PROIECT

SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI

aferentă procedurii de selecție a membrilor Consiliului de Administrație al

BTT Perla Costineștiului SA
pentru perioada 2026–2030

Preambul

Prezenta Scrisoare de Așteptări este elaborată în temeiul prevederilor OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, precum și ale HG nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a acesteia.

Documentul exprimă așteptările acționarului majoritar indirect – statul român, prin BTT SA, față de performanțele, conduita și responsabilitățile Consiliului de Administrație al BTT Perla Costineștiului SA, societate cu capital mixt, având ca obiect principal de activitate valorificarea unor activelor turistice din stațiunea Costinești.

Scrisoarea de Așteptări constituie document de referință pentru:

- procesul de selecție a membrilor Consiliului de Administrație;
- negocierea și evaluarea mandatelor administratorilor;
- fundamentarea indicatorilor-cheie de performanță (KPI).

Ministerul Muncii, Familiei, Tineretului și Solidarității Sociale, în calitate de autoritate publică tutelară a Societății Biroul de Turism pentru Tineret-BTT S.A. precum și ca acționar majoritar deținător al 4.762.543 de acțiuni, reprezentând 87,9236% din capitalul social, BTT SA care, la rândul său este acționar majoritar la BTT Perla Costinestiului SA cu un număr de 10.859 acțiuni reprezentând un procent de 78,246% din capitalul social, elaborează prezenta Scrisoare de așteptări, în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și ale H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011, privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice,

document care face parte din setul de documente obligatorii procesului de selecție a membrilor consiliului de administrație pentru întreprinderile publice.
Scrisoarea de așteptări, alături de componenta inițială a planului de selecție, stabilește așteptările acționarilor privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, pe o perioadă de 4 ani, respectiv 2026 –2030.

I. Context strategic și politici publice relevante

Activitatea BTT Perla Costineștiului SA se înscrie în cadrul politicilor publice naționale privind:

- dezvoltarea turismului sustenabil;
- valorificarea patrimoniului turistic de stat;
- reducerea sezonalității în turismul litoral;
- creșterea eficienței economice a întreprinderilor publice.

Stațiunea Costinești reprezintă o destinație cu puternic caracter sezonier, iar așteptarea acționarului este ca societatea să contribuie activ la:

- diversificarea funcțională a activelor;
- atragerea de investiții private;
- profesionalizarea managementului activelor turistice.

Guvernul susține un model de dezvoltare sustenabilă, stimularea și dezvoltarea capitalului uman, creșterea competitivității companiilor românești și transformarea digitală a economiei și administrației, eficientizarea acestora.

Obiectivele avute în vedere pentru dezvoltarea turismului sunt:

- Dezvoltarea destinațiilor turistice cu implicarea tuturor actorilor din turism prin încurajarea parteneriatelor dintre mediul privat și cel public la nivel de destinație, în vederea creșterii calității și performanței managementului destinațiilor turistice din România;
- Creșterea notorietății destinației turistice România, ca destinație turistică de calitate pe piața internațională a turismului;

- Reducerea sezonalității, creșterea duratei medii a sejurului și a gradului de fidelizare a turiștilor;
- Dezvoltarea tuturor formelor de turism din România, identificarea de noi oportunități de dezvoltare și stimularea creșterii circulației turistice interne și internaționale;
- Realizarea de investiții în turism;
- Simplificarea sistemului de autorizare în domeniul turismului, inclusiv pentru cele de tipul economiei colaborative;
- Asigurarea atât a protecției turiștilor, cât și a operatorilor economici din industria de turism în situația unei crize;
- Digitalizarea serviciilor publice oferite de autoritatea publică centrală în domeniul turismului;
- Sprijinirea mediului antreprenorial în domeniul turismului.

Strategia Națională a României pentru Dezvoltarea Turismului își propune să atingă următorii indicatori strategici și următoarele rezultate:

Indicatori strategici și rezultate preconizate - prognoză 2025-2030-2035

Indicatori strateg.	**2019**	**2020**	**2021**	**2025**	**2030**	**2035**
Sosiri turism internațional (mii)	2.684	454	843	2.800	3.600	4.600
Încasări din turism int.(mil. euro)	1.453	244	400	1.590	2.279	2.990
Cheltuială medie pe sosire (euro)	541	537	475	568	633	650
Număr de salariați în turism	187.057	169.655	n.a.	200.000	257.143	328.571
Durata medie a sejurului piețe țintă	2,0	2,2	2,2	2,5	3,0	3,3

38,5% din capacitatea de cazare existentă din România, măsurată în număr locuri de cazare este concentrată în trei județe (24,4% în Constanța, 7,9% în Brașov și 6,2% în București).

Strategia Națională a României pentru Dezvoltarea Turismului se concentrează pe trei niveluri, pentru a servi drept ghid pentru dezvoltarea sustenabilă a turismului în România, astfel încât:

1. să consolideze în continuare România ca destinație turistică bine cunoscută, de talie mondială, pe tot parcursul anului, precum şi ca destinație care îndeplinește standardele UE în ceea ce privește furnizarea de produse și servicii;
2. să prețuiască oamenii, tradiția, locurile, patrimoniul natural și cultural al României;
3. să crească vizibilitatea și reputația României pe piețele internaționale de turism de prim rang.

Caracterul sezonier afectează cel mai mult judeţul Constanţa, unde trei sferturi din numărul total de turiști au călătorit în lunile de vară. În vederea asigurării unei dezvoltări sustenabile din punct de vedere economic şi al protecţiei mediului, este necesar ca destinaţiile de pe litoral să-şi diversifice ofertele și să diminueze sezonalitatea.

Sectorul turistic este afectat de lipsa de personal, iar problema va deveni din ce în ce mai complexă pe măsură ce cererea va continua să crească, pe fondul creșterii economice și al creșterii numărului de turiști. Master Planul pentru Dezvoltarea Turismului Național (2007-2026) a prezentat principalele cauze ale lipsei de personal, acestea fiind în continuare valabile:

- Programele de formare nu sunt la nivelul standardelor cerute de piață. În multe cazuri, furnizorii de formare eliberează diplome fără să ofere cursuri practice complete și adaptate oportunităților reale de angajare de pe piață (cu alte cuvinte, nu transformă cunoștințele în abilități concrete);
- Din cauza salariilor scăzute și a imaginii proaste pe care o au locurile de muncă din domeniul HORECA, un număr considerabil de tineri români emigrează pentru a lucra în străinătate;

- La nivel de management, există deficiențe legate de abilitățile specifice, pe fondul unui număr limitat de oportunități de formare

  internă, la locul de muncă, în scopul menţinerii abilităților la standardele necesare și pentru îmbunătățirea performanței manageriale;
- Nu există formare continuă la locul de muncă adecvată pentru îmbunătățirea abilităților și cunoștințelor personalului de la diferite niveluri din domeniul HORECA.

Organizația Mondială a Turismului (OMT) sugerează trei principii esențiale pentru turismul sustenabil:

A. Valorificarea optimă a resurselor de mediu care constituie un element-cheie în dezvoltarea turismului, menținerea proceselor ecologice esențiale și sprijinirea conservării patrimoniului natural și a biodiversității;
B. Respectarea autenticității socio-culturale a comunităților-gazdă, conservarea patrimoniului lor cultural construit și imaterial și a valorilor tradiționale, contribuţia la înțelegerea și toleranța inter-culturală;

Asigurarea unor activități economice viabile pe termen lung, furnizarea de beneficii socio- economice pentru toți actorii implicați, beneficii care să fie distribuite echitabil, inclusiv în ce privește oportunitățile de angajare și de obținere a unui venit precum și stabilitatea serviciilor sociale pentru comunitățile gazdă, toate contribuind la scăderea sărăciei.

II. PREZENTARE GENERALĂ

B.T.T. Perla Costinestiului S.A. este persoană juridică română cu capital mixt (de stat și privat), având forma juridică de societate pe acţiuni cu sediul în comuna Costinesti, judetul Constanta, s-a infiintat în conformitate cu prevederile Legii nr.31/1990, privind societatile comerciale, republicata, cu modificarile si completarile ulterioare în baza Hotararii Adunarii Generale a Actionarilor nr.12/15.10.1992, prin Sentinta civila nr. 3732/28.06.1993 a Judecatoriei Constanta.

S-a inregistrat la Oficiul Registrului Comertului Constanta sub nr. J13/3570/1993 din 30.06.1993 si a obtinut codul unic de inregistrare nr. 4475150, atribuit de Directia Generala a Finantelor Publice Constanta, la data de 30.06.1993.

Durata societăţii este nelimitată, cu începere de la data înregistrării la Oficiul Registrului Comerţului Constanta.

La data infiintarii societatii, capitalul social subscris a fost de 346.950.000 lei (34.695 ron), din care aportul în natura, respectiv mijloce fixe imobile si mobile cu destinatie turistica, pentru activitati de cazare , alimentatie publica, agrement si de deservire în valoare de 271.475.000 lei (27.147,50 ron), aport ce reprezinta în totalitate participatia BTT SA.

Capitalul social în valoare de 346.950.000 lei a fost impartit în 13.878 actiuni, cu valoare nominala de 25.000 lei/ actiune (2.5 ron/actiune).

Astfel, la data constituirii societatii, structura actionariatului dupa aportul subscris la capitalul social, si numarul de actiuni detinute, era urmatoarea:

1.persoana juridica BTT SA Bucuresti, cu aport de 271.475.000 lei (27.147,50 ron), impartit în 10.859 actiuni cu valoare nominala de 25.000 lei (2.50ron), reprezentand 78,246% din capitalul social si
2.persoane fizice, cu aport în numerar, în valoare de 75.475.000 lei (7.547,50 ron), impartit în 3.019 actiuni cu valoare nominala de 25.000 lei (2.50 ron), reprezentand 21,754% din capitalul social.

Prin Cererea de inscriere de mentiuni nr. 45627/10.10.2006, emisa de Oficiul Registrului Comertului Constanta, care are la baza Hotararea Adunarii Generale a Actionarilor nr.4/06.10.2006 a SC BTT Perla Costinestiului SA, privind majorarea capitalului social al societatii, se inregistreaza majorarea acestuia de la 34.695 ron la 128.369 ron, cresterea de 93.674 ron realizandu-se, prin incorporarea rezervelor (altele decat rezervele legale).

Majorarea capitalului social nu s-a efectuat prin emisiunea de noi actiuni ci prin cresterea valorii nominale a unei actiuni de la 2.5 ron la 9.25 ron.

Dupa majorarea capitalului social structura actionariatului si cota lor de participare la capitalul social nu a suferit modificari.

Astfel, conform Certificatului Constatator nr. 21121/20.03.2009, eliberat de Oficiul Registrului Comertului de pe langa Tribunalul Constanta, capitalul social subscris, integral varsat, este de 128.369 ron, compus din 13.878 actiuni, cu valoare nominala de 9.25 ron/actiune.

Actionari:

a)persoane juridice: SC BTT Bucuresti SA

aport la capital: 100.446 ron

numar de actiuni: 10.859

cota de participare: 78,246%

b)persoane fizice:

aport la capital: 27.923 ron

numar de actiuni: 3.019

cota de participare: 21,754%

Acţiunile societății B.T.T. Perla Costinestiului S.A. nu sunt cotate la Bursa de Valori.

Modificari ale Actului Constitutiv :

- prin Incheierea nr.10768 / 08.02.2002 a judecatorului delegat la O.R.C. Constanta- se declara obiectul de activitate- 7020- servicii de inchiriere imobiliar, inclusiv fondul locativ si fondul imobiliar nelocuibil particular sau inchiriat,modificat cod CAEN 6820,inchirierea şi subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau închiriate;

Analiza dreptului de proprietate asupra terenului:

Conform Certificatului de atestare a dreptului de proprietate asupra terenurilor, seria M 150033, emis de Ministerul Tineretului si Sportului la data de 12.08.1996 si transcris în Registrul de transcriptiuni si inscriptiuni imobiliare al Judecatoriei Mangalia, sub nr. 3397/07.10.1996, proprietarul terenului, pe care sunt construite activele imobiliare ale BTT PERLA COSTINESTIULUI SA si spatiile de acces si imprejmuire a acestora, este BTT SA Bucuresti.

Analiza contractelor de asociere în participatiune si inchiriere active:

BTT Perla Costinestiului SA, are în proprietate active care fac obiectul unor contracte de asociere în participatiune si inchiriere cu terte persoane juridice si fizice.

III. ASPECTE FINANCIAR CONTABILE

Contabilitatea B.T.T. Perla Costinestiului SA este organizată într-un compartiment distinct, Departamentul Financiar, în conformitate cu prevederile:

- ✓ Legii Contabilităţii 82/1991 republicată, cu modificarile şi completările ulterioare;
- ✓ Ordinul ministrului finanţelor publice nr. 1.802/2014 pentru aprobarea Reglementărilor contabile privind situaţiile financiare anuale individuale şi situaţiile financiare anuale consolidate, cu modificările şi completările ulterioare;
- ✓ Ordinul ministrului finanţelor publice nr. 2.844/2016 pentru aprobarea Reglementărilor contabile conforme cu Standardele Internaţionale de Raportare Financiară, cu modificările şi completările ulterioare.

Departamentul Financiar este compus din un economist şi un contabil-casier, şi este condus de un Expert Contabil.

B.T.T. Perla Costinestiului SA este o societate comercială care se autofinanţează, obţinând venituri din închirierea activelor aflate în patrimoniul societăţii, localizate în Costineşti, jud. Constanţa.

B.T.T. Perla Costinestiului SA nu a beneficiat de finanţări/subvenţii bugetare.

Gradul de realizare a veniturilor totale este prezentat mai jos:

Prevederi an	2024	2023	2022	2021	2020
Venituri bugetate (*mii lei*)	1636	1636	1222	1125	1220

Venituri realizate (mii lei)	1550	1412.6	1330.4	1052.6	884
Grad realizare venituri (%)	94,76	86.34	108.87	93.56	72.46

Dimensiunea întreprinderii publice: - lei -

Denumirea indicatorului	**2024**	**2023**	**2022**	**2021**
TOTAL VENITURI, din care:	**1550211**	**1412620**	**1330402**	**1052624**
Venituri din exploatare, din care:	**1501481**	**1358400**	**1324302**	**1052584**
- cifra de afaceri neta	1400787	1287377	1242805	967080
Venituri financiare	**48730**	**54220**	**6100**	**40**
TOTAL CHELTUIELI	**1326169**	**1299673**	**1230852**	**1019083**
Profit/pierdere brut(a)	224042	112947	99550	33541
Profit/pierdere net(a)	**176251**	**76909**	**63198**	**15786**
TOTAL ACTIV, din care:	**3569052**	**2614621**	**2531486**	**2426907**
***Active imobilizate**, din care:*	**2400967**	**831094**	**921131**	**1019357**
- imobilizări necorporale				
- imobilizări corporale	2400967	831094	921131	1019357
- imobilizări financiare				
***Active circulante**, din care:*	**1143043**	**1750085**	**1587695**	**1178054**
- stocuri	60	776	60	122
- creanţe	493190	405111	386426	1040830
- investiţii pe termen scurt	600000	1000000	700000	-
- disponibilităţi	49793	344198	501209	137102
Cheltuieli in avans	**25042**	**33442**	**22660**	**229496**
CAPITALURI PROPRII, din care:	**2734673**	**2558421**	**2481512**	**2418314**
- capital social	128369	128369	128369	128369
- rezerve din reevaluare	382729	446068	509645	578809

- rezerve	169204	169204	169204	169204
- rezultat reportat – cont117	1878120	1737871	1611096	1526146
- pierdere/profit	176251	76909	63198	15786
Datorii totale, din care:	**834379**	**150849**	**49974**	**8593**
datorii <1an	160544	56200	49974	8593
datorii >1an	673835			
provizioane		94649		
venituri în avans				
Numar mediu de angajati	**3**	**3**	**3**	**3**

La sfârşitul exerciţiului financiar 2024, societatea a înregistrat un profit brut de 224.042 lei, respectiv profit contabil net de 176.251 lei, profit care a fost repartizat pentru recuperarea partiala a pierderilor din anii anteriori (2011, 2012, 2015, 2016). Precizam fondul de rezerva, conform legislatiei în vigoare, respectiv 20% din capitalul social (25.673 lei), era deja constituit, astfel că nu s-au repartizat sume suplimentare pentru acest fond. Profitul net a crescut cu 209,52 % fata de cel previzionat pentru anul 2024.

În ceea ce privește veniturile:

- ✓ veniturile totale realizate au crescut, de la an la an, astfel:
- ✓ la 31.12.2024, în suma de 1550211 lei, reprezintă 94.76% din veniturile totale anuale bugetate pentru anul 2024;
- ✓ la 31.12.2023, în suma de 1412620 lei, reprezintă 86.34% din veniturile totale anuale bugetate pentru anul 2023;
- ✓ la 31.12.2022, în suma de 1330402 lei, reprezintă 108.87% din veniturile totale anuale bugetate pentru anul 2022;
- ✓ la 31.12.2021, în suma de 1052624 lei, reprezintă 93.56% din veniturile totale anuale bugetate pentru anul 2021
- ✓ la 31.12.2020, în suma de 884702 lei, reprezintă 72.46% din veniturile totale anuale bugetate pentru anul 2020.

În ceea ce privește cheltuielile:

- ✓ cheltuielile totale inregistrate la 31.12.2024, în suma de 1326169 lei, s-au încadrat în sumele bugetate pentru anul 2024;
- ✓ cheltuielile totale inregistrate la 31.12.2023, în suma de 1299673 lei, s-au încadrat în sumele bugetate pentru anul 2023;
- ✓ cheltuielile totale inregistrate la 31.12.2022, în suma de 1230852 lei, s-au încadrat în sumele bugetate pentru anul 2022;
- ✓ cheltuielile totale inregistrate la 31.12.2021, în suma de 1019083 lei, s-au încadrat în sumele bugetate pentru anul 2021;
- ✓ cheltuielile totale efectuate la 31.12.2020, în suma de 810267 lei, s-au încadrat în sumele bugetate pentru anul 2020.

IV. Încadrarea Societății într-una din următoarele categorii: comercial, de monopol sau de serviciu public

Activitățile desfășurate de B.T.T. Perla Costinestiului SA sunt de inchiriere active, încadrându-se în categoria societăților care acționează cu scop comercial, care urmăresc să creeze valoare economică.

V. Profilul și rolul Consiliului de Administrație

Consiliul de Administrație trebuie să acționeze ca organ strategic de supraveghere și control, nu ca structură executivă, având următoarele responsabilități principale:

- stabilirea direcțiilor strategice de dezvoltare;
- supravegherea performanței directorului general;
- protejarea interesului acționarilor;
- asigurarea conformității cu cadrul legal și normele de guvernanță corporativă;
- prevenirea riscurilor financiare, juridice și reputaționale.

Se așteaptă ca membrii CA să aibă competențe complementare în domenii precum: guvernanță corporativă, finanțe, juridic, management imobiliar, turism și investiții.

Profilul candidatului pentru poziția de membru în Consiliul de Administrație al societății B.T.T. Perla Costineștiului S.A. reprezintă descrierea rolului pe care candidatul trebuie să-l îndeplinească, pe baza cerințelor contextuale specifice rolului, precum și competențele tehnice și atributele comportamentale, experiența și specificul pe care acesta trebuie să le demonstreze, în conformitate cu misiunea, obiectivele și țintele întreprinderii publice, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia. La selectarea profilului se vor considera, pe de o parte, criteriile și nivelurile de calificare obligatorii, cum ar fi experiență managerială relevantă, de minimum 5 ani, în domeniul corespunzător codului CAEN 6820 (care a înlocuit codul CAEN 7020 în urma actualizării clasificării codurilor CAEN pentru alinierea la NACE Rev.2 – standard UE), demonstrată prin rezultate dovedite și

generarea de profit contabil pozitiv, experiență dobândită prin exercitarea unor funcții de conducere, coordonare sau supraveghere și pe de altă parte criteriile și nivelurile de calificare opționale, atât la nivel individual, cât și la nivelul colectiv al întregului consiliu, sub formă de praguri minime de competență.

VI. Obiective strategice pentru perioada mandatului

1. Valorificarea eficientă a activelor

CA va urmări:

- creșterea randamentului economic al activelor;
- transparentizarea și standardizarea contractelor de închiriere;
- eliminarea contractelor neperformante;
- orientarea către parteneriate pe termen mediu și lung cu investitori privați.

2. Stabilitate financiară și disciplină bugetară

Obiectivele financiare includ:

- menținerea profitabilității;
- creșterea graduală a veniturilor din exploatare;
- controlul strict al cheltuielilor;

- evitarea acumulării de arierate.

3. Reducerea riscurilor și creșterea transparenței

CA va institui mecanisme clare de:

- management al riscurilor;
- raportare periodică către acționar;
- control intern și audit.

Detalierea politicii de management al riscurilor:

Consiliul de administrație, împreună cu conducerea executivă, trebuie să identifice principalii factori de risc care pot afecta activitatea Societății și să îi monitorizeze permanent cu scopul de a elimina sau reduce gradul de expunere a Societății la efectele unor riscuri nedorite.

Riscul de piaţă
Deşi în anul 2023 economia românească a înregistrat o creştere economică de 2.1%, ea a fost marcată de o continuare şi accelerare a presiunilor inflaţioniste începute în anii 2021 şi 2022, atât pe plan intern cât şi pe plan extern.
În aceste condiţii, conducerea nu poate prevedea schimbările ce vor avea loc în România şi efectele acestora asupra situaţiei financiare, asupra rezultatelor din exploatare şi asupra fluxurilor de trezorerie ale societăţii.

Riscul valutar şi de inflaţie
Rata inflaţiei în România pentru anii încheiaţi la 31 decembrie 2022 de 13.8 % si la 31 decembrie 2023 de 10.4%, date comunicate de Comisia Naţională pentru Statistică din România.
Ratele oficiale de shimb pentru un Euro erau la 31 decembrie 2022 si 2023 de 4,9474 lei/ EUR, respectiv 4,9746 lei/EUR.

Ratele oficiale de schimb pentru 1 USD, la 31 decembrie 2022 si 2023 au fost de 4,6346 lei/USD, respectiv 4,4958 lei/USD.

Riscul de lichiditate

Responsabilitatea finală pentru gestionarea riscului de lichiditate aparţine consiliului director, care a construit un cadrul corespunzător de gestionare a riscurilor de lichiditate cu privire la asigurarea fondurilor Societăţii pe termen scurt, mediu şi lung şi la cerinţele privind gestionarea lichidităţilor.

În prezent, există o monitorizarea continuă a fluxurilor de numerar reale şi o preocupare pentru punerea în corespondenţă a profilurilor de scadenţă a activelor şi datoriilor financiare.

Riscul economic

Economia globală continuă să se confrunte cu multiple provocări la adresa stabilității și predictibilității, amplificate de inflația record, precum și de implicațiile economice și de securitate ale războiului din Ucraina.

Se presupune că traversăm perioada cu cea mai mare densitate în materie de crize din ultimul secol, care își vor pune amprenta, profund, pe evoluțiile din următoarele decenii. Spirala crizelor a fost pusă în mișcare de criza sanitară generată de pandemia de Covid-19, urmată de un lockdown economic care a perturbat lanțurile globale de aprovizionare. La acestea s-au adăugat, pe final de 2021, criza energetică din Europa, apoi, la începutul lui 2022, războiul și criza de securitate în plan regional, context care culminează în prezent cu inflația generalizată și creșterea costurilor de finanțare.

România are probleme economice remanente din anii anteriori, care se perpetuează în 2024, în special legate de încasările la bugetul de stat şi deficitul mare, dificultăţile fiind provocate şi de inflaţie şi de o serie de factori pe care nu îi controlează în totalitate, cum ar fi şi cei externi legaţi de războiul din Ucraina. Creşterea economică a încetinit nu numai în România, ci şi în alte ţări europene, care sunt parteneri de afaceri şi comerciali, ceea ce are efect asupra situaţiei economice. Anul 2024 va fi dificil pentru economia mondială, iar inflaţia va

rămâne la un nivel ridicat, chiar dacă este estimată o scădere în a doua parte a anului.

În aceste condiţii, conducerea nu poate prevedea schimbările ce vor avea loc în România şi efectele acestora asupra situaţiei financiare, asupra rezultatelor din exploatare şi asupra fluxurilor de trezorerie ale societăţii.

Riscul litigiilor
Pe rolul instanţelor de judecată sunt înregistrate, în prezent, un număr de aproximativ 5 litigii, aflate în diverse faze procesuale și de natură să afecteze în mod semnificativ rezultatele economice şi poziţia financiară a B.T.T. Perla Costinestiului S.A.

Important de menţionat este faptul că ponderea litigiilor în care este implicată societatea are ca obiect procese pentru investitii realizate de chiriasii care au fost evacuati pentru nerespectarea clauzelor contractuale, respectiv obligatii financiare nerespectate la termen scadent.

Din această perspectivă se așteaptă de la viitorul Consiliu de administrație să contribuie la creșterea încrederii clienților și a părților interesate, să stabilească direcții clare strategice de dezvoltare a Societății și să se asigure că resursele sunt alocate în mod eficient.
Managementul riscului trebuie să devină o componentă esențială și indispensabilă a fiecărui proiect, parte în luarea deciziilor.

VII. Politica de investiții

Având în vedere limitările istorice de finanțare, se așteaptă ca:

- investițiile să fie orientate prioritar către întreținerea și creșterea valorii activelor;
- CA să sprijine atragerea de investiții private prin parteneriate contractuale;

- orice investiție să fie fundamentată economic și aprobată conform competențelor statutare.

Detalierea politicii de investiții:

În majoritatea întreprinderilor, încă de la data constituirii sau din momentul în care se doreşte o dezvoltare semnificativă a activităţii existente, se impune fundamentarea unei politici şi a unor strategii investiţionale, care să asigure o valorificare superioară şi eficientă a capitalului atras pentru finanţarea activităţii întreprinderii.

Politica de investiții prezentă a Societății este determinată de o serie de factori restrictivi, printre care:

- lipsa surselor alternative de finanțare sau dificultăți în accesarea acestora;
- litigiile existente pe rolul instanțelor și impactul lor financiar semnificativ;

Prin urmare investițiile anuale sunt direcționate în cea mai mare masură activităților de întreținere, reparații și rentabilizare a activelor, activitati efectuate de catre chiriasi, clauza prevazuta în contractele de inchiriere active, pentru a putea asigura furnizarea de servicii de bună calitate, la prețuri accesibile care sa anticipeze nevoile și așteptările clienților, având ca obiectiv oferirea de valoare pentru client.

VIII. Politica de dividende

Politica de dividende se va alinia prevederilor OUG nr. 64/2001, cu respectarea următoarelor principii:

- distribuirea de dividende doar în condițiile în care nu există pierderi de recuperat;
- menținerea unui echilibru între remunerarea acționarilor și necesarul de investiții;
- predictibilitate și prudență fiscală.

Detalierea politicii de dividende:

Politica de dividende se alinează prevederilor O.U.G. nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, reglementează repartizarea unei cote de minimum 50% din profit ca vărsământ/dividend la bugetul de stat sau bugetul local,doar în cazul cand nu exista pierderi de recuperat din anii precedenti. În conformitate cu prevederile art. 67 alin. (2) din Legea nr. 31/1990 privind societăților comerciale, republicată, cu modificările și completările ulterioare, dividendele se distribuie acționarilor proporțional cu cota de participare la capitalul social. Autoritatea publică tutelară va urmări creșterea pe termen lung a valorii societății și implicit a valorii dividendului.

În situația în care rezultatele financiare așteptate sunt sub cele previzionate pentru o perioadă de timp se așteaptă dezvoltarea unui plan de acțiuni de către Consiliul de administrație împreună cu conducerea executivă, care să conducă la

îmbunătățirea performanțelor societății. Politica de dividende va fi una responsabilă, prudentă și predictibilă, adecvată situației specifice societății care să respecte și nevoile investiționale de dezvoltare ale acesteia.

IX. Așteptări privind guvernanța corporativă

Consiliul de Administrație va asigura:

- respectarea strictă a OUG 109/2011;
- separarea clară a atribuțiilor CA – conducere executivă;
- evaluarea anuală a directorului general;
- transparența deciziilor și documentarea acestora.

X. Așteptări privind comunicarea cu organele de administrare și conducere

Autoritatea publică tutelară și acționarii se așteaptă ca Consiliul de Administrație să asigure un cadru de comunicare transparent, predictibil și documentat cu toate organele de administrare și conducere ale societății, care să includă:

- transmiterea periodică a rapoartelor privind performanța economică și operațională;
- informarea promptă cu privire la riscurile majore, deviațiile de la indicatorii asumați sau situațiile excepționale;
- fundamentarea deciziilor strategice pe analize economico-financiare și juridice documentate;
- menținerea unui dialog instituțional constant cu autoritatea tutelară;
- respectarea obligațiilor de raportare prevăzute de legislația guvernanței corporative.

XI. Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor și produselor

Se așteaptă ca societatea, prin intermediul Consiliului de Administrație și al conducerii executive, să asigure:

- menținerea unor standarde adecvate de calitate în administrarea și exploatarea activelor;
- respectarea cerințelor legale privind siguranța și autorizarea activităților desfășurate;
- monitorizarea satisfacției partenerilor contractuali și a utilizatorilor activelor;
- implementarea unor proceduri de control al calității și reducere a riscurilor operaționale;
- prevenirea incidentelor care pot afecta reputația sau poziția financiară a societății.

XII. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernanței corporative

Consiliul de Administrație va asigura respectarea principiilor de etică și integritate prin:

- aplicarea normelor privind prevenirea conflictelor de interese;
- transparență decizională și responsabilitate managerială;
- respectarea principiilor de guvernanță corporativă aplicabile întreprinderilor publice;
- consolidarea sistemelor de control intern și management al riscurilor;
- promovarea unei culturi organizaționale bazate pe responsabilitate și conformitate legală.

XIII. Performanța asteptată, viziune generală și obiective

Ministerul Muncii, Familiei, Tineretului și Solidarității Sociale, în calitate de APT și acționar majoritar indirect, membrii Consiliului de administrație și conducerea executivă ale Biroului de Turism pentru Tineret (B.T.T.) S.A. (actionar direct) doresc să sprijine activitatea societății B.T.T. Perla Costinestiului S.A. într-un mod constructiv și transparent pentru a identifica modalități de îmbunătățire ale performanțelor societății și de gestionare eficientă a resurselor acesteia, pentru a atinge obiectivele stabilite.

Așteptările Ministerului Muncii, Familiei, Tineretului și Solidarității Sociale și ale acționarilor sunt în concordanță cu prevederile Ordonanței de urgență nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu completările și modificările ulterioare, precum și Anexa 1b la Normele metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobate prin H.G. nr. 639/2023.

Frecvența raportării informațiilor este cea prevăzută de actele normative aplicabile și, după caz, de necesitatea evaluării activității membrilor Consiliului de administrație și conducerea executivă conform O.U.G. nr. 109/2011 sau de importanța evenimentului care trebuie comunicat acționarilor.

Orice posibilă deviere de la indicatorii de performanţă stabiliţi prin contractul de mandat ce se va încheia, trebuie comunicată în scris autorității publice tutelare și acționarilor în cel mai scurt timp posibil, deîndată ce Consiliul de administrație identifică un risc în acest sens.

Ministerul Muncii, Familiei, Tineretului și Solidarității Sociale se așteaptă ca administratorii să efectueze o cuantificare atentă a riscurilor și să consulte acționarii în timp util, în cazul în care se previzionează devieri față de țintele estimate.

Organele de conducere și de administrare ale societății vor urmări, fără a se limita la acestea, următoarele obiective:

- ✓ furnizarea de servicii de bună calitate, de chiriașii care au în administrare activele, având ca obiectiv oferirea de valoare pentru client;

- ✓ promovarea, respectul şi transparenţa prin tratamentul egal al tuturor partenerilor noştri şi prin menţinerea unei comunicări eficace cu toţi factorii interesaţi;
- ✓ promovarea unei structuri organizatorice dinamice şi depunerea de eforturi susţinute în vederea creşterii fluxurilor de numerar din activitatea de exploatare;
- ✓ creşterea cifrei de afaceri a societăţii prin renegocieri contracte de inchiriere;
- ✓ creşterea eficienţei generale a societăţii, prin corecta dimensionare, informare şi motivare a personalului acesteia;
- ✓ încasarea creantelor la termenul scadent:
- ✓ reducerea platilor restante;
- ✓ atingerea gradului maxim de exploatare al activelor patrimoniale detinute de B.T.T. Perla Costinestiului S.A. ;
- ✓ efectuarea unei analize de impact cost-beneficiu cu privire la (i) litigiile în care B.T.T. Perla Costinestiului S.A. este parte și/sau acele situații juridice susceptibile de a conduce la un eventual litigiu, prin raportare la

posibilitatea de soluționare amiabilă a acestora, inclusiv prin intermediul încheierii unor contracte de tranzacție judiciară (în cazul acelor litigii deja declanșate). Aplicarea în practică a tranzacţiei judiciare va permite încetarea pe cale amiabilă a anumitor litigii în care societatea este parte, cu unele consecințe benefice pentru aceasta, respectiv diminuarea considerabilă a resurselor umane, financiare (e.g., cheltuieli de judecată constând în onorarii de avocat, onorarii de expert, taxe de timbru, etc.) și de timp angrenate în promovarea/continuarea demersurilor judiciare, precum și posibilitatea (re)stabilirii între părţi a unor relații de parteneriat care să conducă la sporirea veniturilor societății.

- Redimensionarea şi eficientizarea structurii organizatorice:
  - ✓ refacerea procedurii şi instrumentelor de evaluare a activității, pregătirii și încărcării angajaților în vederea identificării corecte a nivelului de pregătire și implicare a angajatilor și realizării hărții posturilor/angajaților cheie;
  - ✓ construirea pachetului salarial raportat la ideea de recompensare a performanței şi la echitabilitatea remunerării în funcție de responsabilități și complexitatea postului ocupat;
  - ✓ continuarea procesului de informatizare a proceselor de resurse umane prin extinderea aplicabilităţii programului de gestionare a resurselor umane şi salarizare bazat pe performanţă;
  - ✓ elaborarea unui plan de pregătire profesională a angajaților şi instruirea permanentă a acestora;
  - ✓ realizarea de instruiri periodice cu privire la etica în afaceri și la locul de muncă;
  - ✓ stabilire de obiective pentru structura de guvernanţă, implementarea regulilor de guvernanta corporativă şi politicilor de urmărire a proceselor de decizie;

- Măsuri financiar-contabile
  - ✓ monitorizare zilnică a operaţiunilor financiar-contabile, cu scopul evitării erorilor de natură contabilă;
  - ✓ urmarirea permanentă a indicatorilor financiari şi operaţionali ai activităţii societăţii, în vederea luării celor mai bune decizii manageriale;

- ✓ monitorizarea continuă a Bugetului de Venituri şi Cheltuieli aprobat, cu scopul încadrării Societăţii în ţintele bugetare asumate;
- ✓ asigurarea depunerea în termenul prevazut de lege a declaraţiilor fiscale;
- ✓ asigurarea arhivării documentelor financiar-contabile, evidenţa şi inventarierea documentelor.

- Măsuri investiţionale şi de eficientizare a costurilor
  - ✓ reducerea costurilor vizând toate categoriile de cheltuieli, fără a afecta calitatea serviciilor prestate şi funcţionarea optimă a Societăţii.

Obiectivele propuse sunt condiţionate de identificarea celor mai stabile şi certe surse de finanţare, cu respectarea tuturor procedurilor de avizare şi aprobare.

XIV. Indicatori de performanță (IP) aferenți Consiliului de Administrație și conducerii executive

Indicatorii de performanță sunt stabiliți în conformitate cu art. 6 și Anexa nr. 1b, respectiv art. 46–47 și Anexele nr. 2a și 2b din HG nr. 639/2023, având în vedere specificul activității societății BTT Perla Costineștiului SA.

Indicatorii sunt structurați pe cele cinci categorii obligatorii de indicatori financiari, la care se adaugă indicatori nefinanciari și de guvernanță corporativă, astfel încât să reflecte performanța așteptată de la organele de administrare și conducere.

INDICATORI FINANCIARI

POLITICA DE INVESTIȚII

Indicator	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Rata cheltuielilor de capital (%)	≥3	≥4	≥5	≥6
Grad realizare program investițional (%)	≥80	≥85	≥90	≥90

FINANȚARE

Indicator	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Lichiditate curentă	≥1,5	≥1,5	≥1,6	≥1,6
Grad de îndatorare (%)	≤35	≤33	≤30	≤30

Lichiditatea imediată (Acid Test)	≥1	≥1	≥1	≥1
Raport datorie / EBITDA	≤4	≤4	≤3,5	≤3,5

OPERAȚIUNI

Indicator	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Rata utilizare active (%)	≥75	≥78	≥80	≥82
Venituri exploatare / active (%)	≥38	≥40	≥42	≥45
Productivitatea activelor	≥1	≥1	≥1	≥1
Cost operațional / venit (%)	≤70	≤68	≤65	≤65
Rata de rotație a creanțelor	≥1	≥1	≥1	≥1

RENTABILITATE

Indicator	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Marja profit net (%)	≥10	≥11	≥12	≥12

Rentabilitatea activelor (ROA %)	≥4	≥4,5	≥5	≥5

DIVIDENDE

Indicator	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Rata distribuire profit (%)	≥50	≥50	≥50	≥50
Respectare politică distribuție	Da	Da	Da	Da

INDICATORI NEFINANCIARI ȘI DE GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

OPERAȚIONALI

Indicator	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Grad digitalizare procese (%)	40	55	70	80
Număr litigii active	≤5	≤4	≤3	≤3

SPECIFICI ACTIVITĂȚII

Indicator	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**

Durata medie ocupare active luni/an	≥8	≥8,5	≥9	≥9
Contracte optimizate (%)	≥10	≥15	≥20	≥25

POLITICI PUBLICE / SECTORIALE

Indicator	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Proiecte investiții private atrase	≥1	≥1	≥2	≥2
Inițiative reducere sezonalitate	≥1	≥2	≥2	≥3

SERVICII PUBLICE / BENEFICIARI

Indicator	2026	2027	2028	2029
Grad satisfacție parteneri contractuali (%)	≥75	≥78	≥80	≥82
Rata retenție contracte (%)	≥80	≥82	≥85	≥87

GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

Indicator	2026	2027	2028	2029
Respectare termene raportare (%)	100	100	100	100
Implementare plan audit intern	Da	Da	Da	Da
Evaluare anuală CA realizată	Da	Da	Da	Da
Număr reuniuni ale Consiliului de Administrație/an	≥4	≥4	≥4	≥4
Rata de participare la reuniunile CA (%)	≥90	≥90	≥90	≥90

PONDERARE ORIENTATIVA A INDICATORILOR

Indicatori financiari: între 50% și 75%

Indicatori nefinanciari și de guvernanță: între 25% și 50%

Ponderile individuale vor fi stabilite prin planul de administrare, cu respectarea cerinței ca indicatorii financiari să reprezinte cel puțin 50% din total, în conformitate cu recomandările autorității de monitorizare.

Indicatorii de performanță vor constitui baza pentru stabilirea indicatorilor-cheie de performanță (KPI) din planul de administrare și din contractele de mandat ale administratorilor, urmând a fi detaliați anual și adaptați evoluțiilor economice și contextului specific al societății.

XV. Concluzie

Prin prezenta Scrisoare de Așteptări, acționarul majoritar indirect își exprimă intenția de a profesionaliza guvernanța BTT ”Perla Costineștiului” SA, de a consolida performanța economică a societății și de a asigura valorificarea sustenabilă a activelor turistice aflate în patrimoniu.

Consiliul de Administrație este așteptat să acționeze cu loialitate, competență și responsabilitate, exclusiv în interesul societății și al acționarilor acesteia.

Ministrul Muncii, Familiei, Tineretului și Solidarității Sociale,

Petre-Florin MANOLE