



**S.A. „ADMINISTRAȚIA NAȚIONALĂ A
DRUMURILOR”**
J.S.C. „NATIONAL ROAD ADMINISTRATION”
IDNO 1003600023559



RAPORTUL CONDUCERII

Societatea pe Acțiuni
„Administrația Națională a Drumurilor”
pentru anul 2025

Chișinău 2026

Cuprins

Introducere.....	3
1. Componența și structura S.A „Administrația Națională a Drumurilor”.....	4
2. Cifre cheie înregistrate în anul 2025.....	5
2.1. Evoluția venitului.....	6
2.2. Evoluția rezultatului financiar din activitatea de autogestiune	7
2.3. Valorificarea mijloacelor financiare destinate întreținerii și reparației drumurilor publice.....	8
2.4. Sursele de finanțare	10
3. Sinteza performanțelor economico-financiare ale S.A „Administrația Națională a Drumurilor” pentru anul 2025.....	11
3.1. Analiza performanței financiare în baza Situației de profit și pierdere.....	11
3.2. Analiza structurii financiare	13
3.3. Indicatorii structurii capitalului	14
3.4. Analiza lichidității	14
4. Indicatori non-financieri de performanță.....	15
5. Managementul riscurilor.....	16
6. Propuneri referitor la dezvoltarea strategică.....	17

INTRODUCERE

Raportul conducerii al Societății pe Acțiuni „Administrația Națională a Drumurilor” pentru anul 2025 este elaborat în conformitate cu prevederile legislației în vigoare a Republicii Moldova, inclusiv Legea nr.1134-XIII din 2 aprilie 1997 privind societățile pe acțiuni, Legea contabilității și raportării financiare nr.287 din 15.12.2017, precum și alte acte normative și legislative aplicabile. Informațiile financiare prezentate în cadrul raportului sunt extrase din situațiile financiare întocmite la data de 31 decembrie 2025, în conformitate cu reglementările contabile naționale.

Raportul cuprinde o analiză detaliată a principalilor indicatori economico-financiar înregistrați în perioada de gestiune, în corelație cu rezultatele obținute în anii precedenți. Această abordare permite evaluarea evoluției performanței societății, identificarea tendințelor relevante și fundamentarea unor decizii manageriale eficiente, transparente și orientate spre asigurarea continuității activității.

Activitatea Societății pe Acțiuni „Administrația Națională a Drumurilor” este reglementată de legislația în vigoare a Republicii Moldova, inclusiv Legea privind societățile pe acțiuni, Legea contabilității și raportării financiare, Codul muncii nr.154 din 28.03.2003, precum și de prevederile Statutului societății și alte acte normative incidente.

Raportul conducerii este elaborat în conformitate cu prevederile art. 15 din Legea contabilității și raportării financiare nr. 287/2017. Scopul raportului este de a oferi o imagine fidelă și completă asupra poziției financiare, performanței economice și fluxurilor de trezorerie ale societății, precum și asupra principalelor activități desfășurate și impactului acestora asupra situațiilor financiare. De asemenea, raportul evidențiază riscurile și incertitudinile semnificative care pot influența activitatea societății.

Performanța societății este evaluată prin prisma rezultatelor economico-financiare obținute, reflectând capacitatea acesteia de a gestiona eficient resursele disponibile și de a asigura un echilibru optim între venituri și cheltuieli pe parcursul exercițiului financiar. În anul 2025, Societatea pe Acțiuni „Administrația Națională a Drumurilor” a urmărit realizarea obiectivelor stabilite prin bugetul de venituri și cheltuieli, în condiții de eficiență și responsabilitate financiară.

Un aspect esențial specific activității societății îl constituie colaborarea cu autoritățile publice centrale și dependența parțială de alocările bugetare destinate dezvoltării și întreținerii infrastructurii rutiere naționale. În acest context, finanțarea lucrărilor de întreținere, reparație și modernizare a drumurilor publice naționale se realizează inclusiv din mijloacele Fondului Rutier, în baza actelor normative aprobate anual. Aceste resurse contribuie în mod semnificativ la asigurarea continuității activității societății și la realizarea obiectivelor strategice în domeniul infrastructurii rutiere.

Societatea pe Acțiuni „Administrația Națională a Drumurilor” este succesoarea de drepturi și obligații a Întreprinderii de Stat „Administrația de Stat a Drumurilor”, fondată în anul 2002 în temeiul Hotărârii Guvernului Republicii Moldova nr. 38 din 17.01.2002 „Cu privire la aprobarea Regulamentului, structurii și efectivului-limită ale Ministerului Transporturilor și Comunicațiilor” și al ordinului Ministerului Transporturilor și Comunicațiilor nr. 16 din 07.02.2002. Întreprinderea a fost creată ca rezultat al reorganizării Autorității Administrative „Administrația de Stat a Drumurilor”, instituită prin Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 678 din 19.07.2001.

Societatea este persoană juridică care își desfășoară activitatea sa în temeiul Legii nr. 1134/1997

Sediu societății: mun. Chișinău, str. Bucurei 12A, MD-2004.

Capital social: 20 342 100 lei; **cota statului:** 100%

Forma juridică de organizare: Administrația Națională a Drumurilor S.A. este o societate comercială de interes strategic național cu capital integral de stat, care realizează atribuțiile privind administrarea drumurilor naționale și a suprafețelor de teren, proprietate publică a statului, aferente acestora în condițiile contractelor de concesiune.

În conformitate cu atribuțiile stabilite, S.A. „Administrația Națională a Drumurilor” exercită următoarele funcții principale:

- deține calitatea de beneficiar în procesul de construcție, reconstrucție, reparație și întreținere a drumurilor publice și a obiectelor aferente infrastructurii rutiere;
- administrează și repartizează mijloacele financiare alocate din bugetul de stat, inclusiv din Fondul Rutier, pentru realizarea lucrărilor în domeniu;
- asigură utilizarea eficientă, transparentă și conform destinației a resurselor financiare și materiale destinate dezvoltării și întreținerii infrastructurii rutiere.

1. Componența și structura S.A. Administrația Națională a Drumurilor

Funcțiile, competențele și responsabilitățile aferente proceselor de planificare, implementare, monitorizare și control intern sunt structurate pe mai multe niveluri ale răspunderii manageriale, în conformitate cu principiile guvernantei corporative aplicabile societăților pe acțiuni. Această structură are rolul de a asigura gestionarea eficientă a riscurilor și furnizarea unei asigurări rezonabile privind realizarea obiectivelor strategice și operaționale stabilite.

Totodată, activitatea societății este influențată de politicile și strategiile promovate de autoritatea publică centrală de specialitate în domeniul infrastructurii rutiere, care stabilește cadrul de reglementare și prioritățile de dezvoltare în domeniul infrastructurii drumurilor.



Acționarul își exercită dreptul de gestionar a societății prin intermediul Consiliului societății și Directorul general (organul executiv).

În anul 2025, activitatea Consiliului societății al S.A. „Administrația Națională a Drumurilor” s-a desfășurat în conformitate cu prevederile legislației în vigoare, ale statutului societății și ale actelor interne de guvernanță corporativă.

Pe parcursul perioadei de gestiune, Consiliul societății s-a întrunit în ședințe periodice, în cadrul cărora au fost examinate și aprobate subiecte ce țin de direcțiile strategice de dezvoltare, administrarea patrimoniului, monitorizarea indicatorilor economico-financiari, aprobarea planurilor de activitate și a bugetului de venituri și cheltuieli, precum și evaluarea performanței executive. Ședințele Consiliului au asigurat un cadru decizional eficient și transparent, contribuind la consolidarea controlului managerial și la îmbunătățirea proceselor interne de planificare și raportare. De asemenea, în cadrul acestora au fost analizate riscurile aferente activității societății și au fost adoptate măsuri pentru diminuarea impactului acestora.

Activitatea Consiliului societății a fost orientată spre asigurarea unei guvernante corporative eficiente, în concordanță cu obiectivele strategice ale societății și cu cerințele autorității publice tutelare, contribuind astfel la realizarea indicatorilor de performanță stabiliți pentru anul de gestiune.

La data de 27.06.2025, în baza Hotărârii acționarului unic – Agenția Proprietății Publice nr. 26/14, au fost aprobate actele normative interne esențiale pentru organizarea și funcționarea S.A. „Administrația Națională a Drumurilor”.

Astfel, a fost aprobat Regulamentul Consiliului societății, fiind stabilită totodată componența acestuia prin desemnarea a 5 membri pe un termen de 2 ani, în conformitate cu prevederile legislației în vigoare și principiile guvernantei corporative.

De asemenea, a fost aprobat Regulamentul Comisiei de Cenzori, fiind desemnați 3 membri ai acesteia, pe un termen până la 2 ani în vederea asigurării controlului asupra activității economico-financiare a societății și respectării cadrului normativ aplicabil.

Tot odată la data de 03.07.2025, în baza ordinului acționarului - Agenția Proprietății Publice nr. 366, a fost desemnat reprezentant al statului în S.A. „Administrația Națională a Drumurilor”, pe termen de un an.

Stabilirea cuantumului retribuției lunare a membrilor Consiliului Societății, Comisiei de cenzori și a reprezentantului statului în mărime de un salariu minim pe țară, determinat în condițiile Legii nr. 1432/200 privind modul de stabilire și reexaminare a salariului minim pe țară.

Aceste decizii au contribuit la consolidarea cadrului instituțional și la asigurarea unui sistem eficient de administrare și control în cadrul societății.

2. Cifre cheie înregistrate în anul 2025

Indicatorii efectivului de salariați pentru anii 2024–2025

Tabel nr. 1

Indicatori	Anul 2024	Anul 2025
Numărul mediu al salariaților conform statelor de personal	196	199
Numărul mediu al salariaților (exclusiv salariații cu contract individual de muncă/raport de serviciu suspendat	180	181
Salariul mediu lunar, lei	36 177,3	42 263,3

În anul 2025, efectivul de personal al S.A. „Administrația Națională a Drumurilor” a înregistrat variații nesemnificative comparativ cu anul precedent, menținându-se, în general, la un nivel stabil.

Numărul mediu al salariaților conform statelor de personal a constituit 199 persoane în anul 2025, în creștere cu 3 unități față de anul 2024 (196 persoane), ceea ce reprezintă o majorare de circa 1,53%. Această variație reflectă ajustări punctuale ale structurii organizatorice, determinate de necesități operaționale.

Numărul mediu al salariaților activi (exclusiv persoanele cu contracte suspendate) a constituit 181 persoane, comparativ cu 180 persoane în anul 2024, înregistrând o creștere marginală de 0,56%, ceea ce indică menținerea stabilității personalului implicat în activitatea de bază.

Salariul mediu lunar a înregistrat o creștere semnificativă, de la 36 177,3 lei în anul 2024 la 42 263,3 lei în anul 2025, respectiv cu 6 086 lei sau aproximativ 16,8%. Majorarea salariului mediu necesită a fi analizată în corelație cu:

- evoluția cheltuielilor de personal în structura totală a cheltuielilor;
- politicile de remunerare aprobate;
- sursele de finanțare disponibile, inclusiv alocațiile bugetare.

În lipsa unor modificări semnificative ale efectivului de personal, creșterea cheltuielilor salariale este determinată preponderent de majorarea nivelului de remunerare.

Se constată că, în perioada de gestiune, nu au fost înregistrate fluctuații semnificative ale numărului de personal, ceea ce reduce riscurile operaționale asociate continuității activității. Totodată, creșterea costurilor salariale poate genera impact asupra echilibrului bugetar, fiind necesară monitorizarea continuă a eficienței utilizării resurselor umane.

Structura organizatorică a S.A. „Administrația Națională a Drumurilor” este formată din trei ramuri principale de activitate, coordonate de directorii adjuncți de profil. În subordinea acestora funcționează direcții specializate, subdivizate, la rândul lor, în servicii, conform organigramei aprobate.

Organigrama societății reflectă structura funcțională, relațiile de subordonare și distribuirea responsabilităților, fiind un instrument utilizat în procesul de management și control intern. Pentru anul 2025, organigrama a fost aprobată de Consiliul societății prin Procesul-verbal nr. 05 din 29.02.2025 și este prezentată în Anexa nr. 1.

În funcție de specificul activității, evidența contabilă și controlul asupra operațiunilor sunt organizate pe trei compartimente distincte, după cum urmează:

- **„Mijloace bugetare”** – responsabil de evidența contabilă a mijloacelor financiare alocate din bugetul de stat, inclusiv din Fondul Rutier, precum și a lucrărilor de exploatare, întreținere și reparație a drumurilor publice aferente acestor surse de finanțare;
- **Investiții străine** – responsabil de evidența contabilă, gestionarea și monitorizarea proiectelor finanțate din surse externe, inclusiv din partea instituțiilor financiare internaționale, în cadrul programelor de dezvoltare a sectorului rutier;
- **„Autogestiune”** – responsabil de evidența contabilă a activităților economico-financiare generale și administrative ale societății, care nu sunt aferente compartimentelor „Mijloace bugetare” și „Investiții străine”.

Structurarea activității contabile pe aceste compartimente permite delimitarea clară a surselor de finanțare, asigură transparența utilizării fondurilor și facilitează exercitarea controlului intern asupra operațiunilor economico-financiare.

2.1. Evoluția venitului din autogestiune

Devizul de venituri și cheltuieli al S.A. „Administrația Națională a Drumurilor” este planificat pentru compartimentul „Autogestiune”, având ca destinație acoperirea cheltuielilor administrative și asigurarea funcționării activității operaționale.

Pentru anul 2025, din mijloacele Fondului rutier destinate drumurilor publice naționale au fost alocate 150 234,9 mii lei pentru realizarea funcțiilor de bază ale societății. Veniturile totale aferente compartimentului „Autogestiune”, inclusiv alte venituri obținute, au constituit 153 057,1 mii lei, ceea ce reprezintă 103,1% față de nivelul planificat.

Veniturile sunt recunoscute în conformitate cu reglementările contabile aplicabile, fiind reflectate inițial și ulterior decontate la venituri curente proporțional cu cheltuielile efectuate din sursele respective.

Componența veniturilor din autogestiune Î.S. „Administrația Națională a Drumurilor” în anul 2024-2025

Tabel nr. 2

Nr. d/o	Indicatori	Anul 2024		Anul 2025		Abateră absolută, 2024 față de 2025, mii lei
		Suma, mii lei	Cota, %	Suma, mii lei	Cota, %	
1	Total venituri	118 616,0	100,0	153 057,1	100,0	34 441,1
1.1.	Gestionarea drumurilor publice	106 031,4	89,4	150 234,9	98,2	44 203,5
1.2.	Prestări servicii de laborator	28,6	0,1	39,6	0,1	11,0
1.3.	Servicii de locațiune	280,0	0,2	162,6	0,1	-117,4
1.4.	Alte venituri operaționale	3,0	0,0	23,4	0,1	20,4
1.5	Venituri din operațiuni cu active imobilizante și venituri financiare	12 273,0	10,3	4 744,1	1,8	-7 528,9

În baza datelor prezentate în Tabelul nr. 3, veniturile totale din autogestiune au înregistrat o creștere de 34 441,1 mii lei (+29,0%) în anul 2025 comparativ cu anul 2024.

Structura veniturilor evidențiază următoarele:

- **Veniturile din gestionarea drumurilor publice** reprezintă principala sursă de finanțare, constituind 150 234,9 mii lei în anul 2025, cu o pondere de 98,2%, în creștere față de 89,4% în anul 2024. Majorarea în valoare absolută este de 44 203,5 mii lei, fiind principalul factor care a determinat creșterea veniturilor totale;
- **Veniturile din prestări servicii de laborator** au înregistrat o creștere ne semnificativă (+11,0 mii lei), ponderea acestora fiind sub 0,1% din total;
- **Veniturile din servicii de locațiune** s-au diminuat cu 117,4 mii lei, având o contribuție ne semnificativă în total venituri;
- **Alte venituri operaționale** au crescut cu 20,4 mii lei, însă ponderea acestora rămâne ne semnificativă;
- **Veniturile din operațiuni cu active imobilizate și veniturile financiare** au înregistrat o diminuare semnificativă de 7 528,9 mii lei, ponderea acestora reducându-se de la 10,3% în anul 2024 la 1,8% în anul 2025.

Per ansamblu, structura veniturilor indică o concentrare accentuată asupra veniturilor din activitatea de bază, a căror pondere depășește 85% în ambii ani analizați și ajunge la peste 98% în anul 2025. În același timp, contribuția surselor alternative de venit este redusă și în descreștere, ceea ce reflectă un nivel scăzut de diversificare a veniturilor.

2.2. Evoluția rezultatului financiar din activitatea de autogestiune

În perioada analizată, S.A. „Administrația Națională a Drumurilor” a înregistrat rezultate financiare pozitive din activitatea de autogestiune până la impozitare, veniturile depășind cheltuielile în ambii ani analizați.

Tabel nr. 3

Indicator	2024 (lei)	2025 (lei)	Abateră absolută	Abateră procentuală
Venituri totale	118 616 029	153 057 106	+34 441 077	+29%

Cheltuieli totale	118 304 394	152 806 028	+34 501 634	+29,2%
Profit până la impozitare	311 635	251 078	-60 557	-19,4
Cheltuieli privind impozitul pe venit	0	1 646 177	1 646 177	0,0
Rata rentabilității (Profit/Venituri, %)	0,26%	0,16%	-0,1%	62,4

În anul 2025, veniturile totale din activitatea de autogestiune au constituit 153 057 106 lei, în creștere cu 34 441 077 lei (sau 29%) față de anul 2024. Totodată, cheltuielile totale au înregistrat o majorare similară, ajungând la 152 806 028 lei, ceea ce reprezintă o creștere de 34 501 634 lei (sau 29,2%).

Ca urmare a creșterii mai accelerate a cheltuielilor comparativ cu veniturile, profitul până la impozitare s-a diminuat de la 311 635 lei în anul 2024 la 251 078 lei în anul 2025, înregistrând o reducere de 60 557 lei (sau 19,4%).

În anul 2025 au fost calculate cheltuieli privind impozitul pe venit în sumă de 1 646 177 lei, ceea ce a determinat înregistrarea unei pierderi nete aferente activității de autogestiune, în pofida rezultatului pozitiv obținut până la impozitare.

Rata rentabilității activității (raportul profitului până la impozitare la venituri) s-a redus de la 0,26% în anul 2024 la 0,16% în anul 2025, confirmând diminuarea eficienței activității de autogestiune.

În ansamblu, deși veniturile au înregistrat o creștere semnificativă în perioada analizată, majorarea concomitentă a cheltuielilor a determinat reducerea rezultatului financiar și menținerea unei marje reduse de rentabilitate, ceea ce reflectă un echilibru fragil între venituri și cheltuieli și necesitatea optimizării costurilor operaționale în perioada următoare.

2.3. Valorificarea mijloacelor financiare destinate întreținerii și reparației drumurilor publice

În anul 2025, pentru reabilitarea rețelei de drumuri publice au fost valorificate mijloace financiare din Fondul Rutier în sumă totală de 2 514 085,4 mii lei, ceea ce constituie 96,8% din volumul total al alocațiilor anuale aprobate pentru executarea lucrărilor de întreținere și reparație a drumurilor publice, conform Programului de repartizare a mijloacelor Fondului Rutier.

Structura valorificării mijloacelor financiare se prezintă după cum urmează:

- întreținerea curentă a drumurilor publice naționale pe timp de vară – 549 012,5 mii lei;
- întreținerea curentă pe timp de iarnă – 104 685,8 mii lei;
- lucrări și servicii pentru întreținerea periodică – 44 319,9 mii lei;
- lucrări privind reparații la drumuri și poduri – 1 160 642,1 mii lei;
- reparații ale drumurilor și podurilor – 430 948,7 mii lei;
- elaborarea documentelor normative și tehnice – 269,0 mii lei;
- gestionarea drumurilor publice – 156 558,0 mii lei;
- lucrări de proiectare, evaluare și procurare terenuri – 61 301,3 mii lei;
- cofinanțarea proiectelor de reabilitare – 5 543,7 mii lei;
- procurarea și mentenanța utilajului și echipamentului – 804,4 mii lei.

Analiza comparativă a valorificării mijloacelor financiare în perioada 2024–2025 evidențiază o majorare totală a cheltuielilor cu 571 461,3 mii lei, respectiv de la 1 950 112,1 mii lei în anul 2024 la 2 514 085,4 mii lei în anul 2025.

Totodată, se constată modificări semnificative în structura cheltuielilor, după cum urmează:

- creșteri semnificative la capitolul *lucrări privind reparații la drumuri și poduri* (+1 073 509,2 mii lei), ceea ce indică o reorientare a resurselor către lucrări capitale;
- majorarea cheltuielilor pentru întreținerea curentă pe timp de vară (+53 016,2 mii lei);
- diminuări considerabile la întreținerea periodică (-130 940,1 mii lei) și întreținerea pe timp de iarnă (-73 614,2 mii lei);
- reducerea cheltuielilor pentru reparații ale drumurilor și podurilor (-228 839,1 mii lei), precum și pentru cofinanțarea proiectelor (-77 093,8 mii lei);
- diminuarea alocațiilor pentru gestionarea drumurilor publice și pentru activități de suport (proiectare, evaluare, utilaj).

Tabel nr.4

Nr. d/o	Denumirea lucrărilor	Anul 2024 (mii lei)	Anul 2025 (mii lei)	Abaterea absolută (mii lei)
1.	Întreținerea curentă a drumurilor publice naționale pe timp de vară	495 996,3	549 012,5	53 016,2
2.	Întreținerea curentă a drumurilor publice naționale pe timp de iarnă	178 300	104 685,8	-73 614,2
3.	lucrări și servicii pentru întreținerea periodică	175 260	44 319,9	-130 940,1
4.	lucrări privind reparații la drumuri și poduri	87 132,9	1 160 642,1	1 073 509,2
5.	reparații ale drumurilor și podurilor	659 787,8	430 948,7	-228 839,1
6.	elaborarea și adoptarea documentelor normative, a regulamentelor și a specificațiilor tehnice	469,6	269,0	-200,6
7.	gestionarea drumurilor publice	194 350	156 558,0	-37 792,0
8.	executarea lucrărilor de proiectare, evaluarea drumurilor și podurilor, procurarea terenurilor	65 788,6	61 301,3	-4 487,3
9.	Dezvoltarea bazei de producției a unităților, procurarea tehnicii și utilajului	7 488,0	-	
10.	cofinanțarea proiectelor de reabilitare a drumurilor publice	82 637,5	5 543,7	-77 093,8
11.	procurarea și mentenanța utilajului și a echipamentului	2 901,4	804,4	-2 097,0
Total executat		1 950 112,1	2 514 085,4	571 461,3

În conformitate cu planul de finanțare, pentru anul 2025 au fost alocate resurse financiare în sumă totală de 1 078 698,9 mii lei. Pe parcursul anului de gestiune au fost valorificate 956 102,7 mii lei, ceea ce reprezintă 88,6% din suma planificată.

2.4. Sursele de finanțare

În conformitate cu planul de finanțare, pentru anul 2025 au fost alocate resurse financiare în sumă totală de 1 069 000,0 mii lei. Pe parcursul anului de gestiune au fost valorificate 954 880,7 mii lei, ceea ce constituie 89,3% din suma planificată.

Executarea bugetului proiectelor finanțate din surse externe acordate de instituțiile financiare internaționale, la situația din 31 decembrie 2025, este reflectată în tabel.

Analiza execuției bugetare relevă următoarele:

Tabel nr.5

Cheltuieli (Alocații mijloacelor financiare), din care:	Aprobat (mii lei)	Precizat (mii lei)	Executat (mii lei)	% Executării
Total	1 350 547.6	1 069 000,0	954 880,7	89,3
<i>Programul din Sectorul Drumurilor (P3 - 70024)</i>	<i>810 547.6</i>	<i>905 000,0</i>	<i>824 961,3</i>	<i>91,2</i>
<i>Proiectul "Conectivitatea rurală Moldova" (P3 - 70407)</i>	<i>90 000,0</i>	<i>10 000,0</i>	<i>594,9</i>	<i>5,9</i>
<i>Proiectul "Moldova drumuri III" (P3 - 70408)</i>	<i>260 000,0</i>	<i>134 000,0</i>	<i>129 324,5</i>	<i>96,5</i>
<i>Proiectul "Moldova drumuri IV" (P3 - 70409)</i>	<i>70 000,0</i>	<i>20 000,0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Proiectul "Moldova drumuri V" (P3 - 70410)</i>	<i>100 000,0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Proiectul "Organizarea traficului transfrontalier" (P3 - 70411)</i>	<i>20 000,0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>

- Credite BERD (Programul din Sectorul Drumurilor – 70024) – au fost precizate mijloace financiare în sumă de 905 000,0 mii lei, din care au fost valorificate 824 961,3 mii lei, ceea ce reprezintă 91,2% din suma planificată;
- Împrumut BEI (70024) – din suma planificată de 3 652,3 mii lei au fost valorificate 3 652,3 mii lei, respectiv 100%, ceea ce indică o executare integrală;
- Suport instituțional BEI – din suma planificată de 431,1 mii lei au fost valorificate 732,1 mii lei, ceea ce constituie 170%, depășirea fiind determinată de necesități suplimentare apărute pe parcursul implementării;
- Grant BERD nr. 45094 – suma planificată de 4 375,8 mii lei a fost valorificată integral (100%).

Totodată, se constată un nivel diferit de executare pe proiecte, unele înregistrând un grad redus de valorificare a mijloacelor financiare (în special proiectele aflate în faze incipiente sau de pregătire), iar altele demonstrând o implementare avansată.

Programul „Conectivitatea rurală Moldova” (70407)

În cadrul Programului „Conectivitatea rurală Moldova”, pentru componenta de reabilitare a rețelei rutiere, se constată următoarele rezultate:

- pentru drumul (cod 15659) au fost planificate 115 000,0 mii lei, fiind valorificate 112 204,0 mii lei (97,6%), ceea ce reflectă un nivel înalt de implementare;

- pentru drumul (cod 15757) au fost planificate 6 500,0 mii lei, fiind valorificate 4 883,0 mii lei (75,1%), nivelul de executare fiind influențat de ritmul lucrărilor;
- pentru drumul (cod 15757), componentă distinctă, au fost planificate 2 500,0 mii lei, fiind valorificate 2 237,5 mii lei (89,5%);
- pentru drumul (cod 15758) au fost planificate 10 000,0 mii lei, suma fiind valorificată integral (100%).

Per ansamblu, implementarea programului evidențiază un grad bun de realizare a lucrărilor, cu unele variații determinate de specificul tehnic al proiectelor, condițiile de execuție și procesele administrative aferente.

3. Sinteza performanțelor economico-financiare

Conceptul de „performanță financiară” reflectă rezultatele activității de gestiune ale societății pe parcursul unei perioade de raportare. Acest proces presupune interacțiunea dintre resursele financiare utilizate și beneficiile economice obținute ulterior, respectiv corelația dintre veniturile și cheltuielile Societății, în vederea determinării rezultatului financiar final.

Rezultatul financiar obținut oferă posibilitatea evaluării eficienței activității desfășurate și formulării unor concluzii relevante privind modul de administrare și utilizare a resurselor. Totodată, acesta constituie baza pentru adoptarea deciziilor manageriale și pentru stabilirea direcțiilor strategice de dezvoltare.

Aspectele esențiale ale performanței financiare pot fi analizate prin intermediul Situației de profit și pierdere, precum și prin utilizarea indicatorilor financiari (rate), care permit aprecierea rentabilității, lichidității și eficienței activității economice.

3.1. Analiza situației de profit și pierdere pentru anul 2025

Tabel nr.6

Indicatori	Elementele din situațiile de profit și pierdere individuale			Elemente din situația consolidată de profit și pierdere
	Mijloace bugetare	Investiții străine	Autogestiuine	
Venituri din vânzări, total			202 292	202 292
din care:				
<i>venituri din vânzarea produselor și mărfurilor</i>			132	132
<i>Venituri din prestarea serviciilor și executarea lucrărilor</i>			39 575	39 575
<i>venituri din contracte de leasing</i>			162 585	162 585
Costul vânzării mărfurilor vândute			39 707	39 707
Profit brut			162 585	162 585
Alte venituri din activitatea operațională	668 957 329		151 073 167	820 030 496
Cheltuieli de distribuție			155 874	155 874



Cheltuieli administrative			150 594 394	150 594 394
Alte cheltuieli din activitatea operațională	668 953 684		46 140	668 999 824
Rezultatul din activitatea operațională: profit (pierdere)	3 645		439 343	442 988
Venituri financiare, total	114 185 193	30 631 644	1 232 367	146 049 204
din care:				
venituri din interese de participare	114 185 193		0	114 185 193
venituri aferente ajustărilor de valoare privind investițiile financiare pe termen lung și curente	0		1 230 667	1 230 667
venituri aferente diferențelor de curs valutar și de sumă	0	30 631 645	1 700	30 633 344
Cheltuieli financiare, total	114 188 838	30 631 645	1 229 854	146 050 336
din care:				
cheltuieli aferente ajustărilor de valoare privind investițiile financiare pe termen lung și curente	114 188 838		1 229 186	115 418 024
cheltuieli aferente diferențelor de curs valutar și de sumă	0	30 631 645	668	30 632 312
Rezultatul: profit (pierdere) financiar(ă)	-3 644	0	2 512	-1 132
Venituri cu active imobilizate și excepționale	889 151 850	10 987 037	549 280	900 688 167
Cheltuieli cu active imobilizate și excepționale	889 151 850	10 987 037	740 057	900 878 944
Rezultatul din operațiuni cu active imobilizante și excepționale: profit (pierdere)	0	0	-190 777	-190 777
Rezultatul din alte activități: profit (pierdere)	-3 645	0	-188 264	-1 91 909
Profit (pierdere) până la impozitare	0	0	251 079	251 079
Cheltuieli privind impozitul pe venit			1 646 177	1 646 177
Pierdere netă al perioadei de gestiune	0		-1 395 098	-1 395 098

Structura veniturilor din vânzări relevă următoarea repartizare:

- venituri din vânzarea produselor și mărfurilor – 132 lei;
- venituri din prestarea serviciilor și executarea lucrărilor – 39 575 lei;
- venituri din contracte de leasing – 162 585 lei, reprezentând componenta principală a veniturilor.

Rezultatul brut al activității de autogestiune a constituit 162 585 lei, însă nivelul ridicat al cheltuielilor operaționale, în special:

- cheltuieli administrative – 150 594 394 lei;
- cheltuieli de distribuție – 155 875 lei;
- alte cheltuieli operaționale – 46 140 lei, a determinat obținerea unui profit operațional de 439 343 lei.

Activitatea financiară s-a caracterizat printr-un volum semnificativ al veniturilor și cheltuielilor financiare (146 049 204 lei, respectiv 146 050 336 lei), care s-au compensat aproape integral, rezultând o pierdere financiară nesemnificativă de 1 132 lei.

Operațiunile cu active imobilizate și excepționale au generat o pierdere de 190 777 lei, influențând negativ rezultatul total al activității.

Astfel, rezultatul până la impozitare al perioadei de gestiune constituie 251 079 lei, însă după calcularea impozitului pe venit societatea a înregistrat o pierdere netă în sumă de 1 395 098 lei.

3.2. Analiza structurii financiare

Structura surselor de finanțare indică modificări semnificative în anul 2025 comparativ cu anul precedent.

Tabel nr.7

Categoriile de surse de finanțare	Existente la 31.12.2024		Existente la 31.12.2025	
	Suma, lei	Pondere, %	Suma, lei	Pondere, %
Capital propriu	13 792 557 314	67,90	13 071 926 166	21,73
Datorii pe termen lung	6 110 018 290	30,10	46 724 839 179	77,67
Datorii curente	401 113 835	1,9	344 198 175	0,56
Provizioane	10 507 355	0,10	25 694 980	0,04
Total	20 314 196 794	100,00	60 156 658 500	100,00

Structura capitalului propriu s-a modificat semnificativ în anul 2025, de la 13 792 557 314 lei la 13 071 926 166 lei ca urmare a majorării substanțiale a datoriilor pe termen lung și reducerii ponderii capitalului propriu în totalul surselor de finanțare de la 67,90% la 21,73%.

În același timp, datoriile pe termen lung au înregistrat o creștere considerabilă, ajungând la 46 724 839 179 lei, cu o pondere de 77,67% în total pasive, ceea ce reflectă o dependență sporită de surse atrase pe termen lung. Creșterea semnificativă a datoriilor pe termen lung este determinată în principal de reflectarea finanțărilor externe aferente proiectelor investiționale din sectorul drumurilor.

Datoriile curente au înregistrat o diminuare, atât în valoare absolută, cât și ca pondere (de la 1,9% la 0,56%), ceea ce reprezintă un factor pozitiv pentru stabilitatea financiară pe termen scurt.

3.3. Indicatorii structurii capitalului

Tabel nr. 8

Denumirea coeficientului	Formula de calcul	La începutul anului	La sfârșitul anului
Coeficientul de autonomie	Capital propriu/ Total pasive	0,68	0,22
Coeficientul de atragere a surselor împrumutate	1- coeficient de autonomie	0,32	0,78
Coeficientul corelației dintre sursele împrumutate și proprii	Datorii pe termen lung+scurt/ Capital propriu	0,47	3,60
Rata solvabilității generale	Total pasive/ Datorii pe termen lung+scurt	3,12	1,28
Rata generală de acoperire a capitalului propriu	Total pasive/ Capital propriu	1,47	4,60

Analiza indicatorilor structurii capitalului evidențiază următoarele tendințe:

- coeficientul de autonomie financiară s-a redus de la 0,68 la 0,22, ceea ce indică diminuarea independenței financiare a întreprinderii;
- coeficientul de atragere a surselor împrumutate a crescut de la 0,32 la 0,78, reflectând creșterea gradului de finanțare din surse externe;
- coeficientul corelației dintre sursele împrumutate și cele proprii a crescut de la 0,47 la 3,60, ceea ce confirmă majorarea gradului de îndatorare;
- diminuarea ratei solvabilității generale (de la 3,12 la 1,28), ceea ce indică reducerea capacității de acoperire a obligațiilor totale prin activele societății.;
- rata generală de acoperire a capitalului propriu a crescut de la 1,47 la 4,60, ceea ce confirmă reducerea ponderii capitalului propriu în structura pasivelor.

3.4 Analiza lichidității

Tabel nr. 9

Denumirea coeficientului	Calcul		Intervalul optim
	La în. anului	La sf. anului	
Lichiditatea curentă	1,62	2,34	1-2,5
Lichiditatea intermediară	1,62	0,23	>0,7
Lichiditatea absolută	1,61	0,22	>0,2

Indicatorii de lichiditate reflectă o evoluție mixtă în anul analizat

- lichiditatea curentă a crescut de la 1,62 la 2,34, încadrându-se în intervalul optim și indicând o capacitate bună de acoperire a obligațiilor curente;

- lichiditatea intermediară a scăzut semnificativ de la 1,62 la 0,23, situându-se sub nivelul recomandat ($>0,7$), ceea ce indică reducerea capacității de plată rapidă;
- lichiditatea absolută s-a redus de la 1,61 la 0,22, dar rămâne în limitele admisibile ($>0,2$).

În ansamblu, întreprinderea își menține capacitatea de onorare a obligațiilor curente, însă reducerea lichidității imediate indică necesitatea monitorizării atente a fluxurilor de numerar.

Aceste valori indică o capacitate bună a întreprinderii de a-și onora obligațiile curente, fără riscuri imediate de lichiditate.

4. Indicatori non-financiari de performanță

Un set modern de indicatori „non-financiari” caracterizează într-o măsură mai amplă performanțele întreprinderii, întrucât vizează direct aspectele sensibile ale activității acesteia, precum calitatea managementului, capitalul intelectual și relația cu beneficiarii. Pentru orice întreprindere, formula optimă de succes constă în asigurarea unui echilibru între indicatorii financiari și cei non-financiari.

În contextul abordărilor moderne de evaluare a performanței, în anul 2025 societatea a continuat implementarea măsurilor orientate spre creșterea transparenței instituționale, digitalizarea proceselor și îmbunătățirea interacțiunii cu beneficiarii infrastructurii rutiere:

Indicatori de mediu (dezvoltare durabilă)

Conceptul de „dezvoltare durabilă” presupune satisfacerea necesităților prezentului fără a compromite capacitatea generațiilor viitoare de a-și satisface propriile nevoi. Protecția mediului constituie o condiție fundamentală a dezvoltării durabile și un obiectiv prioritar de interes național, realizat printr-un cadru instituțional și normativ care reglementează activitățile cu impact asupra mediului și asigură controlul acestora.

4.1 Motivația și satisfacția angajaților

Factorul uman reprezintă o componentă esențială în asigurarea continuității și eficienței activității întreprinderii. Nivelul de motivare, implicare și satisfacție al angajaților influențează direct performanța organizațională, calitatea serviciilor prestate și capacitatea de adaptare la schimbări. Evaluarea climatului organizațional și dezvoltarea continuă a personalului sunt elemente-cheie în acest sens.

4.2 Imaginea pe piață și satisfacția consumatorilor

Pentru asigurarea unui nivel înalt de interacțiune cu beneficiarii și reacționarea promptă la necesitățile acestora, sunt utilizate diverse canale de comunicare (platforme online, aplicații mobile, pagina web oficială și adrese electronice dedicate). Aceste instrumente contribuie la consolidarea imaginii întreprinderii, la creșterea transparenței și la facilitarea comunicării directe cu utilizatorii finali. Astfel, consumatorii pot semnaliza deficiențele identificate și pot contribui activ la îmbunătățirea calității serviciilor prestate.

4.3 Numărul și gestionarea reclamațiilor

Numărul reclamațiilor reprezintă un indicator important al calității serviciilor și al gradului de satisfacție al beneficiarilor. Sesizările recepționate sunt analizate sistematic (inclusiv identificarea cauzelor și a responsabililor) și soluționate într-un termen cât mai scurt, contribuind la îmbunătățirea continuă a activității.

5. Managementul riscurilor

Managementul riscurilor reprezintă o componentă esențială a sistemului de control intern, având drept scop identificarea, evaluarea și menținerea riscurilor la un nivel acceptabil.

Societatea aplică principiile managementului riscurilor în conformitate cu cerințele sistemului de control intern managerial.

În vederea unei gestionări eficiente, riscurile sunt clasificate în funcție de natura lor, după cum urmează:

- Riscuri contractuale (asiguratorii) – legate de neexecutarea obligațiilor contractuale, care pot genera pierderi materiale;
- Riscuri aferente activității de întreprinzător – asumate în vederea obținerii de beneficii economice, necesitând o evaluare riguroasă a raportului risc–beneficiu;
- Riscuri de personal – determinate de fluctuația cadrelor, migrarea forței de muncă, îmbătrânirea personalului sau dificultăți de recrutare;
- Riscuri de inovație și modernizare – generate de implementarea noilor tehnologii și adaptarea la cerințele europene;
- Riscuri financiare – inclusiv riscul valutar și de lichiditate;
- Riscuri de proiect – asociate estimărilor eronate și planificării necorespunzătoare;
- Riscuri operaționale – care afectează desfășurarea activităților curente;
- Riscuri tehnologice – legate de implementarea și utilizarea noilor tehnologii;
- Riscuri politice și de reglementare – determinate de modificări legislative sau influențe externe.

În funcție de proveniență, riscurile se clasifică în:

- Riscuri externe – independente de activitatea întreprinderii;
- Riscuri interne – generate de procesele interne și controlabile.

Procesul de management al riscurilor este unul continuu și include următoarele etape:

1. Planificarea riscurilor;
2. Identificarea riscurilor;
3. Analiza riscurilor (calitativă și cantitativă);
4. Stabilirea măsurilor de gestionare;
5. Monitorizarea și controlul.

Auditul intern contribuie la evaluarea eficienței sistemului de control intern și la formularea recomandărilor de îmbunătățire. Totodată, pentru gestionarea riscurilor este menținut și actualizat Registrul riscurilor, cu desemnarea persoanelor responsabile la nivel de subdiviziuni.

Principalele riscuri și incertitudini:

- Dependența de alocările din bugetul de stat;
- Planificarea limitată pe termen mediu și lung;
- Finanțarea neritmică a lucrărilor;
- Condițiile meteorologice nefavorabile;
- Creșterea prețurilor la resurse;
- Nivelul ridicat al inflației;

- Instabilitatea legislativă și politică;
- Capacități tehnice insuficiente ale operatorilor economici;
- Lipsa cercetărilor aplicative în domeniu.

Măsuri și oportunități de diminuare a riscurilor:

- Utilizarea eficientă și transparentă a Fondului rutier;
- Planificarea lucrărilor pe termen mediu (3–5 ani);
- Îmbunătățirea mecanismelor de finanțare;
- Implementarea sistemelor moderne de management (PMS, BMS);
- Digitalizarea și creșterea transparenței;
- Consolidarea cadrului legislativ;
- Dezvoltarea capacităților instituționale și tehnice.

6. Propuneri privind dezvoltarea strategică

- Consolidarea capacităților instituționale și optimizarea structurii de personal;
- Perfecționarea continuă a angajaților și digitalizarea proceselor;
- Implementarea sistemelor moderne de management al infrastructurii rutiere;
- Dezvoltarea și modernizarea rețelei de drumuri naționale;
- Implementarea sistemelor inteligente de trafic;
- Revizuirea și actualizarea cadrului normativ;
- Planificarea strategică pe termen mediu și lung.

Director general interimar

Ștefan Popa

Contabila-șefă

Georgeta Rebeja

Ex: Consultanta SCP
Angela Todorov