

„APROBAT”

Adunarea generală ordinară anuală a acționarilor

S.A. „DRUMURI CAHUL”

din 17 iulie 2026.

Proces-verbal nr. 01/2026.

S.A.„DRUMURI CAHUL”

RAPORTUL ORGANULUI EXECUTIV

pentru anul 2025

1. PREZENTAREA GENERALĂ

Data constituirii: Societatea pe Acțiuni ”Drumuri Cahul” a fost înregistrată la Camera Înregistrării de Stat a R.Moldova la data 30.06.1998

Obiect de activitate: În conformitate cu documentele de înființare, societatea are ca obiect de activitate:

- construcții de autostrăzi, drumuri, aerodromuri și construcții destinate sportului;
- extracția nisipului și argilei;
- alte transporturi terestre de călători;
- închirierea bunurilor imobiliare proprii;
- intermediieri pentru vânzarea unui asortiment larg de mărfuri;
- alte activități anexe transportului.

Forma juridică: Societate pe Acțiuni.

Număr de înregistrare la Camera Înregistrării de Stat MD 14CAHD1001

Cod unic de înregistrare: 1003603151541

Durata societății: nelimitată

Sediul social: Republica Moldova or. Cahul str. M. Viteazul , 25

Societatea este organizată și funcționează în conformitate cu prevederile Legii 1134/1997 republicată privind Societățile pe Acțiuni, conducerea fiind asigurată de :

- **adunarea generală a acționarilor**, care în conformitate cu legislația Republicii Moldova în vigoare și actul constitutiv al S.A. „Drumuri Cahul” decide asupra activității societății și asigură politica economică și comercială.
- **conducerea executivă** la 31.12.2025 era reprezentată de directorul-general interimar dl Ion Ștefăniță, numit în funcție din 01.02.2022.
- **control extern:** S.A. „First Audit International”, director Sergiu Șoimu.

- **capital social:** La data de 31.12.2025 capitalul social al întreprinderii constituie 24.101.100 lei.

Structura acționarului la 31.12.2025 este următoarea:

Nr.d/o	Acționar	Nr.de acționari	Număr acțiuni	Deținere(%)
1.	Agenția Proprietății Publice	1	2 387 536	99,06
2.	Persoane fizice	86	20 698	0,86
3.	Tezaur		1876	0,08
	TOTAL	87	2 410 110	100

Realizările companiei în anul 2025:

- Implementarea sistemului de management al calității în condițiile prevăzute de legea privind calitatea în construcții nr. 721 din 2 februarie 1996 și standardul iso-9002;
- creșterea eficienței și a randamentului utilajelor și sistemelor în scopul reducerii pierderilor financiare prin optimizarea costurilor de producție, a consumurilor specifice de materii prime, combustibil și energie electrică și prin reechiparea, reutilarea și retehnologizarea acestora;
- aplicarea de metode performante de management, care sa conducă la reducerea costurilor de operare;
- îmbunătățirea managementului operațional al societății prin utilizarea eficientă a utilajelor de producere, materiei prime și capitalului uman;
- consolidarea capacităților personalului întreprinderii;
- participarea personalului la cursuri privind folosirea corectă și aplicarea legislației în cadrul platformelor online în sfera achizițiilor;
- instruirea maiștrilor ca diriginte de șantier și responsabil tehnic;
- organizarea cursului intern în scopul consolidării capacităților contabililor, cât și aplicarea corectă a legislației fiscale;
- atestarea personalului non electrotehnic de nivelul III.

Întreprinderea deține o stație de producere a mixturilor asfaltice, dotată cu tehnologie eficientă, asistată de specialiști calificați. Procesul tehnologic de producere a mixturilor asfaltice se desfășoară cu respectarea normativelor și legislației Republicii Moldova.

Darea în arendă sau locațiune a bunurilor întreprinderii asigură compania cu un venit suplimentar la asigurarea majorării profitabilității și rentabilității întreprinderii.

De către S.A. „Drumuri Cahul” se realizează anual un volum mare de lucrări îndreptate direct la întreținerea și repararea drumurilor, fără de care rețeaua de drumuri din sectoarele Cahul, Cantemir și Taraclia, sectoare deservite teritorial de către întreprindere, într-un termen scurt poate

deveni impracticabilă. Deformațiile și degradările structurale ale îmbrăcămintei rutiere, terasamente și sisteme de colectare, evacuare a apelor, alte accesorii rutiere, care apar în procesul exploatării drumului sunt de proporții foarte diverse. O parte din lucrările de reparații pot fi efectuate fără interferențe asupra circulației rutiere. Numărul tipurilor de reparație și componența lucrărilor poate fi modificat periodic funcție de cerințele tehnice, economice și de altă natură, condiții și circumstanțe.

Lucrările de întreținere a drumurilor reprezintă ansamblul de măsuri cum ar fi și dezăpezirea drumurilor, împrăștierea materialului antiderapant pe perioada rece a anului și întreținerea spațiilor verzi din zona drumurilor pe timp de vară. Toate aceste măsuri fiind necesare pentru asigurarea circulației rutiere în condiții sigure.

2. PREZENTAREA ELEMENTELOR PATRIMONIALE

În anul 2025 conducerea S.A. „Drumuri Cahul” a urmat, conform principiului echilibrului financiar, formarea activelor imobilizate pe seama surselor de finanțare permanente. La sfârșitul perioadei de gestiune, ca și la începutul ei, atât activele imobilizate nete, cât și activele circulante nete au valori pozitive.

Structura patrimoniului S.A. „Drumuri Cahul”

La finele perioadei gestionare a. 2025, Total activele întreprinderii constituiau 32,3 mln lei, înregistrând o diminuare cu 2,7 mln lei (-7,83%) față de perioada similară a anului 2024. Activele imobilizate și Activele circulante s-au diminuat cu 0,89 mln lei (-5,35%) și respectiv cu 1,8 mln lei (10,12%).

Activele imobilizate au scăzut cu 5,4%, fapt ce indica:

- lipsa investițiilor în mijloace fixe;
- amortizarea activelor existente.

Activele circulante au scăzut mai accentuat, cu 1,85 mln lei (-10,1%), ceea ce afectează capacitatea de funcționare pe termen scurt.

La capitolul de active circulante, anume la creanțe curente și alte active circulante, a fost semnalat un fapt prielnic prin diminuarea lor, în comparație cu perioada analizată similară a anului trecut, de la 10,7 mln la 8,3 mln lei, sau o diminuare absolută de 2,45 mln lei (-22,75%), dar care, totuși, nu a menținut numerarul și documentele bănești de diminuare cu 0,78 mln lei (-56,67%), ceea ce în final influențează direct asupra lichidității imediate, indicator de risc major în activitatea de antreprenariat.

Tabel – Balanța (lei)

Indicator	a. 2024	a. 2025	Abaterea absolută	Abaterea relativă
1. Active imobilizate	16 779 759	15 881 682	-898 077	-5,35%
1.1 Imobilizări necorporale	25 103	8 816	-16 287	-64,88%

1.2 Imobilizări corporale	15 956 786	15 074 996	-881 790	-5,53%
1.4 Creanțe pe termen lung și alte active imobilizate	797 870	797 870	0	0,00%
2. Active circulante	18 251 662	16 405 424	-1 846 238	-10,12%
2.1 Stocuri	6 089 172	7 479 869	1 390 697	22,84%
2.2 Creanțe curente și alte active circulante	10 776 870	8 325 173	-2 451 697	-22,75%
2.4 Numerar și documente bănești	1 385 620	600 382	-785 238	-56,67%
Total active	35 031 421	32 287 106	-2 744 315	-7,83%

3. Capital propriu	22 467 975	21 604 612	-863 363	-3,84%
3.1 Capital social și neînregistrat	24 082 340	24 831 140	748 800	3,11%
3.2 Prime de capital	4 062 607	4 062 607	0	0,00%
3.3 Rezerve	1 218 567	1 218 567	0	0,00%
3.4 Profit (pierdere)	-11 064 448	-12 676 611	-1 612 163	-14,57%
3.5 Rezerve din reevaluare	4 168 909	4 168 909	0	0,00%
4. Datorii pe termen lung	2 065 550	761 210	-1 304 340	-63,15%
5. Datorii curente	10 245 366	9 668 754	-576 612	-5,63%
6. Provizioane	252 530	252 530	0	0,00%
Total pasive	35 031 421	32 287 106	-2 744 315	-7,83%

Observații privind Pasivele: Capitalul propriu s-a diminuat cu 3,8% (0,86 mln lei). Soldul contului Profit (pierdere) al Capitalului propriu indică o majorare a pierderilor înregistrate cu 14,57% față de suma perioadei precedente de -11,06 mln lei, ajungând la o pierdere cumulată de 12,67 mln lei. Se observă din date o reducere substanțială a Datoriilor pe termen lung cu 1,3 mln lei (-63,15%), în timp ce Datoriile curente au scăzut doar cu 5,63% (0,57 mln lei), fapt ce se datorează înscrierii contabile a soldului creditului din contul de datorii pe termen lung în datorii pe termen scurt odată cu constatarea scadenței obligațiilor contractuale și normelor contabile.

Reducerea semnificativă a datoriilor pe termen lung (-63,1%) reflectă o politică de reducere a îndatorării, dar generează viceversa presiune asupra lichidității dacă nu este susținută de fluxuri de numerar suficiente.

3. SITUAȚIA DE PROFIT ȘI PIERDERI.

În perioada gestionară analizată (a. 2025), Veniturile din vânzări au totalizat suma de 49,49 mln lei. Pe când veniturile totale au scăzut cu 13,3%, Costul vânzărilor a scăzut într-o proporție mai mare (15,69%) care în final a influențat direct asupra rezultatului Profitului brut.

Tabel – Situația de Profit și Pierderi (lei)

Indicator	31.12.2024	31.12.2025	abat. absol.	abat. relat.
Venituri din vânzări, total	57 098 868	49 499 805	-7 599 063	-13,31%
Costul vânzărilor, total	53 791 482	45 352 058	-8 439 424	-15,69%
Profit brut (pierdere brută)	3 307 386	4 147 747	840 361	25,41%
Alte venituri din activitatea operațională	402 239	66 827	-335 412	-83,39%
Cheltuieli de distribuire	44		-44	-100,00%
Cheltuieli administrative (713)	5 378 093	5 161 683	-216 410	-4,02%
Alte cheltuieli din activitatea operațională (714, 715)	348 706	227 270	-121 436	-34,82%
Rezultatul din activitatea operațională: profit (pierdere)	-2 017 218	-1 174 379	842 839	58,22%

Venituri financiare		1 029	1 029	
Cheltuieli financiare, total (722)	91 067	125 299	34 232	37,59%
Rezultatul: profit (pierdere) financiar(ă)	-2 108 285	-1 298 649	809 636	61,60%
Profit (pierdere) netă al perioadei de gestiune	-2 108 285	-1 298 649	809 636	61,60%

Interpretare:

- **Profitul brut** a indicat o abatere relativă pozitivă de 25,4% (0,8 mln lei) față de rezultatele anului 2024 când a fost la un nivel de 3,3 mln lei. Acest fapt se datorează diminuării Costurilor vânzărilor cu 8,4 mil lei (-15,7%). Tot un fapt ce trebuie menționat că: întreprinderea avînd venituri din vânzări mai mici, venituri care direct sunt dependente de volumul lucrărilor acceptate de către AND, în perioada analizată, față de perioada similară a anului precedent cu 13,3% (7,6 mln lei), concomitent a diminuat costurile vânzărilor cu 8,4 mln lei (15,69%) și astfel a obținut un rezultat a profitului brut, dublu prielnic, prin rezultatul supraunitar cît și prin dinamica pozitivă cu 0,84 mln lei (25,4%) față de perioada similara gestionara a anului precedent.
- **Rezultatul din activitatea operațională** indică un rezultat de dinamică pozitivă, în comparație, de abatere relativă la nivel de 41,8% (0,84 mln lei), ceea ce în final ne demonstrează că întreprinderea a influențat prin diminuare a cheltuielilor operaționale care în perioada gestionară analizată a anului 2024 au constituit -2,0 mln lei, iar în perioada similară a anului current a constituit -1,2 mln lei, și, în final, dovedește tendința societății de realizare a profitului pozitiv care în anul current a înscris la capitolul de profit pierderi de 1,29 mln lei, ceea ce este cu 0,81 mln lei mai benefic decît rezultatele anului precedent.

Structura Veniturilor din Vânzări (lei)

Veniturile din acordarea lucrărilor contractate de la A.N.D. au scăzut cu 20,68% (10,7 mln lei), ceea ce de facto a influențat tot lanțul de activitate fie de la posibilitatea realizării planurilor de dezvoltare pînă la mentenanța mijloacelor fixe.

Veniturile din contracte directe a indicat o dinamică pozitivă cu 2,8 mln lei (56,04%), dar nu a fost suficient, pînă în final, pentru acoperirea diferenței de venituri realizate a perioadei de gestiune analizată față de perioada similară a anului precedent. Faptul dat demonstrează repetat influența macroeconomică cît și dependența de resursele financiare acordate ramurei cît și nemijlocit factorul uman decizional la repartizarea resurselor predestinate societăților specializate.

Indicatori	31.12.2024	31.12.2025	abat. absol.	abat. relat.
venituri din vânzarea produselor și mărfurilor (6111)	70 982	350 167	279 185	393,32%
venituri din acordarea serviciilor (contracte directe) (6113)	5 097 496	7 954 262	2 856 767	56,04%
venituri din acordarea lucrărilor (AND) (6114)	51 916 578	41 180 721	-10 735 857	-20,68%

venituri din acordare în locațiune (6116)	13 812	14 655	842	6,10%
Total	57 098 868	49 499 805	-7 599 063	-13,31%

Total Cheltuieli Administrative (lei)

Cheltuielile administrative totale s-au diminuat cu 4,02%. Este de menționat că societatea a înscris la toate punctele derivate a cheltuielilor administrative diminuare, ceea ce rezultă repetat despre tendința valorificării profitului pozitiv. Cea mai mare cotă de influență pozitivă este constatată la alte cheltuieli administrative – o diminuare cu 120,0 mii lei (40,31%).

Indicatori	31.12.2024	31.12.2025	abat. absol.	abat. relat.
Cheltuieli cu personalul administrativ, salariu, CNAS (cont 713.1)	3 534 918	3 518 185	-16 732	-0,47%
Cheltuieli cu personalul administrativ, apa, lumina, internet,... (cont 713.11)	1 221 688	1 145 272	-76 417	-6,25%
Cheltuieli privind amortiz., întrețin. și reparația activ. imobiliz. cu dest. admin.	190 546	190 226	-320	-0,17%
Cheltuieli cu impozitele și taxele, cu excepția impozitului pe venit	133 177	130 257	-2 920	-2,19%
Alte cheltuieli administrative	297 764	177 744	-120 020	-40,31%
Total	5 378 093	5 161 683	-216 410	-4,02%

Detalierea Cheltuielilor cu Personalul Administrativ (lei)

Diminuarea totală de 0,47% a cheltuielilor administrative a fost influențată pozitiv în mare parte de salariul aparatului administrative, care s-a diminuat cu 38,9 mii lei (1,66%) față de perioada similară a anului precedent, pe când cea mai mare influență negativă a avut-o remunerarea consiliului cu o abatere absolută de 23,3 mii lei (4,44%).

Indicatori	31.12.2024	31.12.2025	abat. absol.	abat. relat.
Remunirarea Consiliului (cont 713.1)	524 519	547 800	23 281	4,44%
Plăți CNAS, Consiliu (cont 713.1)	125 759	131 472	5 713	4,54%
Salariu, aparatul administrativ (cont 713.1)	2 327 059	2 288 474	-38 585	-1,66%
Plăți CNAS, aparatul administrativ (cont 713.1)	555 100	546 439	-8 662	-1,56%
Servicii prestate conform contractului	2 000	4 000	2 000	100,00%
Plătă CNAS, ser. prest. conf. contr.	480		-480	-100,00%
Total	3 534 918	3 518 185	-16 732	-0,47%

4. ANALIZA FINANCIARĂ.

4.1. Analiza Indicatorilor de Patrimoniu

Indicator	a. 2024	a. 2025	abat. absol., p.p.	abat. relat.
Cota activelor imobilizate	47,90%	49,19%	1,29	2,69%
Cota activelor circulante	52,10%	50,81%	-1,29	-2,48%
Cota creanțelor în valoarea totală a activelor	33,04%	28,26%	-4,79	-14,48%

Cota creanțelor în valoarea totală a activelor circulante	59,05%	50,75%	-8,3	-14,06%
---	--------	--------	------	---------

Cota activelor imobilizate s-a majorat de la 47,9% la 49,19%, iar cota activelor circulante s-a diminuat de la 52,1% la 50,81%. Indicatorii prezentați nu indică majorare a imobilizărilor prin investire, dar ne demonstrează că majorarea imobilizărilor a avut dinamică pe baza diminuării mijloacelor circulante. Majorarea imobilizărilor este un fapt alarmant der în același timp este motivate pe specificul activității întreprinderii care necesită a dispune de bunuri diversificate specializate cât și pe lipsa necesității mijloacelor circulante în volum mai mare, care sunt materiile prime în construcție, pe baza sezonului rece când se fac doar lucrări de deszăpezire și prelucrare cu materiale antiderapante a drumurilor.

Cota creanțelor în total active a scăzut la 28,26% de la 33,04%, cât și cota activelor circulante în total active a scăzut la 50,75% de la 59,05%.

Indicatorii de risc calculați ai cotei în activele imobilizate cât și circulante la moment nu sunt de risc la limita majoră, după cum au fost motivate, dar oricum necesită monitorizare continua pe baza riscului major al lichidității.

Abaterile cotelor creanțelor sunt un factor benefic pentru societate, dar la moment examinînd cota în total active circulante se determină riscul lichidității.

4.2. Analiza Uzurii Mijloacelor Fixe

Indicator	a.2024	a.2025	abat. absol.	abat. relat.
cota de uzură acumulată a mijloacelor fixe	53,76%	58,23%	4,47 p.p.	8,31%
uzura acumulată a mijloacelor fixe (lei)	18 391 700	20 740 326	2 348 626	12,77%
valoarea de inventar a mijloacelor fixe (lei)	34 210 358	35 618 703	1408344	4,12%
norma media de acumulare a uzurii	4,90%	4,82%	-0,07 p.p.	-1,45%

Cota de uzură acumulată a atins nivelul de 58,23%. Această creștere de 4,47 p.p. indică o situație aproape de critică, sugerând că mijloacele fixe sunt epuizate mai mult de jumătate. Coeficientul maxim critic este considerat a fi între 70%-80%. Se reiterează ca și în analizele precedente despre necesitatea majorării imobilizărilor corporale fie prin comercializarea bunurilor existente care nu sunt folosite în producere, accesarea fondurilor creditare sau procurare în rate, atragerea investitorilor externi, majorarea veniturilor din vânzări, profitului, eficientizarea procesului de producere și control în continuare a consumurilor.

4.3. Analiza Stabilității Financiare și a Îndatorării

Indicator	a.2024	a.2025	abat. absol.	abat. relat.
Rata stabilității financiare	64,14%	66,91%	2,78 p.p.	4,33%
Rata de îndatorare	35,14%	32,30%	-2,84 p.p.	-8,08%
Rata solvabilității generale	2,85	3,10	0,25 un.	8,79%

Rata stabilității financiare (66,91%) s-a îmbunătățit ușor, indicând rezerve la acest capitol. Rata de îndatorare (32,3%) este sub coeficientul maxim admisibil de 70%, indicând disponibilitatea

de rezerve la capitolul finanțare externă. Rata solvabilității generale (3,1) este supraunitară, denotînd o solvabilitate sigură.

Rata Datoriilor Curente:

Indicator	a.2024	a.2025	abat. absol.	abat. relat.
Rata datoriilor curente	83,22%	92,70%	9,48 p.p.	11,39%
total datorii curente (lei)	10 245 366	9 668 754	-576 612	-5,63%
total datorii (lei)	12 310 916	10 429 964	-1 880 952	-15,28%

Proporția datoriilor curente (pe termen scurt) a crescut la 92,70% din total datorii, majoritatea fiind datorii comerciale curente (9668754 lei în a. 2025), care în final s-au diminuat cu 5,63% în perioada gestionară față de perioada similară a anului precedent.

4.4. Analiza Lichidității

Indicator	a.2024	a.2025	abat. absol.	abat. relat.
Coeficientul lichidității absolute	13,52%	6,21%	-7,31	-54,09%
Coeficientul lichidității intermediare	118,71%	92,31%	-26,40	-22,24%
Coeficientul lichidității curente	1,78	1,70	-0,08	-0,05

- **Lichiditatea absolută (6,21%)** este critică, fiind mult sub nivelul minim prescris sau acceptabil de 20%. Aceasta indică un risc în onorarea imediată a obligațiilor curente. Analizînd indicatorii în baza căruia este calculat coeficientul lichidității absolute: mijloacele bănești și datoriile pe termen scurt se constată că întreprinderea și-a onorat la maxim obligațiile față de furnizori, prin diminuarea mijloacelor bănești, pentru a avea posibilitatea viitoare de colaborare.
- **Lichiditatea intermediară (92,31%)** a scăzut cu 26,4 p.p., plasându-se la limita intervalului acceptabil (80-100%). Dacă să analizăm în comparative față de perioada similară a anului precedent observăm că indicatorul s-a normalizat revenind în limita acceptabilă, dar totuși plasîndu-se într-un interval de risc. Factorii ce au influențat negative a fost: diminuarea mijloacelor bănești pentru acoperirea datoriilor pe termen scurt. Neproporționalitatea soldurilor, datoriile fiind cu mult mai mari, demonstrează a incapacitate a întreprinderii de ași asigura lichiditatea, totodată lipsa parcurșului perioadei gestionare analizate a investițiilor pe termen scurt, fapt ce demonstrează de riscul menționat anterior privind modificarea, renovarea parcului auto, care se menține sumar ca cota a majoritară a balanței întreprinderii. Totodată este de reiterate despre necesitatea intensificării soluționării diminuării unei cote mai mari a creanțelor pe termen scurt.
- **Lichiditatea curentă (1,7)**, coeficient ce se apropie de intervalul acceptabil (1,0-1,5), perioada similară precedent a indicat un nivel de 1,78. Este un indicator ce determină capacitatea întreprinderii de a face față acoperirii datoriilor pe termen scurt pe baza activelor curente. Totodată, indică și pragul necesar, recomandabil de active curente, altfel menținerea

unei valori mai mari de active curente deduce absurditatea și diminuarea rentabilității activelor curente. În cazul întreprinderii analizate nu există un risc asupra lichidității curente dar ar fi fost o oportunitate asupra influențării altor indicatori financiari sau de venituri.

4.5. Analiza Rentabilității

Indicator	a.2024	a.2025	abat. absol.	abat. relat.
Rentabilitatea veniturilor din vânzări (Profit Brut/Venituri)	5,79%	8,38%	2,59	44,66%
profitul brut	3 307 386	4 147 747	840 361	25,41%
venituri din vânzări	57 098 868	49 499 805	-7 599 063	-13,31%

Rentabilitatea veniturilor din vânzări (calculată pe baza profitului brut) a crescut de la 5,79% la 8,38%, o majorare relativă de 44,66%. Acest rezultat pozitiv este atribuit controlului strict aplicat Costului vânzărilor (diminuare de 15,7%). Controlul costurilor directe este cel mai important indicator asupra este necesar și posibil de influențat în cadrul producerii sau acordarea de servicii. Se observă direct că întreprinderea chiar și cu venituri din vânzări diminuate pe perioada gestionară analizată față de perioada similar precedentă cu 13,3% a obținut un profit brut cu rezultat pozitiv relative de 25,4%. Abaterea relativă de 44,7% a rentabilității veniturilor din vânzări ne indică premiza că întreprinderea mai dispune de rezerve la capitolul cheltuielilor directe și întreprinderea necesită a analiza, monitoriza factorii de influență asupra obținerii a cât mai mare profit brut, care în final vor acoperi totalmente alte cheltuieli tangențiale sau administrative și obținerea profitului pozitiv.

5. ANALIZA SWOT A SOCIETĂȚII

Punctele forte:

- existența unui acționariat stabil;
- practicarea unui management de tip proactiv prin delegare de atribuții și asumare de răspunderi;
- personal cu o bună pregătire profesională în domeniul de activitate a întreprindere;
- disponibilitatea tehnicii, utilajului, teritoriilor regionale pentru acordarea lucrărilor și serviciilor specializate întreprinderii;
- mediu de lucru motivant;
- controlul strict al cheltuielilor și al fluxurilor de încasări și plăți;
- formarea continuă a personalului;
- calitatea lucrărilor și serviciilor prestate;
- certificarea sistemelor de management și protecția muncii;
- disponibilitatea uzinei de producere a mixturilor asfaltice;

- eficacitatea sistemului de asigurare a calității materiei prime de către furnizori.

Punctele slabe:

- gradul redus de acoperire a pieței;
- interesul diminuat a sectorului privat față de serviciile acordate de către întreprindere;
- majorarea persoanelor în teritoriu cu acordarea serviciilor și lucrărilor similare;
- concurența;
- număr de personal limitat pentru unele direcții comparativ cu volumul de lucru;
- utilaj parțial învechit atât fizic cât și moral;

Oportunitati:

- disponibilitatea personalului față de procesul de formare continuă, mobilitatea sa și formarea activă;
- creșterea cererii pe piață;
- existența contractului cu cel mai mare furnizor de lucrări, anume administrația națională a drumurilor;
- aria teritorială de acordare a serviciilor și lucrărilor, mobilitatea, posibilitatea promptă de executare a lucrărilor, serviciilor;
- posibilitatea formării continue a personalului ca instrument de creștere a capacității administrative și de motivare;

Amenințari:

- dificultăți în atragerea în întreprindere a noilor specialiști, formați;
- migrarea resurselor umane către mediu privat după specializare;
- vârsta înaintată a lucrătorilor actuali;
- existența pe piață a întreprinderilor concurente;
- dotarea insuficientă a punctelor de lucru cu utilaje și echipamente necesare desfășurării lucrărilor de producere și de construcție;
- dinamica cererii spre majorare, respectiv majorare a cheltuielilor, de piese, timp pentru repararea tehnicii actuale cu un randament mai scăzut.

Concluzii generale

În urma analizei datelor referitoare la activitatea întreprinderii S.A. „Drumuri Cahul” se poate concluziona că situația financiară este satisfăcătoare.

Avînd în vedere aspectele studiate în procesul de elaborare a analizei diagnostice a întreprinderii, printre principalele sugestii pentru eficientizarea activității companiei sunt:

- asigurarea continuității procesului de formare profesională a specialiștilor din cadrul întreprinderii;
- motivarea personalului calificat pentru a minimiza riscul de migrare a specialiștilor către companiile concurente;
- modernizarea continuă prin înlocuirea utilajelor vechi cu utilaje și echipamente performante cu o eficiență mai ridicată;
- îmbunătățirea continuă a calității produselor și serviciilor, prin integrarea sistemului de management integrat la calității;
- preocuparea continuă pentru menținerea managementului organizatoric la standarde de performanță continuă;
- mărirea segmentului de piață.

Tendențe referitor la activitatea operațională

Pentru eficientizarea activității operaționale a S.A. „Drumuri Cahul” managementul își stabilește următoarele sarcini:

- îmbunătățirea eficienței proceselor de producere și de construcție, inclusiv prin identificarea și eliminarea de pierderi din: activități fără valoare adăugată, supra-producere, servicii de transport, eliminarea cît mai grabnică a defectelor utilajelor și transportului, monitorizarea stocurilor, mișcări inutile a tehnicii și utilajelor, etc;
- reducerea pierderilor cauzate de indisponibilitatea echipamentului, de exploatarea sub nivelul indicat în datele tehnice, de rata erorilor/ greșelilor;
- îmbunătățirea eficienței personalului (metodele de lucru, rata de lucru, probleme motivaționale, abilități/competențe, numărul de angajări, etc.).

Tendențe referitor la dezvoltarea strategică

În vederea realizării în continuare a misiunii întreprinderii, și anume desfășurarea activității de reparare și întreținere a drumurilor publice de interes național și obținerii venitului în baza acestei activități, managementul își stabilește următoarele priorități:

- îmbunătățirea continuă a managementului operațional al societății prin utilizarea eficientă a utilajelor de producere, materiei prime și capitalului uman;
- mărirea segmentului de piață prin încheierea contractelor de prestare a serviciilor, lucrări de construcție și întreținere a drumurilor;

- continuarea procesului de formare profesională a specialiștilor din cadrul societății precum și implementarea sistemului de motivare a acestuia;
- implementarea continuă a sistemului de management al calității în condițiile prevăzute de de standardul ISO-9002;
- creșterea eficienței și a randamentului utilajelor, tehnicii, în scopul reducerii pierderilor financiare;
- procurarea de utilaje noi, cu o eficiență mai mare decât cele disponibile actual la întreprindere;
- debarasarea de active imobilizate nefuncționale, deteriorate sau cu un randament foarte mic, necorespunzător pieței și concurenței;
- optimizarea costurilor de producție, a consumurilor de materii prime, prin majorarea cererii calității, combustibilului, energiei electrice;
- aplicarea metodelor noi de majorare a eficienței managementului resurselor umane.

Ion Ștefăniță,
Director General - interimar,
S.A. „Drumuri Cahul”

