Anexa nr. 1 la OMFTSS nr. 182 / 24.02.2026

SCRISOAREA DE AŞTEPTĂRI

aferentă procedurii de selecţie a membrilor Consiliului de Administraţie al

BTT Perla Costineştiului SA
pentru perioada 2026–2030

Preambul

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

Documentul exprimă aşteptările acţionarului majoritar indirect – statul român, prin BTT SA, faţă de performanţele, conduita şi responsabilităţile Consiliului de Administraţie al BTT Perla Costineştiului SA, societate cu capital mixt, având ca obiect principal de activitate valorificarea unor activelor turistice din staţiunea Costineşti.

Scrisoarea de Aşteptări constituie document de referinţă pentru:

- procesul de selecţie a membrilor Consiliului de Administraţie;
- negocierea şi evaluarea mandatelor administratorilor;
- fundamentarea indicatorilor-cheie de performanţă (KPI).

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

MINISTRU

document care face parte din setul de documente obligatorii procesului de selecţie a membrilor consiliului de administraţie pentru întreprinderile publice.
Scrisoarea de aşteptări, alături de componenta iniţială a planului de selecţie, stabileşte aşteptările acţionarilor privind performanţele societăţii şi ale organelor de administrare şi conducere ale acesteia, pe o perioadă de 4 ani, respectiv 2026 –2030.

I. Context strategic şi politici publice relevante

Activitatea BTT Perla Costineştiului SA se înscrie în cadrul politicilor publice naţionale privind:

- dezvoltarea turismului sustenabil;
- valorificarea patrimoniului turistic de stat;
- reducerea sezonalităţii în turismul litoral;
- creşterea eficienţei economice a întreprinderilor publice.

Staţiunea Costineşti reprezintă o destinaţie cu puternic caracter sezonier, iar aşteptarea acţionarului este ca societatea să contribuie activ la:

- diversificarea funcţională a activelor;
- atragerea de investiţii private;
- profesionalizarea managementului activelor turistice.

Guvernul susţine un model de dezvoltare sustenabilă, stimularea şi dezvoltarea capitalului uman, creşterea competitivităţii companiilor româneşti şi transformarea digitală a economiei şi administraţiei, eficientizarea acestora.

Obiectivele avute în vedere pentru dezvoltarea turismului sunt:

- Dezvoltarea destinaţiilor turistice cu implicarea tuturor actorilor din turism prin încurajarea parteneriatelor dintre mediul privat şi cel public la nivel de destinaţie, în vederea creşterii calităţii şi performanţei managementului destinaţiilor turistice din România;
- Creşterea notorietăţii destinaţiei turistice România, ca destinaţie

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 judeţe (24,4% în Constanţa, 7,9% în Braşov şi 6,2% în Bucureşti).

Strategia Naţională 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 destinaţie turistică bine cunoscută, de talie mondială, pe tot parcursul anului, precum şi ca destinaţie care îndeplineşte standardele UE în ceea ce priveşte furnizarea de produse şi servicii;
2. să preţuiască oamenii, tradiţia, locurile, patrimoniul natural şi cultural al României;
3. să crească vizibilitatea şi reputaţia României pe pieţele internaţionale de turism de prim rang.

Caracterul sezonier afectează cel mai mult judeţul Constanţa, unde trei sferturi din numărul total de turişti 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 şi 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 creşterii economice şi al creşterii numărului de turişti. Master Planul pentru Dezvoltarea Turismului Naţional (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 piaţă. În multe cazuri, furnizorii de formare eliberează diplome fără să ofere cursuri practice complete şi adaptate oportunităţilor reale de angajare de pe piaţă (cu alte cuvinte, nu transformă cunoştinţele în abilităţi concrete);
- Din cauza salariilor scăzute şi 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 deficienţe legate de abilităţile

specifice, pe fondul unui număr limitat de oportunităţi de formare

internă, la locul de muncă, în scopul menţinerii abilităţilor la standardele necesare şi pentru îmbunătăţirea performanţei manageriale;

- Nu există formare continuă la locul de muncă adecvată pentru îmbunătăţirea abilităţilor şi cunoştinţelor personalului de la diferite niveluri din domeniul HORECA.

Organizaţia Mondială a Turismului (OMT) sugerează trei principii esenţiale pentru turismul sustenabil:

A. Valorificarea optimă a resurselor de mediu care constituie un element-cheie în dezvoltarea turismului, menţinerea proceselor ecologice esenţiale şi sprijinirea conservării patrimoniului natural şi a biodiversităţii;
B. Respectarea autenticităţii socio-culturale a comunităţilor-gazdă, conservarea patrimoniului lor cultural construit şi imaterial şi a valorilor tradiţionale, contribuţia la înţelegerea şi toleranţa inter-culturală;

Asigurarea unor activităţi economice viabile pe termen lung, furnizarea de beneficii socio- economice pentru toţi actorii implicaţi, beneficii care să fie distribuite echitabil, inclusiv în ce priveşte oportunităţile de angajare şi de obţinere a unui venit precum şi stabilitatea serviciilor sociale pentru comunităţile 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 şi 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 societăţii 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 priveşte 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 priveşte 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 acţionar;
- control intern şi audit.

Detalierea politicii de management al riscurilor:

Consiliul de administraţie, împreună cu conducerea executivă, trebuie să identifice principalii factori de risc care pot afecta activitatea Societăţii şi să îi monitorizeze permanent cu scopul de a elimina sau reduce gradul de expunere a Societăţii 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 şi 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 aşteaptă de la viitorul Consiliu de administraţie să contribuie la creşterea încrederii clienţilor şi a părţilor interesate, să stabilească direcţii clare strategice de dezvoltare a Societăţii şi să se asigure că resursele sunt alocate în mod eficient.
Managementul riscului trebuie să devină o componentă esenţială şi indispensabilă a fiecărui proiect, parte în luarea deciziilor.

VII. Politica de investiţii

Având în vedere limitările istorice de finanţare, se aşteaptă ca:

- investiţiile să fie orientate prioritar către întreţinerea şi creşterea valorii activelor;
- CA să sprijine atragerea de investiţii private prin parteneriate contractuale;
- orice investiţie să fie fundamentată economic şi aprobată conform competenţelor statutare.

Detalierea politicii de investiţii:

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 investiţii prezentă a Societăţii este determinată de o serie de factori restrictivi, printre care:

- lipsa surselor alternative de finanţare sau dificultăţi în accesarea acestora;
- litigiile existente pe rolul instanţelor şi impactul lor financiar semnificativ;

Prin urmare investiţiile anuale sunt direcţionate în cea mai mare masură activităţilor de întreţinere, reparaţii şi 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 preţuri accesibile care sa anticipeze nevoile şi aşteptările clienţilor, 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 condiţiile în care nu există pierderi de recuperat;
- menţinerea unui echilibru între remunerarea acţionarilor şi necesarul de investiţii;
- predictibilitate şi prudenţă fiscală.

Detalierea politicii de dividente:

Politica de dividende se alinează prevederilor O.U.G. nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societăţile naţionale, companiile naţionale şi societăţile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum şi la regiile autonome, cu modificările şi 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

societăţilor comerciale, republicată, cu modificările şi completările ulterioare, dividendele se distribuie acţionarilor proporţional cu cota de participare la capitalul social. Autoritatea publică tutelară va urmări creşterea pe termen lung a valorii societăţii şi implicit a valorii dividendului.

În situaţia în care rezultatele financiare aşteptate sunt sub cele previzionate pentru o perioadă de timp se aşteaptă dezvoltarea unui plan de acţiuni de către Consiliul de administraţie împreună cu conducerea executivă, care să conducă la

îmbunătăţirea performanţelor societăţii. Politica de dividende va fi una responsabilă, prudentă şi predictibilă, adecvată situaţiei specifice societăţii care să respecte şi nevoile investiţionale de dezvoltare ale acesteia.

IX. Aşteptări privind guvernanţa corporativă

Consiliul de Administraţie va asigura:

- respectarea strictă a OUG 109/2011;
- separarea clară a atribuţiilor CA – conducere executivă;
- evaluarea anuală a directorului general;
- transparenţa deciziilor şi documentarea acestora.

X. Aşteptări privind comunicarea cu organele de administrare şi conducere

Autoritatea publică tutelară şi acţionarii se aşteaptă ca Consiliul de Administraţie să asigure un cadru de comunicare transparent, predictibil şi documentat cu toate organele de administrare şi conducere ale societăţii, care să includă:

- transmiterea periodică a rapoartelor privind performanţa economică şi operaţională;

- informarea promptă cu privire la riscurile majore, deviaţiile de la indicatorii asumaţi sau situaţiile excepţionale;
- fundamentarea deciziilor strategice pe analize economico-financiare şi juridice documentate;
- menţinerea unui dialog instituţional constant cu autoritatea tutelară;
- respectarea obligaţiilor de raportare prevăzute de legislaţia guvernanţei corporative.

XI. Aşteptări privind calitatea şi siguranţa serviciilor şi produselor

Se aşteaptă ca societatea, prin intermediul Consiliului de Administraţie şi al conducerii executive, să asigure:

- menţinerea unor standarde adecvate de calitate în administrarea şi exploatarea activelor;
- respectarea cerinţelor legale privind siguranţa şi autorizarea activităţilor desfăşurate;
- monitorizarea satisfacţiei partenerilor contractuali şi a utilizatorilor activelor;
- implementarea unor proceduri de control al calităţii şi reducere a riscurilor operaţionale;
- prevenirea incidentelor care pot afecta reputaţia sau poziţia financiară a societăţii.

XII. Aşteptări în domeniul eticii, integrităţii şi guvernanţei corporative

Consiliul de Administraţie va asigura respectarea principiilor de etică şi integritate prin:

- aplicarea normelor privind prevenirea conflictelor de interese;
- transparenţă decizională şi responsabilitate managerială;

- respectarea principiilor de guvernanţă corporativă aplicabile întreprinderilor publice;
- consolidarea sistemelor de control intern şi management al riscurilor;
- promovarea unei culturi organizaţionale bazate pe responsabilitate şi conformitate legală.

XIII. Performanţa asteptată, viziune generală şi obiective

Ministerul Muncii, Familiei, Tineretului şi Solidarităţii Sociale, în calitate de APT şi acţionar majoritar indirect, membrii Consiliului de administraţie şi conducerea executivă ale Biroului de Turism pentru Tineret (B.T.T.) S.A. (actionar direct) doresc să sprijine activitatea societăţii B.T.T. Perla Costinestiului S.A. într-un mod constructiv şi transparent pentru a identifica modalităţi de îmbunătăţire ale performanţelor societăţii şi de gestionare eficientă a resurselor acesteia, pentru a atinge obiectivele stabilite.

Aşteptările Ministerului Muncii, Familiei, Tineretului şi Solidarităţii Sociale şi ale acţionarilor sunt în concordanţă cu prevederile Ordonanţei de urgenţă nr. 109/2011 privind guvernanţa corporativă a întreprinderilor publice, cu completările şi modificările ulterioare, precum şi Anexa 1b la Normele metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanţa corporativă a întreprinderilor publice, aprobate prin H.G. nr. 639/2023.

Frecvenţa raportării informaţiilor este cea prevăzută de actele normative aplicabile şi, după caz, de necesitatea evaluării activităţii membrilor Consiliului de administraţie şi conducerea executivă conform O.U.G. nr. 109/2011 sau de importanţa evenimentului care trebuie comunicat acţionarilor.

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

Ministerul Muncii, Familiei, Tineretului şi Solidarităţii Sociale se aşteaptă ca administratorii să efectueze o cuantificare atentă a riscurilor şi să consulte acţionarii în timp util, în cazul în care se previzionează devieri faţă de ţintele estimate.

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

- ✓ furnizarea de servicii de bună calitate, de chiriaşii 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 şi/sau acele situaţii juridice susceptibile de a conduce la un eventual litigiu, prin raportare la posibilitatea de soluţionare amiabilă a acestora, inclusiv prin intermediul încheierii unor contracte de tranzacţie judiciară (în cazul acelor litigii deja declanşate). Aplicarea în practică a tranzacţiei judiciare va permite încetarea pe cale amiabilă a anumitor litigii în care societatea este parte, cu unele consecinţe 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.) şi de timp angrenate în promovarea/continuarea demersurilor judiciare, precum şi posibilitatea (re)stabilirii între părţi a unor relaţii de parteneriat care să conducă la sporirea veniturilor societăţii.

- Redimensionarea şi eficientizarea structurii organizatorice:
  - ✓ refacerea procedurii şi instrumentelor de evaluare a activităţii, pregătirii şi încărcării angajaţilor în vederea identificării corecte a nivelului de pregătire şi implicare a angajatilor şi realizării hărţii posturilor/angajaţilor cheie;
  - ✓ construirea pachetului salarial raportat la ideea de recompensare a performanţei şi la echitabilitatea remunerării în funcţie de responsabilităţi şi 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 angajaţilor şi instruirea permanentă a acestora;
  - ✓ realizarea de instruiri periodice cu privire la etica în afaceri şi 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 performanţă (IP) aferenţi Consiliului de Administraţie şi conducerii executive

Indicatorii de performanţă sunt stabiliţi în conformitate cu art. 6 şi Anexa nr. 1b, respectiv art. 46–47 şi Anexele nr. 2a şi 2b din HG nr. 639/2023, având în vedere specificul activităţii societăţii BTT Perla Costineştiului SA.

Indicatorii sunt structuraţi pe cele cinci categorii obligatorii de indicatori financiari, la care se adaugă indicatori nefinanciari şi de guvernanţă corporativă, astfel încât să reflecte performanţa aşteptată de la organele de administrare şi conducere.

INDICATORI FINANCIARI

POLITICA DE INVESTIŢII

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 Administraţie/an	≥4	≥4	≥4	≥4
Rata de participare la reuniunile CA (%)	≥90	≥90	≥90	≥90

PONDERARE ORIENTATIVA A INDICATORILOR

Indicatori financiari: între 50% şi 75%

Indicatori nefinanciari şi de guvernanţă: între 25% şi 50%

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

Indicatorii de performanţă vor constitui baza pentru stabilirea indicatorilor-cheie de performanţă (KPI) din planul de administrare şi din contractele de mandat ale administratorilor, urmând a fi detaliaţi anual şi adaptaţi evoluţiilor economice şi contextului specific al societăţii.

XV. Concluzie

Prin prezenta Scrisoare de Aşteptări, acţionarul majoritar indirect îşi exprimă intenţia de a profesionaliza guvernanţa BTT "Perla Costineştiului" SA, de a consolida performanţa economică a societăţii şi de a asigura valorificarea sustenabilă a activelor turistice aflate în patrimoniu.

Consiliul de Administraţie este aşteptat să acţioneze cu loialitate, competenţă şi responsabilitate, exclusiv în interesul societăţii şi al acţionarilor acesteia.

Ministrul Muncii, Familiei, Tineretului şi Solidarităţii Sociale,

Petre-Florin MANOLE