoane juridice	28.343.526	2.834.353	9,3914
Persoane fizice	23.335.892	2.333.589	7,7322
Total	301802818	30180282	100

e) Nu a avut loc o evaluare a Consiliului sub conducerea Presedintelui.

f) Numarul de sedinte CA in anul 2025: 8.

g) Veniturile totale ale membrilor Consiliului de administratie si ale conducerii executive aferente anului financiar 2025 au fost de 470.034 lei.

4.2. Conducerea executiva a fost formata din:

1. Director general
   Molnar Akos – pe baza de contract de mandat – 01.10.2020-05.12.2027

b) Nu a existat acord, intelegere sau legatura de familie intre membrii conducerii executive si o alta persoana datorită căreia se datorează numirea lor.

4.3. Administratorii si membrii conducerii executive nu au fost implicati in litigii sau proceduri administrative referitare la activitatea desfasurata in cadrul TUSNAD S.A.

5. Situatia financiar – contabila

a) elemente de bilanţ:

Evolutia situatiei patrimoniale in perioada 2023 – 2025:

Elemente patrimoniale	***2023***	***2024***	***2025***
Total activ:	39.081.248	39.511.134	39 167 389
Active imobilizate	33.440.757	35.353.613	34 050 914
-imobilizari corporale	33.350.660	35.187.957	33 826 791
Active circulante	5.600.796	3.953.166	4 786 419
Cheltuieli in avans	39.695	204.355	330 056
Total pasiv:	39.081.248	39.511.134	39 167 389
Capitaluri proprii	**35.876.606**	**36.244.906**	**35 934 599**
- capital social	**30.180.282**	**30.180.282**	**30 180 282**
Provizioane pt. riscuri si cheltuieli	284.127	252.967	165 724
Datorii	**2.430.776**	**2.544.179**	**2 645 912**
- sub 1 an	2.430.776	2.544.179	2 645 912
Subventii pentru investitii	489.739	469.081	421 153
Activ net contabil	**35.876.606**	**36.244.907**	**35 934 599**
Nr. total actiuni	301.802.818	301.802.818	301 802 818
Activ net/actiune (lei)	**0,12**	**0,12**	**0.12**
Valoare nominala (lei/actiune)	0,1	0,1	0.1

In anul 2025 activul net contabil se mentine aproape de cel din 2024.

Datorii	**2.645.912,33 lei**
Decontări cu personalul	423 533.24 lei
Alte contribuţii, impozite şi taxe locale	497 848.90 lei
Creditori (avansuri)	723 986.04 lei
Furnizori	840 336.67 lei
Furnizori facturi nesosite	160 207.48 lei

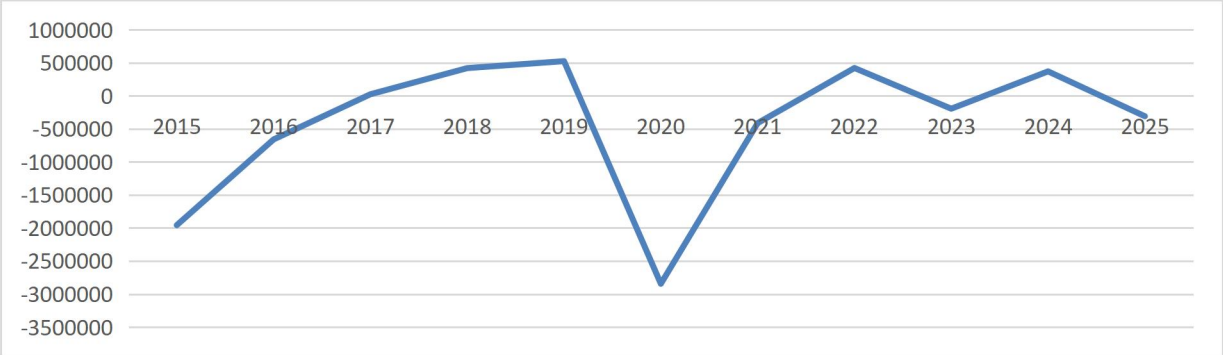
b) contul de profit şi pierderi:

Contul de profit si pierdere la 31.12.2025

Indicatori economici	***2023***	***2024***	***2025***	***Diferenta***
	1	**2**	**3**	**4=3-2**
Cifra de afaceri	20.804.156	24.461.072	25568102	1107030
Venituri din exploatare	20.969.225	24.570.883	25673924	1103041
Cheltuieli pt. exploatare	20.599.773	24.202.949	26019732	1816783
Rezultatul din exploatare	**369.452**	**367 934**	**-345808**	-713742
Venituri financiare	157.777	100 496	68821	-31675
Cheltuieli financiare	976	569	883	314
Rezultatul financiar	**156.801**	**99 927**	**67938**	-31989
Venituri totale	21.127.002	**24 671 379**	25742745	1071366
Cheltuieli totale	20.600.749	**24 203 517**	26020615	1817097
Rezultat brut	**526.253**	467 861	**-277870**	-745731
Rezultat net	341.175	*368 301*	-310308	-678609

Veniturile au înregistrat o creștere de 4% comparativ cu anul precedent, în timp ce cheltuielile au crescut cu 8% ritm. Astfel, în anul 2025, Tusnad SA inregistreaza pierdere de 310.308 lei.

Evolutia rezultatului net in perioada 2015-2025



Rezultatul net obtinut de societate a s-a imbunatatit constant de la relansarea hotelului O3zone in anul 2013 pana in anul 2019. Anul 2020 a fost marcat de pandemia de covid 19 si de masurile de limitare a acestuia, turismul fiind puternic afectat, implicit si Tusnad SA.

Comparativ cu prevederile bugetului de venituri si cheltuieli pentru anul 2025, aprobat de Adunarea Generala a Actionarilor, rezultatele la 31.12.2025, defalcat pe cele doua complexe hoteliere si societate se prezinta astfel:

Venituri

Indicatori	Hotel TUSNAD		Hotel O3ZONE		TOTAL		realizat fata de
	2025	BVC	2025	BVC	2025	BVC	BVC
- tratament balnear	2 779 265	2 450 210	-	-	2 779 265	2 450 210	113%
- cazare hotel	4 406 261	4 766 040	6 093 712	7 547 298	10 499 973	12 313 338	85%
- serv. agrement	99 049	49 600	560 187	558 252	659 235	607 852	108%
- chirii	56 808	58 200	8 351	16 821	65 159	75 021	87%
- vanzari marfuri	5 399 039	5 054 040	6 165 431	6 065 033	11 564 470	11 119 073	104%
- alte venituri	86 419	18 504	19 403	-	105 822	18 504	572%
Total venituri din exploatare	12 826 841	12 396 594	12 847 084	14 187 404	25 673 924	26 583 999	97%
CIFRA DE AFACERI	**12 740 422**	**12 378 090**	**12 827 680**	**14 187 404**	**25 568 102**	**26 565 494**	96%

Cifra de afaceri bugetata a fost realizata in proportie de 96%.

Cheltuieli

Indicatori	TUSNAD		O3ZONE		TOTAL		realizat fata de
	2025	BVC	2025	BVC	2025	BVC	BVC
- chelt.materiale	554 782	437 558	704 987	880 740	1 259 769	1 318 298	96%
- chelt.obiecte de inventar	104 122	53 796	126 537	279 293	230 658	333 089	69%
- *chelt. cu utilitati*	1 036 718	963 576	1 068 955	1 130 072	2 105 673	2 093 648	101%
- chelt. cu marfuri	1 532 325	1 531 527	1 816 084	1 895 323	3 348 409	3 426 850	98%
- *chelt. intretinere,reparatii*	92 295	113 304	137 861	196 855	230 156	310 159	74%
- chelt cu chirii	6 355	0	1 145	-	7 499	-	
- chelt. prime,asigurari	2 837	5 100	3 975	16 500	6 813	21 600	32%
- chelt. cu colaboratori	253 275	188 778	277 683	278 754	530 958	467 532	114%
- chelt .protocol,reclama,publ.	54 406	54 000	139 532	97 441	193 939	151 441	128%
- chelt.cu deplasari	8 061	1 800	9 188	6 721	17 248	8 521	202%
- chelt postale	9 112	10 032	17 809	16 320	26 921	26 352	102%
- chelt. bancare	11 594	0	90 699	103 568	102 293	103 568	99%
- alte chelt.cu terti	1 003 337	858 263	1 636 100	1 549 163	2 639 436	2 407 426	110%
- chelt. taxe si impozite	845 438	627 499	174 372	222 700	1 019 810	850 199	120%
- chelt. cu salarii	5 795 243	5 409 880	5 526 641	5 589 340	11 321 883	10 999 220	103%
- chelt. cu amortisment	1 325 739	1 239 739	1 546 683	1 407 609	2 872 423	2 647 349	109%
- alte chelt.	91 846	0	101 241	6 000	193 088	6 000	3218%
- provizioane	-40 850	0	-46 393	-	-87 243	0	
Total cheltuieli ptr exploatare	**12 686 634**	**11 494 854**	**13 333 099**	**13 676 397**	**26 019 733**	**25 171 251**	103%

Cheltuielile de exploatare inregistrate in anul 2025 au fost de 26.019.733 lei, cu 3% peste cele

bugetate.

Cheltuielile cu salariile in valoare de 11.321.883 lei sunt cu 3% peste cele prevazute pe fondul cresterii salariului minim.

Cheltuielile cu obiectele de inventar constau din obiecte de inventar achizitionate in vederea completarii dotarii complexelor hoteliere Tusnad si O3zone.

Cheltuielile cu colaboratorii au depasit cele bugetate cu 14% ca urmare a cheltuileilor neprevazute cu zilierii in valoare de 60.924 lei cu 40% sub cele inregistrate anul anterior.

Cheltuielile cu protocolul si reclama constau in cea mai mare parte din costurile de promovare a celor doua complexe hoteliere, in special in mediul online.

Cheltuielile cu taxele si impozitele sunt mai mari decat cele bugetate cu 20% datorita scaderii proratei tva la complexul hotelier Tusnad.

Rezultate

Indicatori	TUSNAD		O3ZONE		TOTAL		realizat fata de
	2025	BVC	2025	BVC	2025	BVC	BVC
Rezultatul exploatarii	**140 207**	**901 741**	**-486 015**	**511 007**	**-345 809**	**1 412 748**	-24%
Venituri financiare	0	0	68 822	60 886	68 822	60 886	113%
Chelt. financiare	0	0	883	-	883	0	
Rezultat financiar	-	**0**	**67 939**	**60 886**	**67 939**	**60 886**	112%
VENITURI TOTALE	**12 826 841**	**12 396 594**	**12 915 905**	**14 248 290**	**25 742 746**	**26 644 884**	97%
CHELTUIELI TOTALE	**12 686 634**	**11 494 854**	**13 333 982**	**13 676 397**	**26 020 616**	**25 171 251**	103%
REZULTAT BRUT	140 207	901 741	- 418 076	571 892	- 277 870	1 473 633	-19%
Impozit pe profit	32 438	144 279	-	91 503	32 438	235 781	14%
Rezultat NET	*107 769*	*757 462*	*-418 076*	*480 390*	*-310 308*	*1 237 852*	-25%
GRAD DE OCUPARE	*56%*	*58%*	*41%*	*45%*	*47.96%*	*51%*	94%

Rezultatul brut al exercitiului financiar 2025 este pierdere de 277.870 lei, fata de profitul bugetat de 1.237.852 lei, rezultatul net inregistrat fiind pierdere de 310.308 lei.

c)*FLUXURI DE NUMERAR NET GENERATE DE ACTIVITĂŢI OPERAŢIONALE*

	Exerciţiul financiar încheiat la 31.Dec.24 lei	**Exerciţiul financiar încheiat la 31.Dec.25** lei
Activităţi operaţionale:		
Rezultat brut	467.861	(277.870)
Ajustări pentru reconcilierea rezultatului brut cu numerarul net utilizat în activităţile operaţionale:		
Amortizarea şi ajustări pentru imobilizări	2.445.859	2.785.197
Ajustari pentru active circulante	(227.882)	87.226
Provizioane	252.967	(87.243)
Cheltuieli cu dobânzi	-	-
Venituri din dobânzi	(97.098)	(68.382)
(Câştig net)/Pierdere netă din ieşirea de imobilizări		
Ajustări pentru pierderi/(câştig) din cursul valutar	(2.829)	883
Profitul din exploatare înainte de modificările capitalului circulant	2.838.878	**2.438.928**
Modificări ale capitalului circulant		
(Creşterea) / Descreşterea stocurilor	(99.151)	(70.354)
(Creşterea) / Descreşterea creanţelor	99.095	197.497
(Creşterea) / Descreşterea cheltuielilor în avans	(164.661)	(125.701)
Creşterea / (Descreşterea) veniturilor în avans	(20.657)	(47928)
Creşterea /(Descreşterea) datoriilor	113.403	101.734
Dobânzi plătite	-	-
Dobânzi încasate	97.098	68.382
Impozit plătit	185.646	32.438
Numerarul utilizat în activităţile operaţionale	3.049.651	**2.595.879**
Activitatea de investiţii:		
Plăți pentru achiziționarea de imobilizări corporale	(4.697.338)	(1.635.481)
Încasări din vânzarea de imobilizări corporale	-	-
Plăți pentru achiziționarea de imobilizări financiare	-	-
Încasări din vânzarea de imobilizări financiare		
Numerar utilizat în activitatea de investiţii	(4.697.338)	(1.635.481)
Modificările numerarului şi echivalentelor de numerar		
Sold la începutul anului	4.292.113	**2.644.427**
Creşterea / (Descreşterea) numerarului echivalentelor de numerar	(1.647.686)	960.398
Sold la sfârşitul anului	**2.644.427**	**3.604.825**

6. Lucrari de investitii

Investitii realizate in anul 2025 :

SECTIA	Valoare
HOTEL OZONE	899 332
BAZA DE TRATAMENT	90 072
TEHNIC	22 993
BUCATARIE OZONE	19 792
REST TUSNAD	5 685
REST OZONE	19 588
SPA	11 750
HOTEL TUSNAD	950 860
TOTAL	**2.020.072**

Investitii in curs : 347.191 lei

Obiectiv

	Valoare
Hotel O3zone - etaj 4 jakuzi	145.685
Hotel Tusnad – jakuzi	111.717
Baza de Tratament – acoperis cladire	89.789

7. Proiecte pentru anul 2026

Strategia societatii pentru perioada urmatoare vizeaza in principal urmatoarele obiective:
• continuarea procesului de modernizare a hotelului Tusnad si a bazei de tratament;
• dezvoltarea serviciilor de wellness si spa in cadrul complexului O3zone;
• cresterea atractivitatii serviciilor de tratament balnear pentru pacientii din sistemul de asigurari de sanatate;
• atragerea unui numar mai mare de turisti individuali si turisti straini;
• consolidarea prezentei pe platformele de rezervari online si diversificarea canalelor de distributie;
• cresterea gradului de ocupare si optimizarea structurii costurilor operationale.

8. Situaţia litigiilor

În data de 31.12.2025 TUŞNAD SA nu are pe rol procese semnificative.

PRESEDINTELE CONSILIULUI DE ADMINISTRATIE,
Rat Razvan-Legian

Anexa la raport C.A. conform reglemementarilor Codului de Guvernanta Corporativa AERO

Indicativ	Prevederi ce trebuie respectate	Respecta	Nu respecta sau respecta partial	Motivul pentru neconformitate
A1	Toate societățile trebuie să aibă un regulament intern al Consiliului care include termenii de referință cu privire la Consiliu si la functiile de conducere cheie ale societatii. Administrarea conflictului de interese la nivelul Consiliului trebuie sa fie prevazuta in regulamentul Consiliului.	DA		
A2	Orice alte angajamente și obligații profesionale ale membrilor Consiliului, inclusiv poziții executive și neexecutive în Consiliul unor societăți și instituții non-profit, vor fi aduse la cunostinta Consiliului inainte de numire și pe perioada mandatului.	DA		
A3	Orice membru al Consiliului trebuie să prezinte Consiliului informații privind orice legatura cu un acționar care deține direct sau indirect acțiuni reprezentând peste 5% din toate drepturile de vot. Această obligație se referă la orice fel de legatura care poate afecta poziția membrului cu privire la chestiuni decise de Consiliu.	DA		
A4	Raportul anual va informa dacă a avut loc o evaluare a Consiliului sub conducerea Președintelui . Trebuie sa contina de asemenea numarul de sedinte ale Consiliului.	DA		
A 5	Procedura privind cooperarea cu Consultantul Autorizat pentru perioada in care aceasta cooperare este impusa de Bursa de Valori Bucuresti, care va cuprinde cel putin urmatoarele:	NU ESTE CAZUL		
A 5.1	Persoana de legatura cu Consultantul Autorizat	NU ESTE CAZUL		
A 5.2	Frecventa intalnirilor cu Consultantul Autorizat, care va fi cel putin o data pe luna si ori de cate ori evenimente sau informatii noi implica transmiterea de rapoarte curente sau periodice astfel incat Consultantul	NU ESTE CAZUL		

	Autorizat sa poata fi consultat.			
A 5.3	Obligatia de a furniza Consultantului Autorizat toate informatiile relevante si orice informatie pe care in mod rezonabil o solicita consultantul autorizat pentru indeplinirea responsabilitatilor ce-i revin.	NU ESTE CAZUL		
A 5.4	Obligatia de a informa Bursa de Valori Bucuresti cu privire la orice disfunctionalitate aparuta in cadrul cooperarii cu Consultantul Autorizat sau schimbarea Consultantului Autorizat.	NU ESTE CAZUL		
B1	Consiliul va adopta o politica astfel incat orice tranzactie a societatii cu o filiala reprezentand 5% sau mai mult din activele nete ale societatii, conform celei mai recente raportari financiare, sa fie aprobata de Consiliu.	DA		
B2	Auditul intern trebuie sa fie realizat de catre o structura organizatorica separata (departamentul de audit intern) din cadrul societatii sau prin serviciile unei terte parti independente care va raporta Consiliului, iar, in cadrul societatii ii va raporta direct directorului general.	DA		
C1	Societatea va publica in raportul anual o sectiune care va include veniturile totale ale membrilor Consiliului si ale directorului general aferente anului financiar respectiv si valoarea totala a bonusurilor sau a oricaror compensatii variabile si de asemenea ipotezele cheie si principiile pentru calcularea veniturilor mentionate mai sus.	DA		
D1	Societatea trebuie să organizeze un serviciu de Relații cu Investitorii – făcut cunoscut publicului larg prin persoana/persoanele responsabile sau ca unitate organizatorică. În afară de informațiile impuse de prevederile legale, societatea trebuie să includă pe pagina sa de internet o secțiune dedicată Relațiilor cu Investitorii, în limbile română și engleză, cu toate informațiile relevante de interes pentru investitori, inclusiv:	DA		

D1.1	Principalele regulamente ale societatii: actul constitutiv si regulamentele interne ale organelor statutare	DA		
D1.2	CV-urile membrilor organelor statutare;	DA		
D1.3	Rapoartele curente și rapoartele periodice	DA		
D1.4	Informații referitoare la adunările generale ale acționarilor: ordinea de zi și materialele aferente; hotărârile adunarilor generale;	DA		
D1.5	Informatii cu privire la evenimente corporative precum plata dividendelor sau alte evenimente care au ca rezultat obtinerea sau limitari cu privire la drepturile unui actionar, incluzand termenele limita si principiile unor astfel de operatiuni;	NU ESTE CAZUL		
D1.6	Alte informatii de natura extraordinara care ar trebui facute publice: anularea/modificarea/initierea cooperarii cu un Consultant Autorizat; semnarea / reinoirea/terminarea unui accord cu un Market Maker.	NU ESTE CAZUL		
D.1.7	Societatea trebuie sa aiba o functie de Relatii cu Investitorii si sa includa in sectiunea dedicate acestei functii, pe pagina de internet a societatii, numele si datele de contact ale unei persoane care are capacitatea de a furniza la cerere informatiile corespunzatoare	DA		
D2	O societate trebuie sa aiba adoptata o politică de dividend a societatii ca un set de directii referitoare la repartizarea profitului net. Principiile politicii de dividend vor fi publicate pe pagina de internet a societății.	DA		

D3	O societate trebuie sa aiba adoptata o politică cu privire la prognoze si daca acestea vor fi furnizate sau nu. Prognozele reprezinta concluzii cuantificate ale studiilor care vizează determinarea impactului total al unei liste de factori referitori la o perioada viitoare (așa numitele ipoteze). Politica trebuie sa prevada frecvența, perioada avută în vedere și conținutul prognozelor. Daca sunt publicate, prognozele vor fi parte a rapoarteloranuale, semestriale sau trimestriale. Politica privind prognozele va fi publicată pe pagina de internet a societății.	DA		
D4	O societate trebuie sa stabileasca data si locul unei adunari generale astfel incat sa permita participarea unui numar cat mai mare de actionari.	DA		
D5	Rapoartele financiare vor include informatii atat in romana cat si in engleza, cu privire la principalii factori care influenteaza schimbari la nivelul vanzarilor, profitului operational, profitului net sau orice alt indicator financiar relevant.	DA		Numai in limba romana
D6	O societate va organiza cel putin o intalnire/conferinta telefonica cu analisti si investitori, in fiecare an. Informatiile prezentate cu aceste ocazii vor fi publicate in sectiunea Relatii cu investitorii de pe pagina de internet a societatii, la momentul respectivei intalniri/conferinte telefonice.			

ANEXA 2:

STADIUL IMPLEMENTĂRII POLITICILOR DE MANAGEMENT EFICIENT AL SOCIETĂȚII
Data: 31. decembrie 2025

Introducere:
Acest raport are scopul de a evalua și prezenta stadiul actual al implementării politicilor de management la nivelul organizației aprobare prin hotărârea AGA nr 1/12.04.2023.

1. Principii generale

Politicile de management implementate au următoarele principii generale:

I.Stabilirea unui set de politici si proceduri interne in vederea asigurarii unui management eficient al societății cu aplicarea prevederilor standardelor ISO 9000 Sisteme de management al calităţii (SR EN ISO 9000:2015, SR EN ISO 9001:2015, SR EN ISO 9004:2018).

II.Implementarea unei proceduri privind vanzarea/inchirierea de active, conform anexe 1 l. Vanzarea oricarui teren sau cladire se va supune aprobării AGA. In AGA se vor stabili metoda de vânzare şi condiţiile principale ale contractului ce urmează a fi încheiat. Vanzarile se vor face prin licitatii publice cu exceptia cazurilor cand hotararea AGA prevede altceva

III. Implementarea unei proceduri interne de achizitii (cu aplicarea standardelor SR EN ISO 9000:2015 si SR EN ISO 22000:2018),

IV.Organigrama societatii va fi construita cu urmatoarele caracteristici: simpla, supla, functionala, cu responsabilitati clare pe nivelurile functionale. Recrutarea şi in acelasi timp instruirea personalului va fi un proces continuu.

V.Realizarea unui plan de vanzari si marketing, adaptat la conditiile de piata actuale, va avea ca obiectiv fundamentarea deciziilor strategice de dezvoltare ale companiei.

VI.Compania va implementa o politica privind investițiile capitale care are ca scop asigurarea utilizării eficiente a resurselor financiare ale companiei și crearea valorii pentru acționari.

VII.Directiile strategice ale companiei

VIII.Politica de raportare

IX.Societatea va implementa politici și norme detaliate pentru evitarea și gestionarea conflictelor de interese și a conflictelor de interese percepute ca atare

X.Societatea va implimenta cele mai bune practici privind Guvernanta Corporativa .

2. Stadiul actual al implementării

2.1 Stabilirea unui set de politici si proceduri interne in vederea asigurarii unui management eficient al societății cu aplicarea prevederilor standardelor ISO 9000 Sisteme de management al calităţii (SR EN ISO 9000:2015, SR EN ISO 9001:2015, SR EN ISO 9004:2018)

Descriere: La societate este implementat sistemul de managment al calității SR EN ISO 9001:

2.2 Implementare unei proceduri privind vanzarea/inchirierea de active, conform anexe 1 l. Vanzarea oricarui teren sau cladire se va supune aprobării AGA. In AGA se vor stabili metoda de vânzare şi condiţiile principale ale contractului ce urmează a fi încheiat. Vanzarile se vor face prin licitatii publice cu exceptia cazurilor cand hotararea AGA prevede altceva

Descriere: Societatea valorifica prin închiriere 6 spații comerciale . Contractele au fost încheiate de fiecare dată pe un an , din 01 mai până 30 aprilie anul următor. Conform politicii privind închirierea parților din active, punctul 5.5 Procedura simplificată, spațiile oferite spre închirierea se aprobă de către Consiliul de administrație. În aceste sens contractele de închiriere pentru 2024 au fost aprobate în ședința CA din aprilie 2024 iar contractele de închiriere pentru 2025 au fost aprobate în cadrul ședinței CA din martie 2025.

Societatea nu a vândut terenuri sau clădiri în anii 2025.

2.3 Implementarea unei proceduri interne de achizitii (cu aplicarea standardelor SR EN ISO 9000:2015 si SR EN ISO 22000:2018)

Societatea are o procedură de achiziții conform căruia se realizează aprovizionarea curentă. Șefii de unități de la cazare, baza de tratament și spa transmit necesarul de aprovizionare cu o frecvență lunară către responsabilul de aprovizionare, care le centralizează le supune aprobării directorului economic, după care procedează la lansarea comenzilor de la furnizorii agreați., aflați în relații contractuale cu societatea. La sfârșitul anului 2024 s-a constituit o comisie de achiziții pentru derularea, cererea de oferta și analizare achizițiilor majore. De asemnea au fost reevaluate furnizorii majori pe baza activității din 2024.

Achizițiile de servicii se fac în baza contractelor semnate de directorul general. Toate contractele de consultanta cu o valoare mai mare de echivalentul sumei de 5.000 Euro sunt aprobate de Consiliul de Administrație . Pragul de 5,000 Euro se aplica cumulativ pentru un furnizor pe an. Se aplică acest regim și la contracte de sponsorizare, mecenat, dar pe parcursul anilor 2024,2025 societatea nu afăcut sponsorizări cu depășirea acestor valori.

Politica privind investițiile capitale

Achizițiile care vizează investiții, urmează o altă procedură. Planul de investiții este aprobat în AGA, iar contractele individuale sunt aprobat în Consiliul de administrație la propunerea conducerii executive. Procesul de selecție pentru lucrările de construcție/modernizare a fost relizat prin licitație publică.

Pentru investițiile derulate în 2025 nu s-a organizat o licitație publică , investitiile au fost realizate selecții de oferte și supuse aprobării Consiliului de administrație. De asemenea după finalizarea acestor investiții duratele de amortizare au fost stabilite de către Consiliul de administrație.

2.4. Organigrama societatii va fi construita cu urmatoarele caracteristici: simpla, supla, functionala, cu responsabilitati clare pe nivelurile functionale. Recrutarea şi in acelasi timp instruirea personalului va fi un proces continuu.

Managementul executiv este asigurat de un director executiv pe baza unui contract de mandat.. Funcția de director general adjunct a fost eliminată din organigramă. Societatea pune accent pe formarea profesională a angajaților, în acest sens au participat la cursuri de formare angajații de la departamentul de rezervări, housekeeping, baza de tratament, vânzări.

2.5. Realizarea unui plan de vanzari si marketing, adaptat la conditiile de piata actuale, va avea ca obiectiv fundamentarea deciziilor strategice de dezvoltare ale companiei.Concluzie

Societatea are un plan de marketing,t care se actualizează flexibil în funcție de necesitățile actuale.

2.6. Implementarea unei politici cu privire la investițiile capitale care are ca scop asigurarea utilizării eficiente a resurselor financiare ale companiei și crearea valorii pentru acționari
Planul de investiții este aprobat în AGA. Conducerea societății propune spre aprobare planul de investiții elaborând inclusiv o notă de fundamentare pentru fiecare investiție în parte. Pentru investițiile strictă necesitate se se prezintă aceste aspecte, iar l investițiile de dezvoltare se prezintă și o analiză a rentabilității. Pentu investițiile strategice se elaborează și un business plan.

2.7. Directiile strategice ale companiei

Conform politicilor de management, societatea a implementat următoarele măsuri în domeniul :

Eficientizare Energetică

a) Urmeaza sa fie instalate panouri fotovoltaice de 50 kwp la Hotel O3zome
b) A fost dat in folosinta un sistem de cogenerare la Hotel O3zone

Măsuri pentru digitalizarea proceselor interne

a) Infrastructura IT , retea WIFI a fost modernizată
b) Chanel manager implementat și la Hotel O3zone

Utilizarea fonduri nerambursabile

a) Montarea de panouri fotovoltaice 56.700 euro-în pregătire

Îmbunătățirea experienței clientului

Nota generală de pe booking.com a crescut la Hotel Tusnad cu 0,5 punct.

2.8 Politica de raportare

Societatea aplică un standard de raportare care răspunde in același timp nevoilor de informare a acționarilor și a autorităților. Astfel, raportările trimestriale si anuale include structura veniturilor/cheltuielilor pe principalele categorii de centre de profit si u indicatori operaționali , cum ar fi : numărul de turiști (străini, români), zile turist realizate, gradul de ocupare, tarif mediu, zile de funcționare, rating booking, nr salariați.

2.9 Societatea va implementa politici și norme detaliate pentru evitarea și gestionarea conflictelor de interese și a conflictelor de interese percepute ca atare

Societatea a implementat procedura PO-19 privind IDENTIFICAREA SI GESTIONAREA CONFLICTELOR DE INTERESE, prin care sunt definite cazurile de conflicte de interes pentru conducerea și angajații TUȘNAD SA

2.10 Societatea va implimenta cele mai bune practici privind Guvernanta Corporativa

Societatea TUȘNAD SA în cadrul raportului anual prezentat în AGA prezintă Guvernața Corporativă și conformarea la acesta.