



AB „DETONAS“ 2026-2029 M. STRATEGINIO VEIKLOS PLANO SANTRAUKA



**2026 m.
Kaunas**



Turinys

SANTRAUKA.....	3
MISIJA, PASKIRTIS, VIZIJA, VERTYBĖS	5
STRATEGINĖS KRYPTYS	5
STRATEGINIAI TIKSLAI IR JŲ MATAVIMAS	8
APLINKOS IR VIDAUS VEIKSMŲ ANALIZĖS SUVESTINĖ – SSGG ANALIZĖ	9
AKCININKO LŪKESČIAI	10



SANTRAUKA

Bendrovės valdymas. AB „Detonas“ visos akcijos (100 %) priklauso valstybei. Bendrovės vienintelio akcininko teises įgyvendinanti valstybės institucija – Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerija. Visuotinis akcininkų susirinkimas yra aukščiausias bendrovės organas, Bendrovės valdyba yra kolegialus valdymo organas, Bendrovės vadovas yra vienasmenis bendrovės valdymo organas. Stebėtojų taryba bendrovėje nesudaroma.

Bendrovė dėl savo veiklos yra priskirta antros kategorijos nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbių įmonių grupei.

Bendrovės vykdomos veiklos

Bendrovės pagrindinė veikla – sprogmenų gamyba ir prekyba, gręžimo ir sprogdinimo darbai.

Pagrindiniai bendrovės gaminami sprogmenys yra „Detonit“, „DetForce ir „Dinamonas ROS“. Šiuos sprogmenis bendrovė naudoja savo veikloje, karjeruose atliekant uolienų smulkinimo darbus. Dalis bendrovės pagamintų sprogmenų yra parduodami kitoms įmonėms.

Sprogdinimo būdu Lietuvoje eksploatuojamuose dolomito ir klinčių karjeruose smulkinami dolomitas ir klintys. Karjeruose išsprogdinamą dolomito uolieną užsakovai naudoja įvairių frakcijų skaldos gamybai, kuri naudojama kelių tiesimui. Išsprogdintos klintys naudojamos cemento ir kitų statybinių medžiagų gamybai statybos sektoriuje. Sprogdinimo darbai dolomito ir klinčių karjeruose generuoja didžiausią bendrovės pajamų dalį.

Bendrovės kita veikla - dalies šiuo metu veikloje nenaudojamo nekilnojamojo turto - administracinių ir sandėliavimo patalpų – nuoma; turimų transporto priemonių ir mechanizmų nuoma ir kt.

Bendrovės užimama pozicija rinkoje. Lietuvoje yra šešios bendrovės, eksploatuojančios uolienų karjerus. AB „Detonas“ 2025 metais gręžimo, sprogdinimo paslaugas teikia penkiems klientams. AB „Detonas“ užima iki 70 proc. Lietuvos uolienų gręžimo, sprogdinimo darbų rinkos.

Bendrovės veiklos strategija nukreipta į kokybišką gręžimo, sprogdinimo darbų klientams atlikimą, sprogmenų gamybą ir prekybą, naujų produktų ar paslaugų kūrimą. Įgyvendindama finansinius ir nefinansinius tikslus, bendrovė siekia išlikti konkurencinga rinkoje, diegti naujas, saugias ir nekenksmingas aplinkai technologijas, užtikrinti efektyvią, stabilią ir pelningą bendrovės veiklą, racionaliai naudoti bendrovės lėšas, turtą ir kitus išteklius, didinti jos vertę, užtikrinti turtinius akcininkų interesus.

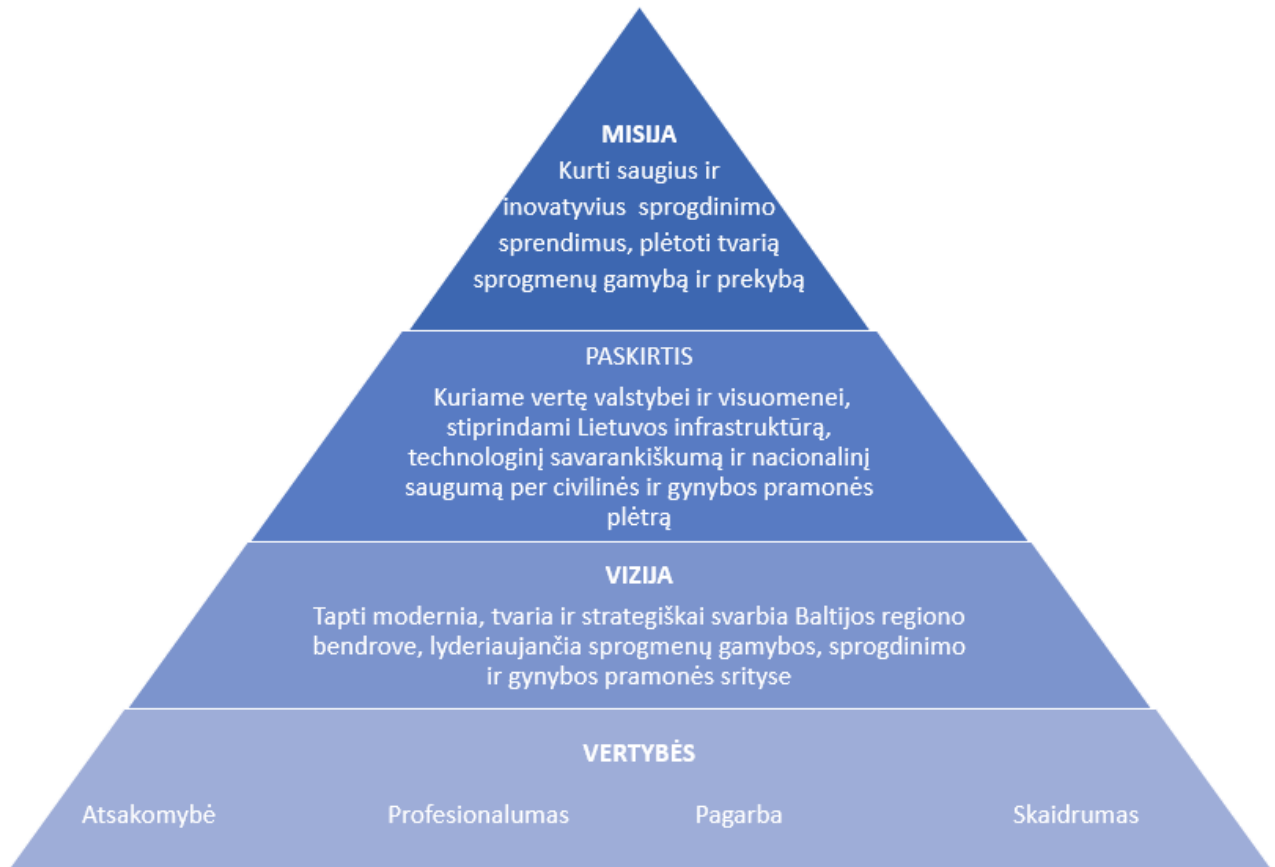


Bendrovės veiklos kryptys ir 2026 m. strateginiai tikslai:

Kryptys	Pagrindinės veiklos vystymas, užtikrinant klientų poreikius ir bendrovės konkurencingumą	Užtikrinti bendrovės tvarią veiklą ir didinti jos vertę	Plėsti veiklą į kitas rinkas, kurti naujus produktus ar paslaugas	Užtikrinti saugią veiklą ir saugią aplinką
Tikslai	Pagrindinės veiklos pajamos 3800,6 tūkst. Eur	Metinė EBITDA 861,4 tūkst. Eur Nuosavybės grąža 10,6 proc. VVĮ Gerosios valdysenos indeksas (ne žemesnis negu) ≥A	<u>Proveržio tikslas</u> Naujas verslo projektas generuojantis pridėtinę vertę	Nulinis sunkių ir/ arba mirtinų nelaimingų atvejų darbe dėl neužtikrinto saugumo skaičius, vykdant darbo funkcijas bendrovės darbuotojams CO ₂ emisijos mažinimas, 64 t/metus Tvarumo didinimas optimizuojant bendrovės veikloje naudojamus resursus (perteklinių patalpų atsisakymas), ≥2,5 tūkst. Eur/mėn.



MISIJA, PASKIRTIS, VIZIJA, VERTYBĖS



- kuriame vertę valstybei ir visuomenei, prisidėdami prie susisiekimo sektoriaus infrastruktūros gerinimo bei aplinkos tausojimo
- veikiame saugiai ir atsakingai
- laikomės įstatymų ir aplinkosauginių reikalavimų

- esame kompetentinga ir profesionali darbuotojų komanda
- teikiame kokybiškas paslaugas
- siekiame žinių ir keliame kvalifikaciją
- esame atviri pokyčiams ir inovacijoms

- kuriame abipusiškai naudingus santykius
- dirbdami komandoje, siekiame geriausio rezultato
- su kitais elgiamės taip, kaip norime, kad su mumis elgtųsi

- veikiame patikimai ir sąžiningai
- viešiname atliktus darbus ir pasiektus rezultatus
- savo veikloje taikome aukščiausius etikos standartus

STRATEGINĖS KRYPTYS

Siekdama įgyvendinti savo viziją ir kryptingai judėti link ilgalaikių tikslų, AB „Detonas“ nustato pagrindines strategines veiklos kryptis. Jos apibrėžia svarbiausias sritis, kuriose bendrovė sutelks savo išteklius, kompetencijas ir pastangas, užtikrindama veiklos tvarumą, konkurencingumą bei kuriamą vertę valstybei ir visuomenei.



Strateginės kryptys padeda struktūruotai planuoti bendrovės vystymąsi, nustatyti prioritetus ir koordinuoti padalinių veiklą, siekiant bendrų rezultatų. Jos yra pagrindas, iš kurio kyla konkretūs strateginiai tikslai, uždaviniai ir veiksmai, leidžiantys nuosekliai įgyvendinti AB „Detonas“ misiją ir viziją.

STRATEGINĖS KRYPTYS	
1. Pagrindinės veiklos vystymas, užtikrinant klientų poreikius ir bendrovės konkurencingumą	Atsižvelgiant į aplinkos veiksnius ir klientų poreikius, teikdami sprogdinimo paslaugas, gamindami sprogmenis, nuolat tobulinsime darbo procesus. Prioritetas - aplinką tausojančios technologijos ir sprendimai.
2. Užtikrinti bendrovės tvarią veiklą ir didinti jos vertę	Didinsime veiklos efektyvumą ir sieksime finansinių rezultatų, didinančių bendrovės vertę. Įgyvendinsime pagrindines gerosios valdysenos praktikas.
3. Plėsti veiklą į kitas rinkas, kurti naujus produktus ar paslaugas	Veikdami rinkos sąlygomis ir siekdami mažinti rizikas, plėsimė veiklą į kitas rinkas. Prioritetas – prekyba sprogmenimis, bendrovės veiklos prie karinės/gynybos pramonės priartinimas.
4. Užtikrinti saugią veiklą ir saugią aplinką	Formuodami darbuotojų įsitraukimo kultūrą ir saugiai vykdydami veiklą, sieksime atrasti darnius sprendimus, apjungiančius aplinkosauginius, socialinius bei ekonominius aspektus.

AB „Detonas“ vizija karinėje ir gynybos pramonės srityje

AB „Detonas“ siekia tapti **strateginiu Lietuvos ir regiono gynybos pramonės dalyviu**, užtikrinančiu patikimus, saugius ir valstybės poreikius atitinkančius sprogmenų bei su jais susijusių technologijų sprendimus. Bendrovės vizija – **stiprinti nacionalinį saugumą ir valstybės atsparumą**, plėtojant kritines kompetencijas, kurios yra būtinos tiek taikos metu, tiek krizių ar konflikto sąlygomis.

Bendrovė mato savo vaidmenį kaip **nacionalinį kompetencijos centrą sprogmenų ir susijusių inžinerinių sprendimų srityje**, apimančį gamybą, technologinę plėtrą, bandymus, saugų laikymą ir tiekimą. Ši veikla orientuojama į **Lietuvos ginkluotųjų pajėgų, valstybės institucijų ir NATO partnerių poreikius**, laikantis aukščiausių saugos, kokybės ir atitikties reikalavimų.

Pagrindinės AB „Detonas“ projektų rizikos ir jų valdymas

AB „Detonas“ projektų rizikos yra sistemiškai valdytinos tik esant aktyviam valstybės vaidmeniui. Valstybei svarbaus projekto statusas ir „žaliojo koridoriaus“ taikymas yra esminės priemonės, leidžiančios sumažinti geopolitines, saugumo, reguliacines ir įgyvendinimo rizikas, kartu užtikrinant nacionalinio saugumo interesų prioritetą.

**AB „Detonas“ projektų rizikos – priemonės**

Rizika	Rizikos pobūdis	Galimas poveikis valstybei	Numatytos valdymo priemonės
Geopolitinė ir karinė rizika	Regiono saugumo pablogėjimas, karinės ir hibridinės grėsmės	Kritinių gynybos pajėgumų sutrikimas	Projektų integracija į nacionalinius gynybos planus; valstybei svarbaus projekto statusas; infrastruktūros atsparumas
Fizinio saugumo rizika	Sabotažas, diversijos, fiziniai išpuoliai	Gamybos ir atsargų praradimas	Sustiprintos, decentralizuotos gamyklos, saugyklos; padidinto fizinio saugumo režimas
Kibernetinė ir informacinė rizika	Kibernetinės atakos, duomenų nutekėjimas	Procesų sutrikdymas, reputacinė žala	Aukšto lygio kibernetinio saugumo standartai; ribota prieiga prie kritinės informacijos
Tiekimo grandinės rizika	Priklausomybė nuo trečiųjų šalių	Gamybos sustojimas krizės metu	Vietinė gamyba; tiekėjų diversifikavimas NATO/ES erdvėje; strateginių atsargų kaupimas
Technologinė rizika	Sudėtingi gamybos ir bandymų procesai	Pajėgumų nepasiekimas laiku	Laboratorių, testavimo ir sertifikavimo centro sukūrimas; tarptautinių partnerių įtraukimas
Žmogiškųjų išteklių rizika	Specialistų trūkumas	Lėta projektų plėtra	Mokymo ir kompetencijų centras; tikslinės specialistų rengimo programos, laikina užsienio specialistų pagalba
Reguliacinė ir administracinė rizika	Ilgos leidimų ir derinimų procedūros	Projekto vėlavimas	Valstybei svarbaus projekto statusas; „žaliojo koridoriaus“ taikymas
Finansinė rizika	Didelės pradinės investicijos	Projekto neįgyvendinimas ar stabdymas	Akcinio kapitalo didinimas; Valstybinė priežiūra; etapas finansavimas; ilgalaikiai valstybės užsakymai
Aplinkosaugos ir visuomenės rizika	Vietos bendruomenių nepritarimas	Teisiniai ginčai, reputacinė žala	Skaidri komunikacija; griežta atitiktis aplinkosaugos reikalavimams
Valdymo ir koordinavimo rizika	Daug institucijų, sudėtinga sąveika	Sprendimų vilkinimas	Koordinuojančios institucijos paskyrimas; aiški atskaitomybė Vyriausybei



STRATEGINIAI TIKSLAI IR JŲ MATAVIMAS

Strateginė kryptis	Tikslo svarba	Strateginis tikslas	Matavimo rodiklis	Siektina matavimo rodiklio vertė			
				2026 m.	2027 m.	2028 m.	2029 m.
Pagrindinės veiklos vystymas, užtikrinant klientų poreikius ir bendrovės konkurencingumą	15 %	1. Didinti pagrindinių paslaugų apimtį	1. Pagrindinės veiklos pajamos, tūkst. Eur	3800,6	4096,8	4393,3	4440,1
Užtikrinti bendrovės tvarią veiklą ir didinti jos vertę	15 %	2. Užtikrinti pelningą veiklą	2. Metinė EBITDA, tūkst. Eur	861,4	905,7	892,8	891,0
	15 %	3. Plėtra, užtikrinanti nuosavo kapitalo grąžą	3. Nuosavybės grąža, proc.	10,6	9,5	9,6	9,9
	10 %	4. Įgyvendinti pagrindines gerosios valdysenos praktikas	4. VVĮ Gerosios valdysenos indeksas (ne žemesnis negu)	≥A	≥A	≥A	≥A
Plėsti veiklą į kitas rinkas, kurti naujus produktus ar paslaugas	25 %	5. Plėsti bendrovės veiklos sritis	5. Naujas verslo projektas generuojantis pridėtinę vertę, vnt.	1	*	*	*
Užtikrinti saugią veiklą ir saugią aplinką	10 %	6. Užtikrinti darbų saugą, vykdant darbo funkcijas bendrovės darbuotojams	6. Sunkių ir/arba mirtinų nelaimingų atvejų darbe dėl neužtikrinto saugumo skaičius, vykdant darbo funkcijas bendrovės darbuotojams, vnt.	0	0	0	0
	10 %	7. Užtikrinti tvarų aplinkos, saugumo ir valdymo procesų vystymą, mažinant veiklos poveikį aplinkai	7.1. CO ₂ emisijos mažinimas, t/metų (svarumas 50 proc.) 7.2. Tvarumo didinimas optimizuojant bendrovės veikloje naudojamus resursus (perteklinių patalpų atsisakymas), tūkst. Eur/mėn.) (svarumas 50 proc.)	64,0 ≥2,5	66,0 -	68,0 -	70,0 -



APLINKOS IR VIDAUS VEIKSMŲ ANALIZĖS SUVESTINĖ – SSGG ANALIZĖ

AB „Detonas“ SSGG analizė

Stiprybės	Silpnybės
<u>Svarbiausios stiprybės</u> 1) valstybės valdomos bendrovės statusas ir politinis palaikymas — geresnė prieiga prie finansavimo ir saugumo kanalų lyginant su kitomis įmonėmis 2) turimi leidimai ir sertifikatai, bendrovei gerai žinoma reguliacinė terpė <u>Antraeilės stiprybės</u> 1) techninis know-how bei specializuotas personalas (ekspertai sprogmenų srityje) 2) viena didžiausių įmonių Baltijos šalyse su gera reputacija	<u>Svarbiausios silpnybės</u> 1) nepakankamai diversifikuota bendrovės veikla, didelė priklausomybė vienos rūšies paslaugų - gręžimo, sprogdinimo darbų karjeruose 2) rizika dėl darbuotojų senėjimo ir galimo talentų trūkumo (sunku pritraukti naujus specialistus) <u>Antraeilės silpnybės</u> 1) didesnė reguliacinė priežiūra ir ilgesnis sprendimu priėmimas 2) senesnės infrastruktūros / įrenginių dalys reikalauja investicijų ir modernizacijos
Galimybės	Grėsmės
<u>Svarbiausios galimybės</u> 1) esant įtemptai geopolitinei situacijai, didelei karinės/gynybos pramonės produktų paklausai, bendrovės veiklą priartinti prie karinės/gynybos pramonės 2) valstybės investicijų programos (ES/valstybės subsidijos) modernizacijai <u>Antraeilės galimybės</u> 1) vystant sprogmenų gamybos technologiją tapti rinkoje konkurencingesne bendrove 2) darbų ir paslaugų eksporto plėtra (Ukraina, Latvija)	<u>Svarbiausios grėsmės</u> 1) aštrėjanti konkurencinė situacija rinkoje, siekiant įsitvirtinant konkurentams; 2) ribota teikiamų gręžimo, sprogdinimo paslaugų rinka Lietuvoje <u>Antraeilės grėsmės</u> 1) konkurencija su privačiu sektoriumi dėl ribojamų darbo apmėjimo galimybių 2) politiniai ir visuomenės spaudimo apribojimai



AKCININKO LŪKESČIAI

Bendrovė, vykdydama veiklą ir numatydama tolimesnes veiklos kryptis, vadovaujasi Raštu dėl valstybės siekiamų tikslų ir keliamų lūkesčių AB „Detonas“, kuriam yra pritarta LR Susisiekimo ministro 2025 m. gruodžio 8 d. įsakymu Nr. 3-388.

Rašte pateikiami šie LR Susisiekimo ministerijos lūkesčiai:

Bendrovės paskirtis	• Gaminti ir parduoti sprogmenis, teikti kokybiškas gręžimo ir sprogdinimo darbų paslaugas
Bendrovės veiklos tikslai	• Plėtoti sprogmenų gamybą ir prekybą • Didinti gręžimo ir sprogdinimo darbų apimtį • Siekiant vystyti paslaugų plėtrą ir užtikrinti teikiamų paslaugų inovatyvumą, bendradarbiauti su mokslo įstaigomis bei kitais partneriais Lietuvoje ir užsienyje • Prisidėti prie nacionalinės gynybos pramonės vystymo ir stiprinti Lietuvos bei NATO partnerių tiekimo grandinę
Nefinansiniai lūkesčiai	• Kokybė ir saugumas • Veiklos plėtra ir diversifikavimas • Klientų aptarnavimo kokybė • Socialinė atsakomybė ir darbuotojų įsitraukimas • Inovacijos, skaitmeninimas, tvarumas • Skaidrumas ir rizikos valdymas • Geroji valdysena ir efektyvumas
Finansiniai lūkesčiai	• Bendrovės ilgalaikis pelningumas turi atitikti Vyriausybės nustatytąjį • Bendrovė turi užtikrinti, kad kapitalo struktūros rodiklis atitiktų Vyriausybės nustatytąjį • Dividendai turi būti mokami ne mažesni nei pagal Vyriausybės nustatytą dividendų skyrimo formulę, kurioje jų dydis yra susietas su nuosavo kapitalo grąžos rodikliu (ROE) • Bendrovė turi užtikrinti, kad specializuoti finansiniai veiklos rodikliai, kurie kasmet derinami su VKC, būtų pasiekti
Bendri lūkesčiai dėl veiklos principų	• Bendrovės valdymo organai privalo dėti visas pastangas, kad Bendrovė ir jos turtas būtų valdomi skaidriai, efektyviai, atsižvelgiant į viešąjį interesą ir Lietuvos Respublikos nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbių objektų apsaugos įstatymo nuostatas • Bendrovės valdybos pirmininkas ir vadovas turi kasmet pristatyti Susisiekimo ministerijos vadovybei atnaujintą strateginį veiklos planą, metinius biudžetus ir rezultatus, metinės valdybos įsivertinimo išvadas • Bendrovės valdyba veikia nepriklausomai, tačiau Bendrovė ir (ar) valdyba turi iš anksto informuoti Susisiekimo ministeriją apie esminius Bendrovės sprendimus ir vykdyti Bendrovės įstatų ir Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymu priskirtas funkcijas