TUŞNAD S.A.
535100 BĂILE TUŞNAD, ALEEA SFÂNTA ANA NR.18
Nr. inreg. la ORC: J1993000610193 Cod fiscal: RO4241753
IBAN: RO48BTRLRONCRT0205185803 BANCA TRANSILVANIA
E-MAIL: secretariat@tusnad.ro, WEB: www.tusnad.ro

RAPORT PRIVIND REALIZAREA INDICATORILOR DE PERFORMANȚĂ
pentru exercițiul financiar 2025

Prezentul raport are ca scop evaluarea gradului de realizare a indicatorilor și obiectivelor de performanță aprobați prin Hotărârea Adunării Generale Ordinare a Acționarilor din data de 14/15.04.2025.

Indicatorii de performanță au vizat atât componente financiare, cât și operaționale, fiind corelați cu strategia de dezvoltare a societății.

	Obiectiv	KPI	Pondere Management Executiv	Pondere CA	Realizat %	Pondere Management Executiv	Pondere CA
Indicatori financiari	Cresterea veniturilor din exploatare, prin cresterea bazei de clienti , inclusiv turisti straini si diversificarea produselor turistice (lei)	27,000,000	20%	15%	94.70%	18.94%	14.21%
	Cresterea profitului net prin imbunatatirea eficientei operatiunilor hoteliere (lei)	2,500,000	35%	35%	0.00%	0.00%	0.00%
	Cresterea gradului de ocupare prin campanii de marketing si de atragere a clientilor, solutii si preturi dinamice si loializarea clientilor existenti	57%	20%	10%	84.00%	16.80%	8.40%
Obiective operatio-nale	Gradul de realizare a proiectelor din programul de investitii cu incadrarea in buget	100% din volumul investi?	10%	15%	75.00%	7.50%	11.25%
	Imbunatatirea experientei clientilor	Scor booking '-9.0 pentru Hotel O3zone (vs.8.8 curent), -8.0 pentru Hotel Tusnad (vs 7.8 curent), Implementarea unor noi metrici (e.g. Review Pro)	4%	4%	125.00%	5.00%	5.00%
	Realizarea unei strategii de afaceri pe termen de 3 ani cu efect de cresterea profitului din exploatare	Atingerea unui ROE minim de 10%	5%	15%	0.00%	0.00%	0.00%
	Imbunatatirea sistemului de raportare in conformitate cu cele mai bune practici in domeniu	Implementarea raportarii conform standardelor USALI , inclusiv calcul indicatori operationali	3%	3%	10.00%	0.30%	0.30%
		Analizarea cadrului legal in vederea alinierii cu reglementarile privind raportarea nonfinaciara ?i stabilirea unui plan concret de implementare	3%	3%	100.00%	3.00%	3.00%
		TOTAL	100%	100%		52%	42%

Analiza indicatorilor financiari

a) Venituri din exploatare

Indicator aprobat: 27.000.000 lei

Realizat: 25.568.102 lei

Grad de realizare: aproximativ 94,7%

Analiză:

Veniturile din exploatare au înregistrat o creștere față de anul precedent, însă nu au atins nivelul bugetat. Diferența este determinată în principal de gradul de ocupare sub nivelul planificat și de presiunile asupra cererii în anumite perioade ale anului. Cu toate acestea, evoluția rămâne pozitivă, reflectând consolidarea bazei de clienți și diversificarea serviciilor.

---

b) Profit net

Indicator aprobat: 2.500.000 lei

Realizat: -310.308 lei

Grad de realizare: nerelevant (sub nivelul țintă)

Analiză:

Rezultatul net negativ a fost determinat în principal de creșterea semnificativă a cheltuielilor operaționale, în special cele cu personalul, utilitățile și amortizarea. În pofida creșterii veniturilor, ritmul de creștere al costurilor a depășit dinamica acestora, afectând profitabilitatea societății.

---

c) Grad de ocupare

Indicator aprobat: 57%

Realizat: aproximativ 48%

Grad de realizare: aproximativ 84%

Analiză:

Gradul de ocupare s-a menținut relativ constant față de anul anterior, însă sub nivelul bugetat. Cauzele principale includ sezonalitatea cererii și intensificarea concurenței pe segmentul turismului balnear și wellness.

Analiza obiectivelor operaționale

a) Realizarea programului de investiții

Indicator: 75% din volumul investițiilor aprobate

Analiză:

Programul de investiții a fost realizat în mare măsură conform bugetului aprobat, contribuind la modernizarea infrastructurii și la creșterea atractivității serviciilor oferite.

---

b) Îmbunătățirea experienței clientului

Indicator:
Creștere scor Booking de la 8.8 la 9.0 (Hotel O3zone)
Creștere scor Booking de la 7.8 la 8.0 (Hotel Tușnad)
Analiză:
La Hotel O3zone scorul booking a rămas tot 8,8 , o creștere realizată în proporție de 0% iar la Hotel Tușnad a crescut de la 7,8 la 8,3 o creștere realizată în proporție de 250%. In medie criteriu realizat în 125%

---

c) Strategie pe termen mediu
Indicator: realizarea strategiei și atingerea unui ROE minim de 10%
Analiză:
Au fost inițiate demersuri pentru elaborarea unei strategii de dezvoltare pe termen mediu. Cu toate acestea, nivelul ROE nu a atins pragul stabilit, în contextul rezultatului net negativ.

---

d) Îmbunătățirea raportării
Indicator: implementare standarde (USALI)
Analiză:
Au fost realizate progrese în direcția alinierii sistemului de raportare la standardele internaționale specifice industriei hoteliere, contribuind la creșterea transparenței și calității informațiilor financiare. Grad de realizare 10%

e) Analizarea cadrului legal în vederea alinierii cu reglementările privind raportarea nonfinaciară și stabilirea unui plan concret de implementare
Grad de realizare 100%

Concluzii generale
În anul 2025, societatea a înregistrat o evoluție pozitivă a veniturilor, însă nu a reușit atingerea indicatorilor de profitabilitate, ca urmare a creșterii accelerate a costurilor operaționale.
Gradul de realizare a indicatorilor financiari și operaționali este mixt, cu performanțe bune în zona veniturilor și investițiilor, dar sub așteptări în ceea ce privește profitabilitatea și gradul de ocupare.
Managementul societății va continua măsurile de optimizare a costurilor și de creștere a eficienței operaționale, în vederea îmbunătățirii rezultatelor financiare în perioada următoare.

Director General
Molnar Akos