



## **STRATEGIA DE DEZVOLTARE 2025 - 2035 A SOCIETATII TURISM FELIX S.A.**

## În vederea atingerii principalilor indicatori de performanță propuși de conducerea Societatii în perioada 2025 – 2035, respectiv:

- Creșterea gradului de ocupare anuală la peste 60% (de la media de 43% atinsă în 2024) până în 2030 și, ulterior, creșterea organică a acestuia până la finalul lui 2035 și creșterea anuală constantă a numărului de clienți ai ștrandurilor, pornind ca raportare în primul an la valorile din 2024, ulterior, prin raportare la anul precedent;
- Creșterea ponderii turiștilor străini de la 2,8% (2024) la 10% (raportat la total turiști/ hotelurile Societatii);
- Creșterea veniturilor din serviciile premium și wellness cu min. 30% în următorii 10 ani;
- Implementarea unui sistem de feedback pentru îmbunătățirea continuă a serviciilor,

**a fost dezvoltată Strategia Societatii pentru perioada 2025 – 2035.**

### Scopul strategiei

Strategia de dezvoltare a Societatii pentru perioada 2025 - 2035 are ca scop definirea principalelor zone de dezvoltare pentru ca aceasta să se poziționeze pe piața de profil ca o destinație de referință în Europa de Est pentru wellness și turism balnear, recunoscută pentru experiențele excepționale oferite oaspeților săi, valorificând resursele naturale locale într-un mod responsabil și sustenabil.

### Direcții de Dezvoltare – Matricea poziționării strategice a portofoliului Societatii

La nivel de grup de hoteluri, Societatea are ca principal avantaj capacitatea de a atrage toate categoriile de turiști, de la 2\* la 4\*, incluzând turiști care vin prin: casa de pensii, tichete de vacanță, sportivi – interesați de recuperare și tratamente wellness, familii și cupluri pentru servicii de spa, sănătate și prevenție, seniori – tratamente balneare, Companii – MICE, care pot organiza evenimente anuale, lansări de produse sau ședințe de vânzări.

În prezent, segmentul turiștilor internaționali este mai slab reprezentat, acesta fiind unul dintre segmentele pe care, la nivel strategic, compania își propune să îl revigoreze, existând un istoric în acest sens. Este de reținut că această abordare depinde și de extinderea rutelor aeriene operate, ce rute noi se deschid sau realizarea unor parteneriate locale strategice (introducere chartere).

### Obiectivele strategice pentru 2025 – 2035 sunt:

OS 1	OS 2	OS 3	OS 4	OS 5	OS 6
Creșterea cotei de piață prin atragerea unui număr mai mare de turiști internaționali.	Dezvoltarea segmentului premium și a serviciilor de wellness personalizate.	Extinderea parteneriatelor strategice cu tour-operatori internaționali.	Modernizarea infrastructurii și creșterea eficienței operaționale.	Digitalizare și creșterea vizibilității online.	Îmbunătățirea experienței clienților prin diversificarea serviciilor și facilităților.

Pentru atingerea acestora, **strategia propune o abordare pe 4 piloni principali pentru poziționarea Societatii pe piața de profil.** Aceștia sunt susținuți de mai multe elemente care au fost identificate ca USP-ul companiei, atât din punct de vedere al infrastructurii, cât și a tipului de servicii atașate acesteia. De asemenea, aceștia indică și tipul de investiție necesar a fi făcută în activele din portofoliu care susțin fiecare pilon.

Matricea poziționării indică inclusiv modul în care hotelurile și ștrandurile din portofoliul companiei sunt integrate în pilonii specifici în funcție de profilul fiecărui activ și cum, printr-o abordare coerentă și integrată, se pot maximiza inclusiv veniturile, printr-o segmentare clară a tipurilor de clienți vizați, alinierea pachetelor oferite la nevoile și așteptările acestora și un marketing țintit per tip de hotel/ hub de hoteluri și ștranduri.

	<b>Pilonul 1</b>	<b>Pilonul 2</b>	<b>Pilonul 3</b>	<b>Pilonul 4</b>
	<b>destinație pentru turismul medical (tratamente) și de recuperare</b>	<b>destinație pentru turismul de wellness (wellbeing) și leisure (relaxare)</b>	<b>hub de entertainment [integrând strategic activități prin utilizarea la maximum a tuturor bunurilor (activelor) din portofoliu]</b>	<b>repoziționarea pe piețe noi, prin renovarea sau reconstruirea bunurilor (activelor) aflate în conservare și diversificarea tipurilor de servicii oferite</b>
<b>Hotel/activ care susține pilonul (integrat în cadrul pilonului)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hotel Poienița</li> <li>• Hotel Mureș</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hotel Internațional (Mercure)</li> <li>• Hotel Termal</li> <li>• Hotel Nufărul</li> <li>• Ștrandul Apollo – Felix</li> <li>• Aqua Parc Venus – 1 mai</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aqua Parc Venus – 1 mai</li> <li>• Ștrandul Apollo – Felix</li> <li>• Spații deținute cu acces public în centrul stațiunii</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hotel Unirea</li> <li>• Hotel Someș</li> </ul>
<b>Segment țintă vizat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turiști români majoritar</li> <li>• Categoriile de vârstă - vârstă medie / pensionari – individuali / cupluri</li> <li>• Putere de cumpărare redusă</li> <li>• CNPP</li> <li>• CAS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turiști internaționali</li> <li>• Turiști români</li> <li>• Categoriile de vârstă - toate categoriile de vârstă (tineri / individuali, cupluri, familii cu copii)</li> <li>• Putere de cumpărare peste medie și crescută</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turiști internaționali</li> <li>• Turiști români</li> <li>• Oaspeții TUFEE – incluse în pachete</li> <li>• Alți turiștii din stațiune / localnici – va fi implementat un sistem de acces pe bază de taxă achitată</li> <li>• Categoriile de vârstă - în special tineri și persoane de vârstă mijlocie, persoane active, familii cu copii de diferite vârste (corelat cu tipurile de activități oferite)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• În funcție de opțiunea strategică* aleasă</li> </ul>
<b>Principalul element care atrage segmentul</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centrele de tratament și procedurile (corelat cu calitatea serviciului)</li> <li>• Camerele sunt spații de odihnă, nu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Camerele și spațiile comune, inclusiv restaurantele și calitatea / diversitatea ofertei</li> <li>• Calitatea serviciilor în general</li> <li>• Calitatea zonei de wellness și diversitatea tipurilor de servicii oferite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitățile și, în special tipurile de activități pe care le pot face / care le structurează timpul</li> <li>• Varietatea activităților și elementele de noutate propuse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• În funcție de opțiunea strategică* aleasă</li> </ul>

	<p>reprezintă principalul punct de atracție</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mesele oferite susțin tratamentele / le completează - nu reprezintă principalul punct de atracție</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Activitățile pe care le pot face în interiorul și în proximitatea hotelului</li> </ul>		
<b>Investiții necesare &amp; nivel (minim / mediu /ridicat)</b>	Minime	Ridicate (implicând investițiile generate de aducerea hotelurilor vizate la nivelul impus de brandul internațional la care vor fi afiliate, inclusiv din punct de vedere FLS – Fire Life Safety)	Minime	Ridicate

\*Opțiunile strategice explorate pentru Hotelurile Someș și Unirea sunt:

- Redeschidere ca hoteluri de 2\* / hostel / youth hostel (după renovări minime) sau
- transformare (după renovare sau reconstrucție în funcție de opțiunea financiară cea mai avantajoasă – aceasta poate fi stabilită numai după o expertiză tehnică detaliată, inclusiv din punct de vedere structural) în:
  - ✓ Opțiunea A: proprietate de tipul wellness real estate / long-stay wellness (serviced a care poate fi operată în sistem apart-hotel / homesharing sau în cadrul căreia apartamentele pot fi scoase la vânzare;
  - ✓ Opțiunea B: centru pentru seniori și de recuperare post-operatorie;
  - ✓ Opțiunea C: Hotel dedicat cantonamentelor / recuperării sportivilor de performanță;
  - ✓ Opțiunea D: e-gaming / e-sports Hotel.

**Acțiunile strategice (pe termen mediu și lung) identificate pentru a susține atingerea obiectivelor propuse pentru perioada 2025 – 2035 sunt:**

<b>A 1 Modernizare și investiții</b>	<b>A 2 Extinderea ofertei de servicii</b>	<b>A 3 Digitalizare și marketing internațional</b>	<b>A 4 Dezvoltarea infrastructurii turistice și activităților complementare</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renovarea și francizarea Hotelului Internațional sub marca Accor (Mercure)</li> <li>• Modernizarea sub franciza Accor (Ibis-Style) a Hotelurilor Termal și Nufărul</li> <li>• Finalizarea lucrărilor planificate inițial în cazul Aqua Parc Venus și integrarea acestuia în pilonul strategic 3</li> <li>• Redeschiderea Hotelurilor Someș și Unirea conform pilonului strategic 4 (în funcție de analiza detaliată ulterioară a opțiunilor propuse)</li> <li>• Reconvertirea spațiilor administrative (alocate sediului central în prezent) într-un centru de conferințe</li> <li>• Implementarea unei bucătării centralizate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dezvoltarea unor pachete personalizate de wellness: detoxifiere, retreat-uri anti-stres, terapii de relaxare</li> <li>• Crearea unor programe de tratament specializate pentru sportivi și recuperare medicală</li> <li>• Organizarea de evenimente tematice pentru creșterea gradului de ocupare în extrasezon</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crearea unei platforme moderne de rezervări online și implementarea unui sistem de customer management (CRM)</li> <li>• Creșterea prezenței pe platformele de turism internaționale și în rețelele sociale</li> <li>• Dezvoltarea parteneriatelor cu agenții de turism specializate pe incoming</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crearea unor facilități noi: zone de relaxare premium, centre de fitness de ultimă generație</li> <li>• Dezvoltarea unor oferte de excursii și activități tematice (tururi la crame locale, excursii în natură, evenimente culturale)</li> <li>• Amenajarea unor spații pentru organizarea de conferințe și evenimente corporate</li> </ul>

### **Alte direcții strategice corelate cu ESG**

**Implementarea unor politici specifice de sustenabilitate:** Reducerea cu 50% a amprentei de carbon până în 2035.

- ✓ Implementarea practicilor de turism sustenabil și reducerea impactului asupra mediului. Pornind de la datele cuprinse în raportul ESG – valoare amprentă carbon identificată, reducerea acesteia în 5 ani cu 50%;
- ✓ Implementarea unui program la nivelul companiei de eficiență energetică și reducerea consumului de apă;
- ✓ Explorarea modalităților concrete de utilizare a resursei de apă termală la care Societatea are acces pentru încălzire.

## Obiective și activități transversale

Acestea susțin celelalte obiective, cat și dezvoltarea și poziționarea strategică pe cei 4 piloni identificați. De asemenea, au impact la nivelul mai multor active din portofoliu, sau la nivelul tuturor.

OT 1	OT 2	OT 3	OT 4
Implementarea unei bucătării centrale	Dezvoltare concept F&B integrat/ fiecare hotel/ ștranduri corelat cu tipul de pilon aferent fiecărui asset din portofoliu	Dezvoltarea unei strategii de marketing integrate pentru portofoliul Societatii și a planurilor de marketing specifice/ fiecare asset	Dezvoltarea și formarea continuă a echipei.

## Graficul estimativ al implementării principalelor acțiunilor strategice

2025	2026	2027	2028	2029	2030 - 2035
<b>A 1. Modernizare și investiții</b>					
Renovarea și francizarea Hotelului Internațional sub marca Accor (Mercure)					
		Modernizarea sub franciza Accor (Ibis-Style) a Hotelurilor Termal și Nufărul			
Finalizarea lucrărilor planificate inițial în cazul Aqua Parc Venus și integrarea acestuia în pilonul strategic 3					
				Reconversia Hotelurilor Someș si Unirea conform pilonului strategic 4 <i>Notă! va fi validat ca proiect în funcție de capacitatea financiară a Societatii de susținere și de impactul financiar estimat (venituri suplimentare generate)</i>	
	Reconversia spațiilor administrative (sediul central) într-un centru de conferințe. <i>Notă! va fi validat ca</i>				

	<i>proiect în funcție de capacitatea financiară a Societatii de susținere și de impactul financiar estimat (venituri suplimentare generate)</i>			
<b>A 2 Extinderea ofertei de servicii</b>				
Dezvoltarea unor pachete personalizate de wellness: detoxifiere, retreat-uri anti-stres, terapii de relaxare				
Crearea unor programe de tratament specializate pentru sportivi și recuperare medicală				
Organizarea de evenimente tematice pentru creșterea gradului de ocupare în extrasezon				
<b>A 3 Digitalizare și marketing internațional</b>				
Crearea unei platforme moderne de rezervări online și implementarea unui sistem de customer management (CRM)				
Creșterea prezenței pe platformele de turism internaționale și în rețelele sociale	<i>Menținere și îmbunătățire permanentă a prezenței pe platforme internaționale / rețele sociale</i>			
Dezvoltarea parteneriatelor cu agenții de turism specializate pe incoming	<i>Menținere parteneriate, dezvoltare parteneriate noi atunci când va fi aplicabil</i>			
<b>A 4 Dezvoltarea infrastructurii turistice și activităților complementare</b>				
Crearea unor facilități noi: zone de relaxare premium, centre de fitness de ultimă generație				
Dezvoltarea unor oferte de excursii și activități tematice (tururi la crame locale, excursii în natură, evenimente culturale).	<i>Îmbunătățire permanentă și adaptare oferte la specificul pieței / noilor tendințe</i>			

## Strategie de finanțare

- Explorarea posibilității de accesare fonduri nerambursabile pentru modernizare – de stabilit eligibilitatea, având în vedere încadrarea TUFEL SA ca întreprindere mare;
- Parteneriate public-private pentru dezvoltarea infrastructurii;
- Diversificarea surselor de venit prin extinderea serviciilor premium și a activităților complementare;
- Optimizarea costurilor operaționale pentru creșterea profitabilității;
- Vânzarea activelor non-core (activele care nu sunt esențiale pentru activitatea principală a Societății, respectiv acele active care nu contribuie semnificativ la obiectivele pe termen mediu și lung) în vederea generării de lichidități destinate pentru a sprijini dezvoltarea afacerii și a nu compromite alte oportunități de creștere.

Avantajele vânzării activelor non-core constau în:

- ✓ Obținerea de lichidități rapide pentru investiții strategice;
- ✓ Concentrarea managementului pe activitățile principale ale Societății;
- ✓ Reducerea costurilor asociate (în cazul activelor care presupun cheltuieli cu întreținerea, administrarea și alte cheltuieli indirecte);
- ✓ Îmbunătățirea structurii financiare, prin consolidarea capitalului propriu și scăderea riscului financiar.

**În concluzie, Strategia Societății 2025-2035 pune accent pe dezvoltare, modernizare și adaptare la cerințele pieței internaționale.**

Prin digitalizare, îmbunătățirea infrastructurii și crearea unor pachete premium, Societatea își propune să devină un lider regional în turismul balnear și de wellness.

**Presedinte al Consiliului de Administratie,  
Marius – Adrian Moldovan**