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

NOTĂ DE FUNDAMENTARE

Propunere buget de venituri și cheltuieli 2027

Rezumat

Indicator	Realizat 2025	Estimat 2026	BVC 2027
Cifra de afaceri	25.568.102 lei	25.017.237 lei	28.665.020 lei
Rezultat brut	-277.870 lei	-626.927 lei	+687.942 lei
Rezultat net	-310.308 lei	-626.927 lei	+577.871 lei
EBITDA (marja)	+2.439.371 lei (9,5%)	+1.931.875 lei (7,7%)	+3.361.722 lei (11,7%)
Grad de ocupare (societate)	48,0%	45,9%	50,7%

- Hotel Tușnad: cifra de afaceri 15.094.126 lei (vânzare liberă +5% tarife și +3% volum, CNPP +5% indexare), grad de ocupare 56,7%, rezultat brut +561.800 lei.
- Hotel O3zone: cifra de afaceri 13.570.894 lei (vânzare liberă +25%; peste nivelul din 2025), grad de ocupare 45,1% (36,9% în 2026), rezultat brut +126.141 lei.
- Salarii: 133 de salariați, majorare din ianuarie: Tușnad 10%, O3zone 5%; fond de salarii 11.547.219 lei.
- CNPP (contracte multianuale, seriile 9-15): 4.054.403 lei în 2027 (Tușnad 3.321.125 lei, O3zone 733.278 lei); creșterea bugetată se aplică doar vânzării libere.
- Utilități: nivelul din 2026 + 5%. Amortizare: mijloacele fixe existente plus investițiile în curs recepționate în dec. 2026 (Tușnad 1.981.732 lei, O3zone 358.144 lei).

1. Premise

Bugetul de venituri și cheltuieli pentru anul 2027 a fost construit pornind de la datele reale ale societății, având in vedere evolutia circulației turistice din semestrul II anul curent, realizările perioadei ianuarie - septembrie 2026 (cu estimarea consumului de gaz și energie electrică din septembrie) și estimarea lunilor octombrie - decembrie 2026;

Estimăm ca anul 2026 se va încheia cu o cifră de afaceri de 25.017.237 lei (92% din BVC 2026) și un rezultat brut de -626.927 lei. Hotelul Tușnad își realizează bugetul la venituri (103%), în timp ce Hotelul O3zone a înregistrat în 2026 o scădere puternică a cererii, în special în lunile martie - iunie (grad de ocupare 15-16%), cifra de afaceri estimată fiind de 10.968.453 lei (86% față de 2025).

În perioada septembrie - decembrie 2026 se derulează contractele cu Casa Națională de Pensii Publice nr. 167/NG/27.07.2026 și 200/NG/17.08.2026, seriile 9 - 15: 840 de locuri la Hotelul Tușnad (120 / serie) și 221 de locuri la Hotelul O3zone, la un preț al biletului de 3.688 lei (16 zile cazare x 87,5 lei, 16 zile masa x 110 lei, 12 zile tratament x 44 lei), adică cca 230 lei / zi turist.

Estimarea septembrie - decembrie 2026 pe hoteluri, comparativ cu BVC 2026

lei

Hotel Tușnad	sep (R)	oct (E)	nov (E)	dec (E)	Total E	BVC 2026	Diferența
Cifra de afaceri	1.537.989	1.473.841	1.397.528	1.238.641	5.647.998	5.573.999	73.999
din care CNPP	762.563	879.202	856.573	664.639	3.162.976	-	-
Cheltuieli de exploatare	1.171.948	1.198.762	1.189.030	1.381.963	4.941.704	4.841.934	99.770
Rezultat brut	373.517	280.581	213.945	-137.788	730.255	758.071	-27.816
Grad de ocupare	79,4%	74,9%	76,7%	44,6%	68,7%	73,8%	-5,0 pp

lei

Hotel O3zone	sep (R)	oct (E)	nov (E)	dec (E)	Total E	BVC 2026	Diferența
Cifra de afaceri	1.012.455	974.313	1.157.899	1.043.257	4.187.924	3.859.441	328.483
din care CNPP	170.307	196.918	191.596	139.539	698.360	-	-
Cheltuieli de exploatare	1.088.698	1.088.023	1.036.855	1.150.775	4.364.351	4.313.050	51.301
Rezultat brut	-71.564	-99.582	123.879	-98.488	-145.755	-453.332	307.577
Grad de ocupare	45,2%	51,7%	48,3%	36,7%	45,5%	39,6%	+5,9 pp

lei

Total societate	sep (R)	oct (E)	nov (E)	dec (E)	Total Estimat	BVC 2026	Diferența
Cifra de afaceri	2.550.444	2.448.154	2.555.427	2.281.897	9.835.922	9.433.440	402.482
din care CNPP	932.870	1.076.120	1.048.168	804.178	3.861.336	-	-
Cheltuieli de exploatare	2.260.647	2.286.785	2.225.885	2.532.738	9.306.055	9.154.984	151.071
Rezultat brut	301.953	180.999	337.824	-236.276	584.500	304.739	279.761

În septembrie - decembrie 2026, Hotelul Tușnad estimează un rezultat brut de 730.255 lei față de 758.071 lei bugetat, iar Hotelul O3zone -145.755 lei față de -453.332 lei bugetat (total societate 584.500 lei față de 304.739 lei. Lunile septembrie - noiembrie sunt susținute de seriile CNPP, iar decembrie include cheltuielile cu concediile neefectuate.

Ipoteze principale BVC 2027

Ipoteză	Hotel Tușnad	Hotel O3zone
Creștere vânzare liberă (tarife / volum)	+5% / +3%	0% / +25%
Contracte CNPP 2027 (aceleași serii ca în 2026)	840 locuri, tarif +5%	221 locuri, tarif +5%
Indexare utilități	5%	5%
Majorare salarii (din ianuarie 2027)	10%	5%
Număr de salariați	nivelul 2026	nivelul 2026
Indexare cheltuieli fixe cu servicii	5,0%	5%
Colaboratori, taxe și impozite (partea fixă)	nivelul 2026	nivelul 2026
Prorata TVA	evoluează cu achizițiile	-
Investiții în curs puse în funcțiune (dec 2026)	1.981.732 lei	358.144 lei
Cota impozit pe profit	16%	16%

2. Venituri

Hotel Tușnad și Baza de tratament

Pentru complexul Tușnad propunem o creștere a cifrei de afaceri cu 7,4% față de estimatul 2026 (vânzarea liberă +5% din tarife și +3% din volum; veniturile CNPP +5% prin indexarea cu inflația a contractului multianual), grad de ocupare 56,7% (estimat 2026: 55,5%) (44.674 zile turist). Bugetul include continuarea contractului cu Casa Națională de Pensii Publice (840 de locuri în seriile 9 - 15, septembrie - decembrie) și colaborarea cu Casa de Asigurări de Sănătate Harghita pentru decontarea tratamentelor. Creșterea de volum provine din vânzarea liberă, în principal în extrasezon (ianuarie - aprilie și decembrie, cu grad de ocupare actual de 30-46%), lunile septembrie - noiembrie fiind ocupate în mare parte prin CNPP.

Cifra de afaceri propusă pentru Hotelul Tușnad este de 15.094.126 lei, reprezentând 118% din realizatul 2025. Venitul mediu pe zi turist crește de la 291 lei în 2025 la 338 lei.

Contractele CNPP

Veniturile din biletele CNPP sunt bugetate separat, pe baza contractelor 2026 (aceleași serii și același număr de locuri în 2027, tarife indexate cu 5%); creșterea bugetată se aplică numai vânzării libere. Tratamentul turiștilor CNPP cazați la O3zone se prestează și se înregistrează la Baza de tratament (Hotel Tușnad).

lei

Indicator	Estimat 2026	BVC 2027	BVC / E26
Venituri CNPP - Hotel Tușnad (incl. Baza de tratament)	3.162.976	3.321.125	105%
Venituri CNPP - Hotel O3zone	698.360	733.278	105%
Total venituri CNPP	3.861.336	4.054.403	105%
Venituri vânzare liberă - Hotel Tușnad	10.885.808	11.773.001	108%
Venituri vânzare liberă - Hotel O3zone	10.270.093	12.837.616	125%
Total venituri vânzare liberă	21.155.901	24.610.617	116%
Zile turist CNPP (Tușnad + O3zone)	16.752	16.752	100%

Hotel O3zone

Pentru Hotelul O3zone, după scăderea cererii din 2026, obiectivul pentru 2027 este creșterea gradului de ocupare la 45,1% (2025: 40,8%; estimat 2026: 36,9%), adică 37.497 zile turist, peste nivelul din 2025, cu tarifele menținute la nivelul anului 2026. Venitul mediu estimat pe o zi turist este de 362 lei. Creșterea cererii presupune intensificarea vânzărilor directe și online, pachete cu SPA și colaborări cu agenții, precum și o politică tarifară flexibilă în extrasezon.

Cifra de afaceri propusă pentru Hotelul O3zone: 13.570.894 lei (106% față de 2025, 124% față de estimatul 2026).

Începând cu 2026, veniturile din pachete au fost redistribuite între cazare și servicii SPA; de aceea liniile „cazare hotel" și „servicii agrement / SPA" nu sunt comparabile separat cu anul 2025 (SPA 314%, cazare 78% din 2025). Cumulat, cazarea și SPA însumează 6.653.898 lei în 2025, 5.260.496 lei estimat în 2026 și 6.513.740 lei în BVC 2027 (98% din 2025).

Centralizatorul veniturilor pe cele două complexe

lei

Indicator	Tușnad R 2025	Tușnad E 2026	Tușnad BVC 2027	BVC / R25	O3zone R 2025	O3zone E 2026	O3zone BVC 2027	BVC / R25
- tratament balnear	2.779.265	3.113.735	3.350.090	121%	-	-	-	-
- cazare hotel	4.406.261	4.925.903	5.290.937	120%	6.093.712	3.853.863	4.755.449	78%
- servicii agrement / SPA	99.049	218.157	235.936	238%	560.187	1.406.633	1.758.291	314%
- chirii	56.808	89.673	96.981	171%	8.351	11.448	14.310	171%
- vânzări mărfuri (alimentație)	5.399.039	5.701.317	6.120.181	113%	6.165.431	5.696.509	7.042.844	114%
- alte venituri	86.419	76.184	82.393	95%	19.403	13.083	16.353	84%
Total venituri din exploatare	**12.826.841**	**14.124.968**	**15.176.519**	**118%**	**12.847.084**	**10.981.536**	**13.587.248**	**106%**
CIFRA DE AFACERI	**12.740.422**	**14.048.784**	**15.094.126**	**118%**	**12.827.680**	**10.968.453**	**13.570.894**	**106%**

Pe societate, cifra de afaceri propusă este de 28.665.020 lei, 112% față de 2025 și 115% față de estimatul 2026.

3. Cheltuieli

Cheltuielile de exploatare propuse pentru 2027 însumează 28.145.241 lei (108% față de 2025), din care Hotel Tușnad 14.614.718 lei și Hotel O3zone 13.530.523 lei.

Cheltuielile cu materialele - materiale auxiliare, combustibil, piese de schimb și alte materiale consumabile. Evoluează proporțional cu cifra de afaceri: Tușnad 738.357 lei, O3zone 864.370 lei.

Cheltuielile cu obiectele de inventar - înlocuirea obiectelor de inventar uzate, proporțional cu activitatea: Tușnad 111.788 lei, O3zone 198.608 lei. Nivelul ridicat din 2026 la Hotelul Tușnad se datorează unor achiziții unice (saltele și cărucioare pentru cameriste).

Cheltuielile cu utilitățile - gaz natural, energie electrică, apă și canalizare. Pornesc de la costul real 2026, indexat cu 5%; la O3zone, jumătate din consum crește odată cu numărul de zile turist. Total 2.447.640 lei, din care Tușnad 1.240.317 lei și O3zone 1.207.323 lei.

Cheltuielile cu mărfurile - calculate ca procent din vânzările de mărfuri (alimentație), la nivelul realizat în 2026 (Tușnad 28,3%, O3zone 27,3%): Tușnad 1.731.698 lei, O3zone 1.923.204 lei.

Cheltuielile cu întreținerea și reparațiile - contracte de întreținere (lifturi, utilaje bucătărie și spălătorie, instalații) și intervenții neprevăzute: Tușnad 224.882 lei, O3zone 189.468 lei.

Cheltuielile cu asigurările - asigurarea clădirilor, malpraxis pentru baza de tratament, răspunderea membrilor CA și asigurările auto: 29.384 lei, la nivelul polițelor încheiate în 2026 (BVC 2026: 25.080 lei); în 2025 cheltuiala a fost atipic de mică.

Cheltuielile cu chiriile - 37.978 lei - închirierea utilajului de curățenie robotizată pentru Baza de tratament (contract din februarie 2026).

Alte cheltuieli - 210.499 lei - în principal cheltuielile cu concediile de odihna neefectuate, înregistrate la sfarsitul anului.

Cheltuielile cu colaboratorii - indemnizațiile membrilor Consiliului de Administrație, menținute la nivelul 2026: 649.662 lei.

Cheltuielile cu reclama și protocolul - 286.137 lei, din care O3zone 175.849 lei; principalele direcții sunt promovarea online (platforme de socializare, Google).

Alte cheltuieli cu terții - servicii prestate pe baza de contract (comisioane platforme de rezervare, spălătorie, servicii pentru clienți etc.), proporționale cu vânzările: Tușnad 1.068.770 lei, O3zone 1.537.610 lei.

Cheltuielile cu taxe și impozite - creșterea față de 2025 (141%) provine în principal din TVA nedeductibilă prin prorata: pro-rata de deducere a scăzut, iar achizițiile au crescut; la sfârșitul anului se estimează o regularizare de prorata de cca 55.000 lei (prorata definitivă și ajustarea TVA pentru bunurile de capital, inclusiv modernizările din 2024). Componente: impozite locale, taxa de exploatare, redevența minieră și contribuția la fondul pentru persoane cu handicap la nivelul estimat pentru 2026, plus TVA nedeductibilă prin prorata care evoluează proporțional cu achizițiile societății (+12,5% față de 2026): 1.443.020 lei (Tușnad 1.268.619 lei, O3zone 174.401 lei).

Cheltuielile cu salariile - numărul de salariați se menține la nivelul anului 2026 (133 salariați activi în august 2026, față de 142 în septembrie 2025 - de aceea fondul de salarii crește doar cu 2,0% față de 2025, deși include majorarea; salariu mediu brut fără tichete de masă de 6.505 lei). Baza este media lunară ian-sep 2026, cu o majorare începând cu ianuarie 2027 de 10% la Hotelul Tușnad și 5% la Hotelul O3zone. Fond de salarii: Tușnad 6.312.811 lei, O3zone 5.234.408 lei, total 11.547.219 lei (102% față de 2025).

Cheltuielile cu amortizarea - 2.743.196 lei, din care Hotel Tușnad 1.241.256 lei și Hotel O3zone 1.501.940 lei. Amortizarea este calculată pe fiecare mijloc fix din registrul mijloacelor fixe și include modernizările aflate în curs (cont 231), care se recepționează în decembrie 2026 și se amortizează din ianuarie 2027: la Hotel Tușnad 1.981.732 lei (recepție, coridor, perete apă), cu o amortizare de 116.572 lei în 2027, iar la Hotel O3zone 358.144 lei (centrală termică, săli de conferință, apartamente, izolare acoperiș, SPA), cu o amortizare de 24.842 lei în 2027. Investițiile din planul de investiții 2027 se aprobă separat; amortizarea acestora nu este inclusă în BVC.

BVC 2027 defalcat pe trimestre - total societate

lei

Indicator	Trim. I	Trim. II	Trim. III	Trim. IV	Total 2027
- tratament balnear	684.586	873.757	746.523	1.045.224	3.350.090
- cazare hotel	1.924.613	1.691.574	3.594.013	2.836.186	10.046.386
- servicii agrement / SPA	415.808	415.054	713.695	449.671	1.994.228
- chirii	20.635	27.469	29.093	34.094	111.291
- vânzări mărfuri (alimentație)	2.679.957	2.538.777	4.075.156	3.869.135	13.163.025
- alte venituri	21.671	21.545	26.919	28.611	98.746
Total venituri din exploatare	**5.747.269**	**5.568.177**	**9.185.400**	**8.262.921**	**28.763.766**
CIFRA DE AFACERI	**5.725.598**	**5.546.631**	**9.158.481**	**8.234.310**	**28.665.020**
- chelt. cu materiale	351.095	316.641	399.329	535.661	1.602.727
- chelt. cu obiecte de inventar	70.282	71.397	85.583	83.133	310.395
- chelt. cu utilități	669.307	469.684	588.256	720.393	2.447.640
- chelt. cu mărfuri	741.796	707.173	1.132.621	1.073.311	3.654.902
- chelt. întreținere, reparații	118.482	99.934	92.347	103.588	414.350
- chelt. cu chirii	8.803	9.758	9.922	9.494	37.978
- chelt. prime asigurări	8.896	6.725	6.418	7.346	29.384
- chelt. cu colaboratori	130.288	171.052	186.833	161.489	649.662
- chelt. protocol, reclamă, publicitate	68.110	59.713	72.965	85.348	286.137
- chelt. cu deplasări	3.569	5.778	-	2.037	11.383
- chelt. poștale, telecomunicații	6.819	6.705	6.607	6.242	26.374
- chelt. bancare	30.086	25.495	37.884	30.529	123.994
- alte chelt. cu terți	751.855	524.563	698.531	631.431	2.606.381
- chelt. cu taxe și impozite	329.606	400.296	305.919	407.199	1.443.020
- chelt. cu salariile	2.886.805	2.886.805	2.886.805	2.886.805	11.547.219
- chelt. cu amortizarea	687.847	686.756	685.364	683.230	2.743.196
- alte cheltuieli	4.457	-	24.444	181.598	210.499
- provizioane	-	-	-	-	-
Total cheltuieli de exploatare	**6.868.103**	**6.448.476**	**7.219.828**	**7.608.834**	**28.145.241**
REZULTATUL EXPLOATĂRII	**-1.120.835**	**-880.299**	**1.965.572**	**654.087**	**618.525**
Venituri financiare	21.213	15.666	16.241	17.807	70.927
Cheltuieli financiare	578	171	322	440	1.511
VENITURI TOTALE	**5.768.481**	**5.583.842**	**9.201.641**	**8.280.728**	**28.834.693**
CHELTUIELI TOTALE	**6.868.681**	**6.448.647**	**7.220.150**	**7.609.274**	**28.146.752**
REZULTAT BRUT	**-1.100.200**	**-864.804**	**1.981.492**	**671.454**	**687.942**

4. Rezultate

Estimăm un rezultat brut de 561.800 lei pentru Hotelul Tușnad și de 126.141 lei pentru Hotelul O3zone, respectiv 687.942 lei pe societate. După impozitul pe profit estimat de 110.071 lei, rezultatul net propus este de 577.871 lei.

lei

Hotel Tușnad	Trim. I	Trim. II	Trim. III	Trim. IV	Total 2027
CIFRA DE AFACERI	**2.558.891**	**3.470.529**	**4.694.121**	**4.370.585**	**15.094.126**
Total cheltuieli de exploatare	**3.422.940**	**3.527.717**	**3.701.054**	**3.963.007**	**14.614.718**
REZULTATUL EXPLOATĂRII	**-843.992**	**-35.642**	**1.016.028**	**425.407**	**561.800**
REZULTAT BRUT	**-843.992**	**-35.642**	**1.016.028**	**425.407**	**561.800**

lei

Hotel O3zone	Trim. I	Trim. II	Trim. III	Trim. IV	Total 2027
CIFRA DE AFACERI	**3.166.707**	**2.076.102**	**4.464.360**	**3.863.725**	**13.570.894**
Total cheltuieli de exploatare	**3.445.163**	**2.920.759**	**3.518.773**	**3.645.827**	**13.530.523**
REZULTATUL EXPLOATĂRII	**-276.842**	**-844.657**	**949.544**	**228.680**	**56.725**
REZULTAT BRUT	**-256.207**	**-829.162**	**965.464**	**246.047**	**126.141**

BVC pe societate comparativ cu anii 2024 - 2026

lei

Indicator	R 2024	R 2025	BVC 2026	E 2026	BVC 2027	BVC27 / R25
- tratament balnear	2.315.996	2.779.265	3.189.356	3.113.735	3.350.090	121%
- cazare hotel	10.828.563	10.499.973	11.352.858	8.779.766	10.046.386	96%
- servicii agrement / SPA	482.910	659.235	606.076	1.624.790	1.994.228	303%
- chirii	67.132	65.159	64.666	101.121	111.291	171%
- vânzări mărfuri (alimentație)	10.766.471	11.564.470	11.929.560	11.397.826	13.163.025	114%
- alte venituri	109.812	105.822	87.224	89.267	98.746	93%
Total venituri din exploatare	**24.570.884**	**25.673.924**	**27.229.740**	**25.106.503**	**28.763.766**	**112%**
CIFRA DE AFACERI	**24.461.072**	**25.568.102**	**27.142.516**	**25.017.237**	**28.665.020**	**112%**
- chelt. cu materiale	1.260.671	1.259.769	1.371.742	1.387.038	1.602.727	127%
- chelt. cu obiecte de inventar	279.751	230.658	269.982	411.432	310.395	135%
- chelt. cu utilități	1.988.345	2.105.673	2.397.551	2.185.870	2.447.640	116%
- chelt. cu mărfuri	3.212.463	3.348.409	3.791.384	3.168.738	3.654.902	109%
- chelt. întreținere, reparații	270.075	230.156	265.874	394.619	414.350	180%
- chelt. cu chirii	7.145	7.499	24.000	36.169	37.978	506%
- chelt. prime asigurări	8.949	6.813	25.080	27.985	29.384	431%
- chelt. cu colaboratori	656.477	530.958	575.746	649.662	649.662	122%
- chelt. protocol, reclamă, publicitate	202.046	193.939	207.426	272.511	286.137	148%
- chelt. cu deplasări	12.221	17.248	12.513	10.841	11.383	66%
- chelt. poștale, telecomunicații	29.556	26.921	28.987	25.118	26.374	98%
- chelt. bancare	95.881	102.293	101.611	107.119	123.994	121%
- alte chelt. cu terți	2.772.312	2.639.436	2.631.931	2.236.127	2.606.381	99%
- chelt. cu taxe și impozite	962.633	1.019.810	1.168.716	1.318.444	1.443.020	141%
- chelt. cu salariile	9.959.688	11.321.883	11.129.580	10.742.478	11.547.219	102%
- chelt. cu amortizarea	2.488.297	2.872.423	2.651.152	2.628.218	2.743.196	96%
- alte cheltuieli	27.596	193.088	6.000	200.476	210.499	109%
- provizioane	-31.160	-87.243	-	-	-	-
Total cheltuieli de exploatare	**24.202.946**	**26.019.733**	**26.659.275**	**25.802.846**	**28.145.241**	**108%**
REZULTATUL EXPLOATĂRII	**367.938**	**-345.809**	**570.465**	**-696.343**	**618.525**	**-**
Venituri financiare	100.496	68.822	60.886	70.927	70.927	103%
Cheltuieli financiare	569	883	-	1.511	1.511	171%
VENITURI TOTALE	**24.671.380**	**25.742.746**	**27.290.626**	**25.177.430**	**28.834.693**	**112%**
CHELTUIELI TOTALE	**24.203.515**	**26.020.616**	**26.659.275**	**25.804.357**	**28.146.752**	**108%**
REZULTAT BRUT	**467.865**	**-277.870**	**631.351**	**-626.927**	**687.942**	**-**
Impozit pe profit	-	32.438	-	-	110.071	-
REZULTAT NET	**-**	**-310.308**	**-**	**-**	**577.871**	**-**

5. Indicatori operaționali

Indicator	R 2025	E 2026	BVC 2027
Capacitate (locuri x zile) - Tușnad	78.840	78.840	78.840
Capacitate (locuri x zile) - O3zone	83.220	83.220	83.220
Capacitate (locuri x zile) - Total	162.060	162.060	162.060
Zile turist realizate - Tușnad	43.779	43.757	44.674
Zile turist realizate - O3zone	33.942	30.705	37.497
Zile turist realizate - Total	77.721	74.462	82.171
Grad de ocupare - Tușnad	55,5%	55,5%	56,7%
Grad de ocupare - O3zone	40,8%	36,9%	45,1%
Grad de ocupare - Total	48,0%	45,9%	50,7%
Cifra de afaceri / zi turist (lei) - Tușnad	291	321	338
Cifra de afaceri / zi turist (lei) - O3zone	378	357	362
Cifra de afaceri / zi turist (lei) - Total	329	336	349
Cheltuieli exploatare / zi turist (lei) - Tușnad	290	312	327
Cheltuieli exploatare / zi turist (lei) - O3zone	393	396	361
Cheltuieli exploatare / zi turist (lei) - Total	335	347	343

Gradul de ocupare al societății crește de la 45,9% estimat în 2026 la 50,7%, în principal prin Hotelul O3zone (36,9% → 45,1%); la Hotelul Tușnad creșterea este moderată (55,5% → 56,7%), lunile de toamnă fiind ocupate în mare parte prin CNPP. Venitul pe zi turist crește la Tușnad de la 321 la 338 lei (tarife +5%), iar la O3zone rămâne la cca 362 lei. Costul de exploatare pe zi turist scade la O3zone de la 396 la 361 lei, deoarece cheltuielile fixe (salarii, amortizare,

utilități) se repartizează pe un volum mai mare; la Tușnad costul pe zi turist (327 lei) crește odată cu majorarea salarială.

Indicatori hotelieri

Indicator	R 2025	E 2026	BVC 2027
ADR (lei / cameră ocupată) - Tușnad	182	204	215
Cazare + SPA / cameră ocupată (lei) - Tușnad	187	213	224
RevPAR (lei / cameră disponibilă) - Tușnad	112	125	134
GOP (lei) - Tușnad	2.533.000	3.163.251	3.469.783
Marja GOP - Tușnad	19,9%	22,5%	23,0%
EBITDA (lei) - Tușnad	1.425.096	1.623.678	1.803.056
Marja EBITDA - Tușnad	11,2%	11,6%	11,9%
ADR (lei / cameră ocupată) - O3zone	370	264	268
Cazare + SPA / cameră ocupată (lei) - O3zone	404	361	366
RevPAR (lei / cameră disponibilă) - O3zone	146	93	114
GOP (lei) - O3zone	1.471.450	800.884	2.051.982
Marja GOP - O3zone	11,5%	7,3%	15,1%
EBITDA (lei) - O3zone	1.014.275	308.197	1.558.665
Marja EBITDA - O3zone	7,9%	2,8%	11,5%
ADR (lei / cameră ocupată) - Total	259	227	237
Cazare + SPA / cameră ocupată (lei) - Total	275	269	284
RevPAR (lei / cameră disponibilă) - Total	130	108	124
GOP (lei) - Total	4.004.451	3.964.135	5.521.765
Marja GOP - Total	15,7%	15,8%	19,3%
EBITDA (lei) - Total	2.439.371	1.931.875	3.361.722
Marja EBITDA - Total	9,5%	7,7%	11,7%

ADR = venit cazare / camere ocupate; RevPAR = venit cazare / camere disponibile; EBITDA = rezultatul exploatării + amortizare + provizioane; La O3zone, ADR pe cazare nu este comparabil cu 2025 din cauza redistribuirii pachetelor între cazare și SPA; indicatorul relevant este cazare + SPA pe cameră ocupată.

EBITDA societății crește de la 1.931.875 lei estimat în 2026 la 3.361.722 lei în 2027 (marja 11,7%); Hotelul Tușnad generează 1.803.056 lei (marja 11,9%), iar Hotelul O3zone 1.558.665 lei (marja 11,5%).

Intocmit
Juhasz Attila

Director general
Molnar Akos