



Î.S. „ADMINISTRAȚIA DE STAT A DRUMURILOR”
S.E. „STATE ROAD ADMINISTRATION”

IDNO 1003600023559

RAPORTUL CONDUCERII

Întreprinderii de Stat
”Administrația de Stat a Drumurilor”
pentru anul 2018

Chișinău 2019

Cuprins

Introducere.....	3
1. Componența și structura Î.S.”Administrația de Stat a Drumurilor”.....	4
2. Cifre cheie înregistrate în anul 2018.....	5
2.1. Evoluția cifrei de afaceri.....	5
2.2. Evoluția profitului net.....	8
2.3 Valorificarea mijloacelor financiare destinate întreținerii și reparației drumurilor publice...9	
3. Sinteza performanțelor economico-financiare ale Î.S.”Administrația de Stat a Drumurilor” pentru anul 2018.....	10
3.1. Analiza performanței financiare în baza Situației de Profit și Pierdere.....	10
3.2. Analiza performanței financiare cu ajutorul ratelor.....	11
4. Indicatori non-financiari de performanță.....	14
5. Managementul riscurilor.....	15

INTRODUCERE

Raportul anual al Î.S.”Administrația de Stat a Drumurilor” pentru anul 2018 este elaborat în baza prevederilor Legii nr.246 din 23.11.2017 cu privire la întreprinderea de stat și întreprinderea municipală , Capitolul VI, art.18 ”Dezvăluirea informației”. Informațiile financiare prezentate în cadrul acestuia sunt extrase din raportările contabile la data de 31 decembrie 2018, în conformitate cu actele normative și legislative. Raportul cuprinde o prezentare detaliată a principalelor indicatori economico-financiar înregistrați pentru perioada de timp studiată, comparativ cu datele consemnate pentru anii precedenți. Astfel se crează o viziune de progres sau regres, care permite elaborarea unei decizii veridice, transparente și eficace privind continuitatea activității întreprinderii.

Activitatea Î.S.”Administrația de Stat a Drumurilor” este reglementată de Legea nr.246 din 23.11.2017 cu privire la întreprinderea de stat și întreprinderea municipală, Legea nr.845-XII din 3 ianuarie 1992 cu privire la antreprenoriat și întreprinderi, Legea contabilității nr.287 din 15.12.2017, Statutul întreprinderii, Codul Muncii nr.154 din 28.03.2003, alte legi și acte normative.

Raportul anual al Î.S.”Administrația de Stat a Drumurilor” este raportul de activitate a conducerii, care prezintă poziția financiară și performanța entității pentru anii 2016-2018. Prin performanță se subînțelege un rezultat deosebit obținut în domeniul managementului, economic, financiar, comercial, ce implică o combinație optimă între eficiență și eficacitate. Totodată, performanța reprezintă diferența între veniturile obținute și cheltuielile efectuate de întreprindere pe parcursul exercițiului financiar. Astfel, pentru anul 2018 performanța reprezintă beneficiul, care s-a majorat de 4,6 ori comparativ cu anul 2017. Totodată, în anul 2018, Î.S.”Administrația de Stat a Drumurilor” a atins obiectivele sale prestabilite în **Devizul de Venituri (100,18%)** și **Devizul de Cheltuieli (100,31%)**. Rezultatul respectiv implică o concluzie fermă cu privire la sistemul intern de management al întreprinderii, care se caracterizează prin parametrii de funcționare practici și bine planificați.

Un alt aspect semnificativ și specific activității Î.S.”Administrația de Stat a Drumurilor”, privind îndeplinirea funcțiilor sale de beneficiar, ține de Legea anuală a bugetului de stat și Programul anual privind repartizarea Fondului Rutier, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.225 din 12 martie 2018. Astfel, în anul de gestiune pentru reabilitarea rețelei de drumuri publice au fost valorificate mijloace financiare din sursele Fondului Rutier, Bugetului de Stat și finanțări aferente Programului din sectorul Drumurilor în valoare totală de 2 272,65 mln.lei (1 200,0mln.lei reprezintă mijloace financiare alocate din Bugetul de Stat pentru reparația periodică a drumurilor locale,

comunale și străzi), comparativ cu anul 2017, valoarea respectivă s-a majorat cu 1 192,93 mln.lei sau 110,48% (factorul de influență fiind alocațiile din Bugetul de Stat).

1. Componenta și structura Î.S.”Administrația de Stat a Drumurilor”

Î.S.”Administrația de Stat a Drumurilor” a fost fondată prin Ordinul Ministerului Transporturilor și Comunicațiilor al Republicii Moldova Nr.16 din 07.02.2002 înregistrată la Camera Înregistrării de Stat a Ministerului Dezvoltării Informaționale la data de 15.04.2002 cu №1003600023559 (certificat Seria MD0016066), cu sediul : Chișinău, str.Bucuriei 12A, MD-2004. Capitalul statutar constituie 17 082 651,90 lei, cota statului 100%.

Î.S.”Administrația de Stat a Drumurilor” este fondată în vederea gestionării, întreținerii, reparării, modernizării, dezvoltării și exploatării drumurilor publice în scopul desfășurării traficului rutier în condiții de siguranță a circulației, de fluentă și continuitate.

Fondatorul își exercită dreptul de gestionar al Întreprinderii prin intermediul Consiliului de Administrație și Administratorul întreprinderii (organul executiv).

Componenta Consiliului de Administrație pentru perioada de raportare este următoarea: Anatolii Usatii, Veronica Ursu (până la 06.12.2018), Marian Mamei (până la 07.05.2018), Cociug Victor (până la 06.12.2018), Alexandru Ghițu (până la 12.03.2018), Dorin Gorea (până la 06.12.2018), Russu Marcela, Cortac Vadim, Ivancov Andrei, Pană Viorel.

În Tabelul nr.1 este prezentată informația privind resursele umane ale întreprinderii. Astfel, în baza datelor prezentate rezultă că numărul efectivului de salariați a întreprinderii pentru perioada analizată s-a micșorat. Reducerea personalului a avut loc în cadrul muncitorilor. Totodată, a evoluat și valoarea salariului mediu lunar, care s-a majorat în perioada 2016-2017 cu 23,59% și în perioada 2017-2018 cu 19,37%. Factorul de bază care a determinat creșterea salariului mediu lunar este creșterea salariului minim în sectorul real.

Tabel nr.1

Indicatorii efectivului de salariați, 2016-2018

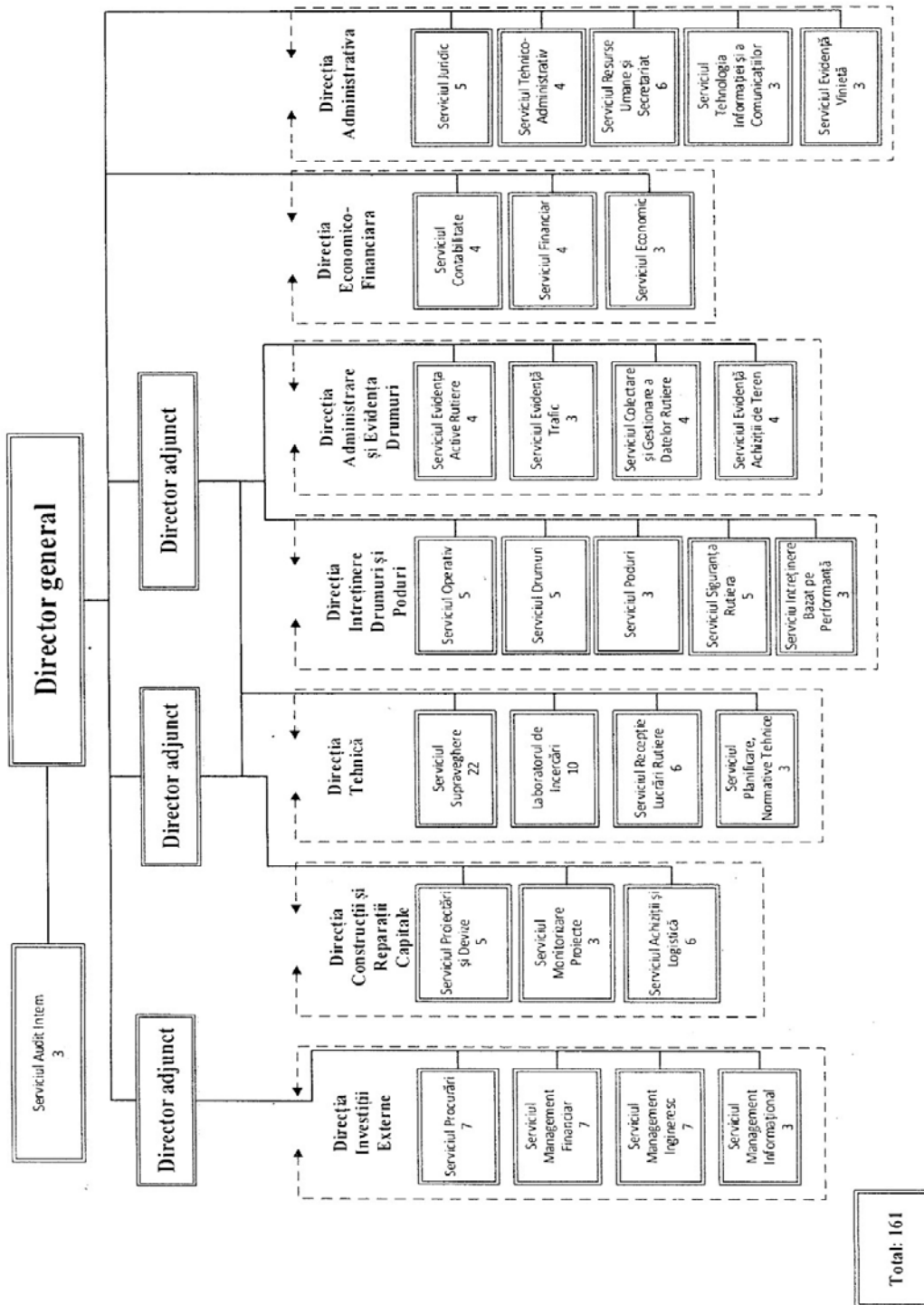
Indicatori	Anul 2016	Anul 2017	Anul 2018
Efectivul de salariați, din care:	179	179	176
- funcționari	153	152	152
- muncitori	26	27	24
Salariul mediu lunar, lei	13 368,0	16 521,4	19 721,4
Consiliul de administrație	180 136,0	145 136,0	146 543,0

Întreprinderea este structurată în trei ramuri, activitatea cărora este pusă în sarcina directorilor adjuncți de profil, în subordinea cărora se află mai multe direcții, care, la rândul lor, se devizează în mai multe servicii (conform organigramei Î.S.”Administrația de Stat a Drumurilor”).

APROBAT: Președintele
Consiliului de Administrație
Anatol USATŪ

Proces verbal nr. 01
din "06" 02 2018

ORGANIGRAMA
î.S. "Administrația de Stat a Drumurilor"



2. Cifre cheie înregistrate în anul 2018

2.1. Evoluția cifrei de afaceri

Cifra de afaceri este un indicator calitativ de funcționare al unei societăți și reprezintă valoarea totală a mărfurilor vândute și serviciilor prestate pe parcursul unui exercițiu fiscal. Pentru anul de gestiune 2018, întreprinderea a înregistrat venituri din vânzări în valoare totală de 64 065,1 mii lei, cu 11 893,2 mii lei sau 22,8% mai mult comparativ cu anul 2017.

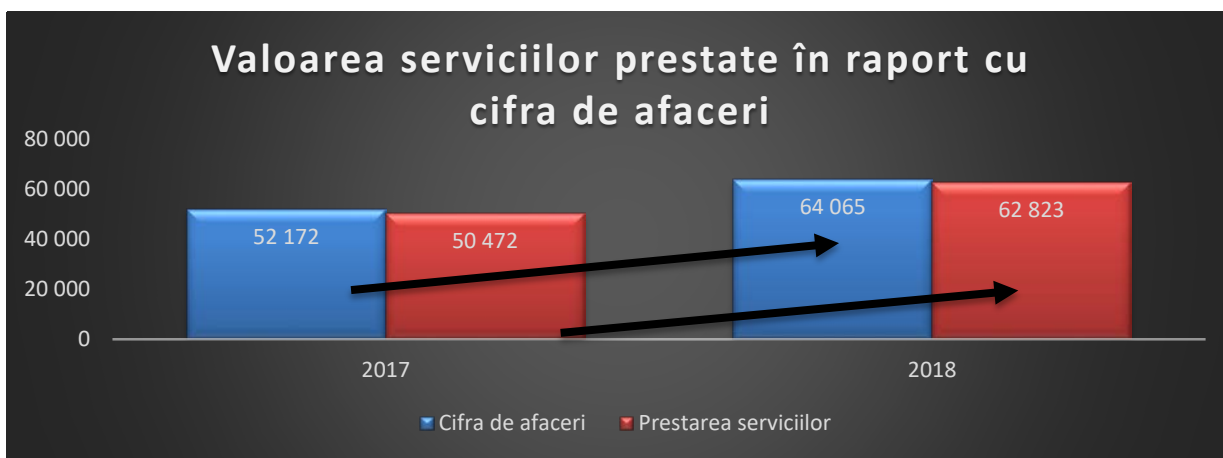
Informația detaliată privind componentele de bază ale veniturilor din vânzări pentru anii 2017-2018 este prezentată în tabelul nr.2:

Tabel nr.2

Elementele de bază ale cifrei de afaceri

Nr. d/o	Indicatori	2017		2018		Abaterea absolută, mii lei
		Suma, mii lei	Cota, %	Suma, mii lei	Cota, %	
1	Total Cifra de Afaceri	52 172,0	100,0	64 065,1	100,0	11 893,1
1.1.	prestarea serviciilor	50 472,0	96,7	62 823,0	98,0	12 351,0
1.2.	vânzarea mărfurilor	1 290,7	2,5	942,7	1,5	-348,0
1.3.	venit din arendă, locațiune	409,3	0,8	299,4	0,5	-109,9

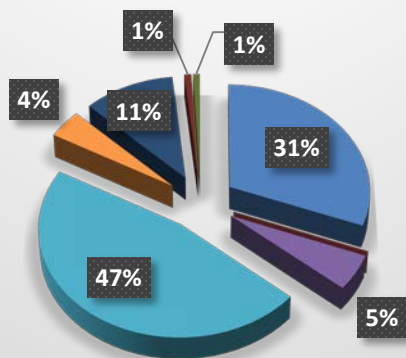
În baza datelor prezentate mai sus, se observă că ponderea majoritară în valoarea totală a veniturilor din vânzări este deținută de prestarea serviciilor, cota cărora depășește mărimea de 90% pentru anii 2017-2018, iar veniturile obținute din alte surse (vânzarea mărfurilor, locațiune) constituie mai puțin de 10% din valoarea acestora.



Graficul nr.1-”Evoluția cifrei de afaceri în raport cu valoarea serviciilor prestate”

Evoluția cifrei de afaceri în raport cu valoarea serviciilor prestate pentru anii 2016-2017 este prezentată în Graficul nr.1. În baza acestuia, se înregistrează linia de progres care este paralelă cu valoarea cifrei de afaceri și veniturilor din servicii prestate, adică este o dezvoltare proporțională.

Tipuri de servicii prestate în anul 2017

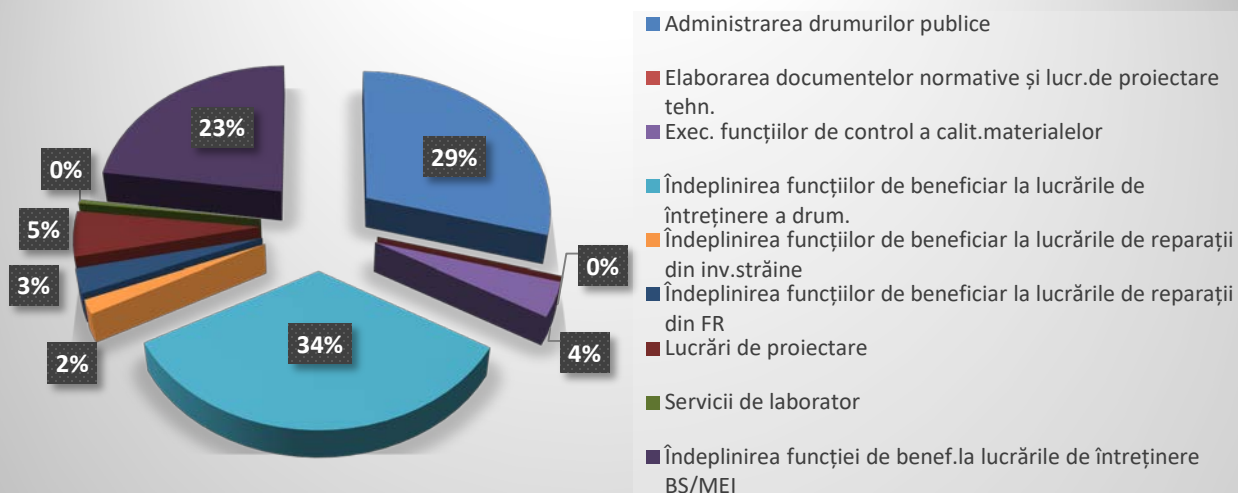


- Administrarea drumurilor publice
- Elaborarea documentelor normative și lucr.de proiectare tehn.
- Exec. funcțiilor de control a calit.materialelor
- Îndeplinirea funcțiilor de beneficiar la lucrările de întreținere a drum.
- Îndeplinirea funcțiilor de beneficiar la lucrările de reparații din inv.străine
- Îndeplinirea funcțiilor de beneficiar la lucrările de reparații din FR
- Lucrări de proiectare
- Servicii de laborator

Datele prezentate în graficul nr.2 și nr.3 reflectă numeroase tipuri de servicii prestate de Î.S.”Administrația de Stat a Drumurilor” pentru anul 2017 și 2018. Totodată, acestea conțin informația privind ponderea fiecărui gen de serviciu în valoarea totală a veniturilor obținute la articolul ”Prestarea serviciilor”.

Graficul nr.2- ”Tipuri de servicii prestate în anul 2017”

Tipuri de servicii prestate în anul 2018



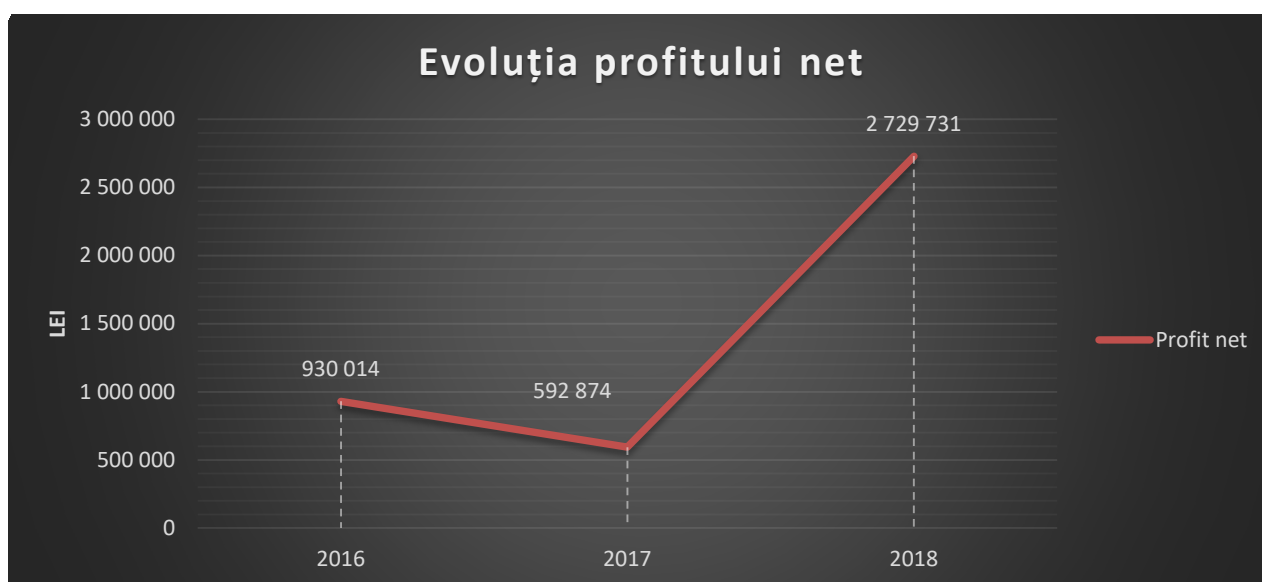
Graficul nr.3-”Tipuri de servicii prestate în anul 2018”

Astfel, analizând datele prezentate în graficele de mai sus, se evidențiază ponderea majoritară deținută de serviciile privind îndeplinirea funcțiilor de beneficiar la lucrările de întreținere a drumurilor, care variază între 46,9% în anul 2017 și 33,9% în anul 2018. În particular, această dinamică negativă a fost substituită prin creșterea cotei serviciilor privind îndeplinirea funcțiilor de beneficiar pentru lucrările de reparație periodică a drumurilor locale, comunale și străzi finanțate din Bugetul de Stat. Totodată, situația celorlalte tipuri de servicii nu a înregistrat ritmuri de sporire sau diminuare.

2.2. *Evoluția profitului net*

Nici o întreprindere nu poate fi considerată eficientă dacă nu realizează profit, care este un indicator propriu-zis de eficacitate, adică exprimă destul de fidel modul în care au fost alocate și utilizate resursele și dacă întreprinderea este viabilă sau nu. Pentru perioada analizată 2016-2018, Î.S.”Administrația de Stat a Drumurilor” a înregistrat rezultate financiare pozitive, adică a obținut profit. Prin urmare, anii 2016-2018 se caracterizează prin depășirea veniturilor câștigate de întreprindere asupra consumurilor și cheltuielilor suportate de aceasta din activitatea de întreprinzător.

Astfel, în baza graficului prezentat mai jos, se observă situații diferite privind valoarea profitului, care a evoluat negativ în perioada 2016-2017 (s-a micșorat cu 36,25%), însă pentru intervalul de timp 2017-2018 este caracteristică creșterea de 4,6 ori sau 2,9 ori față de anul 2016.



Graficul nr.4-”Evoluția profitului net”

2.3. Valorificarea mijloacelor financiare
destinate întreținerii și reparației drumurilor publice

Pe parcursul anului 2018 pentru reabilitarea rețelei de drumuri publice au fost valorificate mijloace financiare provenite din următoarele surse:

I. Din Fondul Rutier în sumă de 1 072 449,3 mii lei sau 100% din volumul total al alocațiilor anuale pentru executarea lucrărilor de întreținere și reparație a drumurilor publice, conform Programului privind repartizarea mijloacelor fondului rutier pentru anul 2018, inclusiv:

- întreținerea drumurilor – 966 867,3 mii lei;
- reconstrucția și reparația drumurilor publice și a construcțiilor ingineresti – 81 681,60 mii lei;
- lucrări de proiectare – 23 900,40 mii lei;

II. Din Bugetul de Stat/MEI au fost valorificate mijloace financiare alocate pentru reparația periodică a drumurilor locale, comunale și străzi în mărime de 1 200 000,00 mii lei;

III. Din Surse suplimentare (vânzarea lemnului) în mărime de 205,4 mii lei.

Informația privind valorificarea mijloacelor financiare pentru lucrările efectuate la întreținerea, reparația, proiectarea drumurilor și procurarea utilajului din Fondul Rutier și Bugetul de Stat pentru anii 2016, 2017 și 2018 este prezentată în tabelul de mai jos:

Tabel nr.3
(mii.lei)

Nr. d/o	Indicatori	2016	2017	2018
I.	Întreținerea drumurilor, inclusiv: - Programul "Drumuri Bune"; - Surse suplimentare;	564 869 - -	610 095 - -	2 167 067 1 200 000 199,2
II.	Executarea lucrărilor de proiectare, evaluare a drumurilor și procurare a terenurilor, inclusiv: - Surse suplimentare	20 014 -	24 250 -	23 907 6,2
III.	Reparația drumurilor și a construcțiilor ingineresti	170 290	212 269	81 682
IV.	Procurarea de mașini, autospeciale și utilaje pentru întreținerea și administrarea drumurilor	-	2 010	-
V.	Achitarea datoriilor pentru lucrările efectuate în anul 2015 (anul 2016)	229 624	219 037	-
VI.	Cofinanțarea proiectelor de reabilitare a drumurilor	-	12 063	-
Total alocat din Fondul Rutier		984 797	1 079 724	2 272 656

3. Sinteza performanțelor economico-financiare ale Î.S.”Administrația de Stat a Drumurilor” pentru anul 2018

Conceptul ”performanța financiară” reprezintă rezultatul activității de gestiune a întreprinderii. Procesul respectiv implică interacțiunea dintre mijloacele financiare consumate pentru obținerea beneficiilor ulterioare, adică între cheltuielile și veniturile, cu scopul determinării rezultatului financiar final, care oferă posibilitatea de a aprecia și elabora concluzii incontestabile privind modul de gestionare a întreprinderii. Aspectele esențiale ale performanței financiare pot fi analizate prin intermediul Situației de Profit și Pierdere sau cu ajutorul ratelor.

3.1. Analiza performanței financiare în baza Situației de Profit și Pierdere

Situația de Profit și Pierdere reprezintă rezultatul valoric al activităților desfășurate de întreprindere pe parcursul anului de gestiune. Prin intermediul situației respective se explică modul de constituire a rezultatului financiar final. În tabelul nr.4 este prezentată cercetarea indicatorilor ce au influențat formarea rezultatelor financiare, care oferă posibilitatea de a caracteriza evoluția acestora în timp.

Tabel nr.4

Analiza pe orizontală a Situației de Profit și Pierdere pentru anii 2017-2018

Indicatori	2017	2018	Abaterea absolută	Indicele de creștere
Venituri din vânzări	52 171 971	64 065 132	11 893 161	1,23
Costul vânzărilor	150 309	60 261	-90 048	0,40
Profit brut	52 021 662	64 004 871	11 983 209	1,23
Alte venituri din activitatea operațională	371 231	3 080 013	2 708 782	8,30
Cheltuieli de distribuire	-	-	-	-
Cheltuieli administrative	49 961 163	59 097 423	9 136 260	1,18
Alte cheltuieli din activitatea operațională	1 520 337	4 695 449	3 175 112	3,09
Rezultat din activitatea operațională	911 393	3 292 012	2 380 619	3,61
Rezultat din alte activități	-13 859	-23 528	-9 669	1,70
Profit până la impozitare	897 534	3 268 484	2 370 950	3,64
Cheltuieli privind impozitul pe venit	304 661	538 753	234 092	1,77
Profit net	592 873	2 729 731	2 136 858	4,60

Din datele prezentate mai sus, rezultă că Î.S.”Administrația de Stat a Drumurilor” a obținut un rezultat financiar pozitiv atât în anul de gestiune, cât și în cel precedent. În anul de gestiune mărimea profitului brut a constituit 64 004 871 lei, ceea ce reprezintă o creștere cu 11 983 209 lei (indicele de creștere este 1,23) comparativ cu anul 2017. Factorii care au determinat sporirea respectivă sunt: creșterea veniturilor din vânzări cu 11 893 161 lei și reducerea costului vânzărilor cu 90 048 lei în anul de gestiune comparativ cu anul precedent.

Rezultat din alte activități reprezintă diferența dintre veniturile și cheltuielile din alte activități ale întreprinderii, exclusiv activitatea operațională. Veniturile din alte activități cuprind veniturile financiare aferente activității de Autogestiune, Mijloace Bugetare și Investiții Străine. Valoarea acestora pentru anul 2018 este 1 069 541 469,0 lei. Cheltuielile altor activități cuprind cheltuieli financiare aferente activității de Autogestiune, gestionarea Mijloacelor Bugetare și Investițiilor Străine în valoare de 1 069 564 997,0 lei. Astfel, rezultatul obținut din alte activități pentru anul 2018 este negativ, în mărime de -23 528 lei, cu indicele de creștere 1,7 față de anul 2017.

Prin urmare, pentru anul 2018 Î.S.”Administrația de Stat a Drumurilor” a obținut profit net în mărime de 2 729 731,0 lei, rezultat care a crescut de 4,6 ori sau cu 2 136 858,0 lei comparativ cu anul 2017, ceea ce pune în evidență sistemul managerial al întreprinderii.

3.2. Analiza performanței financiare cu ajutorul ratelor

Metoda ratelor reprezintă un mijloc eficient de analiză și stabilire a diagnosticului financiar al întreprinderii. Prin rate se înțeleg raporturile între mărimi sau nivele, strâns legate între ele și care caracterizează situații de ansamblu, evidențiind activitatea întreprinderii.

Principalele obiective, în cadrul analizei pe baza ratelor, constă în studierea a trei dimensiuni financiare semnificative ale întreprinderii în cauză. Acestea sunt: analiza structurii financiare, rentabilității și analiza gradului de lichiditate.

Analiza structurii financiare exprimă raportul existent între finanțările pe termen scurt și cele pe termen lung, adică reflectă compoziția capitalurilor întreprinderii. Pentru structura financiară este relevant capitalul permanent, care reprezintă suma capitalului propriu și total datorii. Astfel, structura capitalului permanent al întreprinderii este prezentată în tabelul nr.5:

**Structura capitalului permanent
pentru anii 2017-2018**

Nr. d/o	Categoriile de surse de finanțare	Existente la 31.12.2017		Existente la 31.12.2018	
		Suma, lei	Pondere, %	Suma, lei	Pondere, %
1	Capital propriu	6 452 828 905	72,57	7 750 590 242	69,32
2	Datorii pe termen lung	2 134 823 785	24,00	2 881 814 292	25,77
3	Datorii curente	304 665 338	3,43	548 957 029	4,91
Total pasiv		8 892 318 028	100	11 181 361 563	100

Analiza surselor de finanțare începe cu aprecierea generală a structurii pasivelor. Prin urmare, se calculează un șir de indicatori, care se mai numesc coeficienți ai structurii capitalului, care contribuie la interpretarea efectivă a acestora în cadrul întreprinderii. Astfel, în tabelul care urmează în continuare, sunt calculați coeficienții respectivi.

Tabel nr.6

Coeficienți ai structurii capitalului

Denumirea coeficientului	Formula de calcul	La începutul anului	La sfârșitul anului
1. Coeficientul de autonomie	Capital propriu/ Total pasive	0,73	0,69
2. Coeficientul de atragere a surselor împrumutate	1- coeficient de autonomie	0,27	0,31
3. Coeficientul corelației dintre sursele împrumutate și proprii	Datorii pe termen lung+scurt/ Capital propriu	0,38	0,44
4. Rata solvabilității generale	Total pasive/ Datorii pe termen lung+scurt	3,65	3,26
5. Rata generală de acoperire a capitalului propriu	Total pasive/ Capital propriu	1,38	1,44

Conform calculelor, coeficientul de autonomie reflectă cota capitalului propriu în suma totală a surselor de finanțare sau ponderea patrimoniului format pe seama mijloacelor proprii în suma totală a activelor. Nivelul de siguranță alcătuiește cel puțin 0,5. În anul de gestiune, acest coeficient a scăzut cu 0,04 unități, fiind 0,69, nivelul care reflectă că patrimoniul întreprinderii este format din surse proprii. Al 2-lea coeficient dimensionează nivelul de îndatorare a întreprinderii și oscilează în limitele 0-0,5. Pentru anul 2017 și 2018, acest indicator nu depășește limita admisibilă. Coeficientul corelației dintre sursele împrumutate și proprii reflectă suma mijloacelor atrase revenită la 1 leu capital propriu. Cu cât mărimea acestui coeficient este mai mare, cu atât mai riscantă este situația financiară a întreprinderii, însă nu trebuie să fie egal cu 1. Rata solvabilității generale a scăzut cu 0,39 unități, însă nivelul lui nu este mai mic față de punctul critic 2.

Un alt indicator important, care conturează eficiența întreprinderii de a câștiga profit este **rentabilitatea**. Scopul analizei rentabilității constituie stabilirea indicilor calitativi proprii întreprinderii în ceea ce privește capacitatea actuală de a genera profit, ca fiind singura sursă care poate asigura dezvoltarea activității. Rentabilitatea se determină ca raportul dintre efectele economice și financiare obținute de întreprindere și eforturile depuse pentru obținerea acestora. Analiza mai detaliată a rentabilității pentru anii 2017-2018 este prezentată în tabelul nr.7:

Tabel nr.7

Analiza ratelor de rentabilitate

Indicatori	Formula de calcul	2017	2018	Caracteristica
Rentabilitatea veniturilor din vânzări, %	Profit brut / Venituri din vânzări * 100%	99,71	99,90	Nivelul rentabilității veniturilor din vânzări, calculate în baza profitului brut, în anul 2017 era 99,71 adică la fiecare leu venituri din vânzări a fost câștigat 99,71 bani profit brut, acest indicator în 2018 a crescut cu 0,19 bani, fiind 99,90 bani.
Rentabilitatea economică, %	Profit până la impozitare / Valoarea medie a activelor * 100%	0,01	0,03	Nivelul rentabilității economice pentru perioada de raportare a crescut cu 0,02 bani comparativ cu 2017, adică la un leu de active întreprinderea obține 0,03 bani de profit(până la impozitare).
Rentabilitatea financiară, %	Profit net / Valoarea medie a capitalului propriu *100%	0,01	0,04	Acest indicator exprimă eficiența cu care întreprinderea utilizează capitalul propriu pentru obținerea profitului net. În 2018, acest indicator a crescut cu 0,03 bani comparativ cu anul 2017.

Analiza gradului de lichiditate reprezintă o modalitate semnificativă în procesul de apreciere a situației financiare a întreprinderii, întrucât aceasta denotă posibilitatea întreprinderii de a-și onora obligațiile de plată la termenele scadente. În tabelul nr.8 este prezentată informația privind nivelul și evoluția coeficienților lichidității în baza datelor din Bilanțul contabil pentru anii 2017 și 2018.

Tabel nr.8

Denumirea coeficientului	Calcul		Intervalul optim
	<i>La în. anului</i>	<i>La sf. anului</i>	
Lichiditatea curentă	0,59	1,30	1-2,5
Lichiditatea intermediară	0,58	1,29	>0,7
Lichiditatea absolută	0,54	1,27	>0,2

4. Indicatori non-financiari de performanță

Un nou tip de indicatori "non-financiari" caracterizează mai bine performanțele întreprinderii, pentru că ating direct punctele sensibile ale activității acesteia (cum ar fi calitatea managementului și a capitalului intelectual în general). Pentru orice întreprindere formula ideală de succes ar fi asigurarea unei balanțe între indicatorii financiari și non-financiari.

În privința abordării evaluării moderne a întreprinderilor, experiența țărilor dezvoltate din ultimele decenii, evidențiază indicatori punerea cărora în practică are o deosebită însemnătate pentru tendințele actuale de apreciere a performanței, acestea sunt:

1. *Indicatorii de mediu* – eticheta ecologică. Modelul de „dezvoltare durabilă” este definit drept acea dezvoltare, care îndeplinește necesitățile prezentului, fără a compromite abilitatea generațiilor viitoare de a-și satisface propriile nevoi. Protecția mediului constituie o condiție fundamentală a dezvoltării durabile a societății, un obiectiv prioritar, de interes național și se realizează printr-un cadru instituțional-administrativ în care, pe baza normelor legale, se autorizează desfășurarea activităților cu impact asupra mediului și se exercită controlul asupra acestora.
2. *Motivația și satisfacția în muncă de către salariați*- o prioritate deosebită revine indicatorului care are legătura cu clientul/consumatorul. Astfel, factorul uman devine tot mai important pentru activitatea continuă a oricărei întreprinderi. La rândul său, factorul uman constituie angajații întreprinderii, atitudinea lor față de climatul organizației din care fac parte, motivarea și antrenarea lor în amplificarea și accelerarea modificărilor parvenite în sistemul managerial.
3. *Imaginea pe piață și gradul de satisfacție al consumatorilor finali*- pentru asigurarea traficului rutier, intervenția mai rapidă în cazuri necesare, pentru reacționare promptă și operativă sunt utilizate aplicațiile mobile (telegram, viber), site-ul www.asd.md sau adresa electronică serviciu@asd.md, care au menirea de a îmbunătăți poziția întreprinderii pe piața internă și externă, a face legătura între furnizor și consumator final, cu excluderea informațiilor manipulative. Astfel, orice consumator poate contribui la semnalarea unor neajunsuri pe traseu prin comunicarea directă sau completarea formularului online de pe pagina noastră, cu scopul de a "îmbunătăți direct starea drumurilor" și de a-și expune opinia cu privire la serviciile prestate.

4. *Numărul de reclamații* – reprezintă un indicator esențial, care permite aprecierea calității serviciilor prestate și a nivelului de satisfacere a nevoilor consumatorilor finali, beneficiarului lucrărilor/serviciilor, sau în dependență de caz a agenților economici. Reclamațiile și sesizările parvenite sunt recepționate, analizate (identificarea cauzei/persoanei responsabile) și soluționate într-un interval de timp cât mai redus.

5. Managementul riscurilor

Managementul riscului reprezintă un element al sistemului de control intern, cu ajutorul căruia sunt descoperite riscurile semnificative în scopul menținerii acestora la un nivel acceptabil. Având în vedere că orice întreprindere, care activează, este supusă riscului. Pentru a putea identifica riscuri semnificative prezente în cadrul întreprinderii, este necesară clasificarea acestora în funcție de natura sursei care îl generează, cum ar fi:

- *Riscul pur* sau riscul "asiguratoriu" - riscul privind executarea unor anumitor obligațiuni contractuale, care pot cauza prejudicii sau pierderi materiale în cazul nerespectării acestora;
- *Riscul privind activitatea de întreprinzător* – orice afacere care are obiectiv de a genera profit, presupune asumarea unor riscuri, însă care pot aduce beneficii semnificative. În acest context trebuie de analizat foarte atent toate acțiunile riscante, întrucât volumul beneficiilor trebuie să depășească probabilitatea sau volumul pierderii, deoarece asumarea acestui risc presupune o motivație materială substanțială.
- *Riscul proiectelor* – reprezintă riscul cu estimările, iar dacă estimările nu sunt corecte atunci nici riscul nu este corect cuantificat, fapt ce duce la probleme majore în derularea proiectului.
- *Riscul operațional* – riscul apare atunci când un anumit eveniment afectează derularea activității unei subdiviziuni ale întreprinderii sau unul din genurile principale de activitate ale acesteia.
- *Riscul tehnologic* – aplicarea noilor tehnologii pentru îndeplinirea activităților principale ale întreprinderii presupune riscuri în utilizarea lor datorită incertitudinii atingerii scopurilor pentru care au fost proiectate.
- *Riscul politic* – se referă la situațiile în care un factor de decizie este constrâns de factori politici. În cadrul întreprinderii riscul politic se referă la problemele generate de politicile și regulamentele interne ale acesteia.

Pe lângă riscurile sus menționate, acestea pot fi clasificate și după proveniența sa:

- *Surse externe* – sunt riscuri, care reprezintă rezultatul unor evenimente din afara organizației. Acestea nu pot fi controlate, deoarece ele nu depind de activitatea internă a întreprinderii.
- *Surse interne* - reprezintă rezultatul unor evenimente din interiorul întreprinderii. Aceste surse de risc pot fi controlate. În această categorie se pot distinge riscurile de utilizare a echipamentelor tehnologice, riscurile forței de muncă, sau riscurile asociate managementului întreprinderii. Aceste riscuri pot fi prevenite prin simpla eliminare a surselor care le produc, lucru posibil datorită faptului că sunt generate de activitatea organizației, deci provin din interiorul acesteia.

Managementul riscului este un proces ciclic, care presupune parcurgerea a 5 etape de lucru, și anume:

1. Planificarea riscului;
2. Identificarea riscului;
3. Analiza riscului (cantitativă și calitativă);
4. Stabilirea strategiilor de abordare a riscului;
5. Monitorizarea și controlul riscului.

Auditul intern al întreprinderii reprezintă una din formele de monitorizare internă a activității, și este o parte componentă a controlului intern. Auditul intern evaluează buna funcționare a controlului intern în toate procesele activității pentru a oferi conducerii întreprinderii fie asigurare, dacă controlul intern este organizat adecvat, fie recomandări de îmbunătățire. Totodată, pentru întocmirea și actualizarea Registrului de riscuri sunt numite persoane responsabile pentru fiecare subdiviziune a întreprinderii.