

**Plan Restrukturyzacji
Zakład Budowy Maszyn
„Zremb Chojnice” S.A.
w restrukturyzacji**

Adres:

ul. Przemysłowa 15

89-600 Chojnice

Nr KRS: 0000078076.

Marzec 2017

Spis treści

1. Opis przedsiębiorstwa dłużnika wraz z informacją o aktualnym oraz przyszłym stanie podaży i popytu w sektorze rynku, na którym przedsiębiorstwo działa
2. Analiza przyczyn trudnej sytuacji ekonomicznej dłużnika
3. Prezentacja proponowanej przyszłej strategii prowadzenia przedsiębiorstwa dłużnika oraz informacji na temat poziomu i rodzaju ryzyka
4. Pełny opis i przegląd planowanych środków restrukturyzacyjnych i związanych z nimi kosztów
5. Informacja o zdolnościach produkcyjnych przedsiębiorstwa dłużnika, w szczególności o ich wykorzystaniu i redukcji
6. Opis metod i źródeł finansowania (z harmonogramem)
7. Projektowane zyski i straty na kolejne pięć lat oparte na co najmniej dwóch prognozach
8. Imiona i nazwiska osób odpowiedzialnych za wykonanie układu
9. Imiona i nazwiska autorów planu restrukturyzacyjnego
10. Data sporządzenia planu restrukturyzacyjnego

1. Opis przedsiębiorstwa dłużnika wraz z informacją o aktualnym oraz przyszłym stanie podaży i popytu w sektorze rynku, na którym przedsiębiorstwo działa

1.1. Podstawowe informacje o Spółce

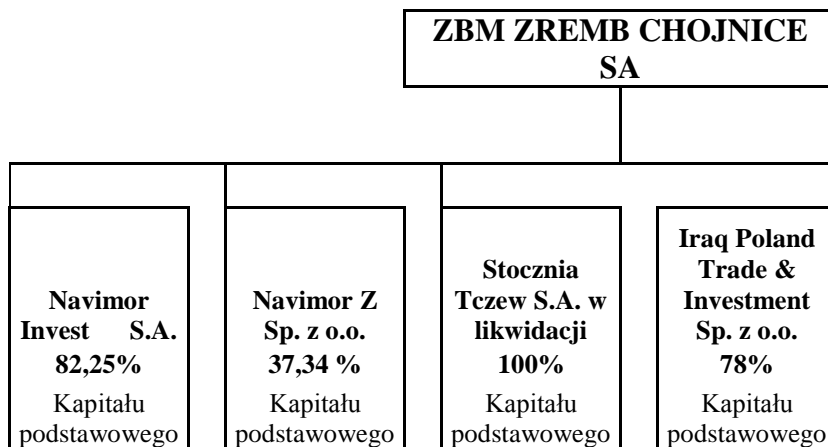
Nazwa Spółki:	Zakład Budowy Maszyn „ZREMB – CHOJNICE” S.A.
Siedziba:	89-600 Chojnice , Ul. Przemysłowa 15
Tel.	Tel. 52/ 39-65-710
Organ rejestrowy:	Sąd Rejonowy Gdańsk – Północ w Gdańsku VII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego
Nr KRS;	0000078076.
NIP;	555-15-64-913
REGON;	009134195
Strona internetowa	www.zremb-ch.com.pl
Adres mailowy	sekretariat@zremb-ch.com.pl

1.2. Historia

Historia Spółki sięga roku 1972 kiedy to powstało przedsiębiorstwo państwowe. W 1997 r. została zawarta umowa sprzedaży mienia po zlikwidowanym przedsiębiorstwie państwowym Spółce Zakład Budowy Maszyn Zremb Chojnice SA powołanej przez inwestora strategicznego - spółkę Mostostal Export S.A. z Warszawy. W dniu 31.03.2007 r. spółka Mostostal Export S.A. sprzedała akcje ZBM Zremb Chojnice (259.855 szt.) spółce Mostostal-ExportDom Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie. Wskutek przejęcia w dniu 30.10.2007 r. Mostostal-Export-Dom Sp. z o.o. (połączenie przez przejęcie) akcjonariuszem Zremb Chojnice stał się STORMM S.A. Od początku swej działalności zakład produkuje maszyny i urządzenia dla budownictwa ogólnego i przemysłowego, stale poszerzając i modyfikując profil produkcji. W ostatnich latach znaczącą część swojej produkcji i usług Spółka lokuje na rynkach zagranicznych.

1.3. Powiązania kapitałowe

Aktualny skład i organizację grupy kapitałowej prezentuje poniższy układ graficzny:



Struktura akcjonariatu Spółki:

Aktualna wysokość kapitału zakładowego wynosi 4.361.250 złotych i dzieli się na 8.722.500 akcji zwykłych na okaziciela o wartości nominalnej 50 groszy każda.

Akcjonariusz	Liczba Akcji	Udział w strukturze akcjonariatu, udział głosów WZA
Krzysztof Kosiorek-Sobolewski	1 632 805	18,72%
NAVIMOR-Z	744 800	8,54%
SPV 223 J14 Sp. z o.o. Spółka komandytowo-akcyjna	450 000	5,15%
Mieczysław Bielenia	440 000	5,04%
NAVIMOR - INVEST Spółka Akcyjna	125 000	1,43%
Piotr Pawlikowski	158 000	1,81%
ZBM "ZREMB-CHOJNICE" S.A.	63 313	0,73%
Kazimierz Stanisław Cemka	48 202	0,55%
Adrian Strzelczyk	32 001	0,37%
Danuta Maria Wruck	20 150	0,23%
Pozostali akcjonariusze	5 008 229	57,42%
Łącznie	8 722 500	100%

1.4. Podstawowy przedmiot działalności

Spółka prowadzi działalność w następujących segmentach:

- produkcja i sprzedaż maszyn i urządzeń dla budownictwa ogólnego i przemysłowego;
- świadczenie usług transportu drogowego;
- sprzedaż hurtowa metali.

Spółka specjalizuje się w produkcji kontenerów specjalistycznych, różnego zastosowania wykorzystywanych w szczególności na platformach wiertniczych Morza Północnego.

Drugim głównym strumieniem generowanych przez Spółkę przychodów jest sprzedaż maszyn i urządzeń dla rolnictwa. Spółka swe działania koncentruje na rynkach zagranicznych, głównie norweskim, szkockim i niemieckim.

Uzupełnieniem ofert Spółki jest sprzedaż materiałów oraz świadczenie drobnych usług w zakresie cięcia, palenia materiałów hutniczych, a także pozostałe usługi. Działalność usługowa Spółki jest działalnością marginalną nie wpływającą w znacznym stopniu na uzyskiwane wyniki finansowe.

1.5. Organy Spółki, ład korporacyjny

Zarząd

Na dzień 9 marca 2017 r. Zarząd Spółki jest dwuosobowy. Funkcje Prezesa Zarządu pełni Pan Krzysztof Kosiorek-Sobolewski. Funkcje Wiceprezesa Zarządu od dnia 7 marca powierzono Panu Marcinowi Garusowi.

Rada Nadzorcza

Na dzień 9 marca 2017 r. Rada Nadzorcza Spółki pracuje w składzie pięcioosobowym, w jej skład wchodzi:

1. Wojciech Kołakowski - Przewodniczący Rady Nadzorczej,
2. Adam Marcin Bielenia - Członek Rady Nadzorczej
3. Joanna Kosiorek-Sobolewska - Członek Rady Nadzorczej
4. Adrian Strzelczyk - Członek Rady Nadzorczej
5. Piotr Pawlikowski - Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej

1.6. Zatrudnienie w Spółce

Na koniec 2016 r., zatrudnienie w Spółce wynosiło 238 osób, w tym pracownicy bezpośrednio produkcyjni stanowili 148 osób, pośrednio produkcyjni 34 osoby i pozostali 50 osób. Wielkość zatrudnienia zmalała na przestrzeni 2016 r., o 12 osób, przy czym była to jedyna zmiana dotycząca wielkości zatrudnienia w spółce na przestrzeni ostatnich 5 lat.

Zwraca uwagę duża ilość osób zatrudnionych w wieku powyżej 50 lat (ponad 50 % ogółu) co z całą pewnością w istotny sposób wpływa na poziom absencji chorobowych (są na bardzo wysokim poziomie przekraczającym nawet 16 %), a w końcowym rozrachunku wydajności pracy. Średniomiesięczny budżet wynagrodzeń w 2016 r., wyniósł ok. 680 tys. zł, co daje przeciętne miesięczne wynagrodzenie na poziomie 2,86 tys. zł, a więc poniżej przeciętnego krajowego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw.

1.7. Majątek Spółki

Głównym miejscem prowadzenia działalności przez Spółkę jest zakład produkcyjny mieszczący się w Chojnicach przy ul. Przemysłowej 15. W tym miejscu zlokalizowany jest cały majątek produkcyjny obejmujący w szczególności prawo użytkowania gruntów o powierzchni 8,9 ha, oraz własność budynków stanowiących- hale produkcyjne, zaplecze magazynowo, socjalno – biurowe oraz inne budynki towarzyszące. Szacowana rynkowa wartość majątku Spółki wynosi ok. 15,3 mln zł.

1.8. Informacja o aktualnym oraz przyszłym stanie podaży i popytu na rynku

W zakresie sprzedawanych przez Spółkę asortymentów, zdecydowaną większość stanowi sprzedaż kontenerów. Są to kontenery specjalistyczne, które spełniają wymogi i normy nakładane przez odbiorców. W ramach kontenerów Spółka oferuje:

1. kontenery bezodbiorowe dla celów komunalnych:
 - kontenery śmieciowe w zakresie pojemności od 4 do 15 m³ (z dachem lub bez dachu);
 - kontenery typu komprimator 7 m³ (do prasowania odpadów);
2. kontenery bezodbiorowe dla celów transportowych:
 - kontenery magazynowe (długość 10 i 20 stóp);
 - kontenery ze składanymi ścianami typu CF-02 i CF-03;
 - kontenery - nadwozia wymienne typu SWAP BODY;
 - kontenery z drzwiami bocznymi, ścianami przesuwными i półkami (długość 20 stóp);
 - kontenery składane tzw. 3 w 1;
 - kontenery z tylnymi drzwiami rolowanymi ;
 - z dodatkowym ociepleniem wewnętrznym;
 - kontenery samochodowe;
3. kontenery odbiorowe (zatwierdzone przez Det Norske Veritas (DNV) lub Germanische Lloyd (GL)):
 - standardowe kontenery typu OFFSHORE (do transportu morskiego i na platformach wiertniczych) o długościach od 8 do 20 stóp ;
 - kontenery dla sektora energetycznego (atomistyka)
 - standardowe kontenery rurowe tzw. Baskety do transportu oprzyrządowania na platformy wiertnicze o długościach od 1,5 do 20,4 m;
 - kontenery ładunkowe typu MINI-MUD i żywnościowe (food containers) do transportu wyposażenia i żywności dla załóg platform wiertniczych;
 - kontenery typu BOREK AKS o pojemności 7,5 m³ do transportu nieczystości z otworów wiertniczych;
 - kontenery specjalistyczne - warsztaty dla załóg platform wiertniczych o długościach od 12 do 20 stóp;
 - kontenery rurowe (baskety) do składowania butli gazowych;
 - kontenery specjalistyczne do agregatów używanych na platformach wiertniczych;
 - kontenery osobowe (ocieplone) dla wojska;
 - ramy do zbiorników ropy naftowej;
 - ramy kontenerowe z pojemnikami - ocynkowane o długościach od 20 do 40 stóp.

Ponadto do oferty produktowej Spółki należy zaliczyć:

Konstrukcje stalowe, w ramach których oferuje:

- elementy konstrukcyjne budowli (belki, dźwigary, kratownice);
- fasady i dachy obiektów przemysłowych.

Maszyny, w tym:

- elementy silosów;
- elementy maszyn rolniczych (tzw. paszowozy).

Strukturę rzeczową oraz geograficzną sprzedaży Spółki za III kwartały 2016 r. oraz porównywalny okres 2015 r., przedstawia poniższa tabela:

	Przychody ogółem za okres 01.01.2016 do 30.09.2016	Przychody ze sprzedaży krajowej	Przychody ze sprzedaży eksportowej i Unia europejska	Przychody ogółem za okres 01.01.2015 do 30.09.2015
Przychody ze sprzedaży wyrobów, w tym:	13.480	3.301	10.179	22.907
- kontenery	5.916	609	5.307	18.794
- maszyny dla rolnictwa	4.872	0	4.872	3.723
- konstrukcje	2.692	2.692	0	390
Przychody ze sprzedaży usług, w tym:	186	54	132	233
- transport	41	35	6	98
- pozostałe usługi	145	19	126	135
Przychody ze sprzedaży towarów, w tym:	132	132	0	120
Przychody ze sprzedaży materiałów, w tym:	132	132	0	120
- metalowe	130	130	0	115
- pozostałe	2	2	0	5
Przychody ze sprzedaży materiałów ,wyrobów i usług razem:	13.798	3.487	10.311	23.260

W okresie 01.01.2016 do 30.09.2016 roku przychody ze sprzedaży Spółki wyniosły 13.798 tyś. zł. i były niższe o 9.462 tyś. zł. niż w analogicznym okresie roku poprzedniego, co stanowi spadek o 40,68 %. Spółka w tym borykała się z brakiem zamówień, w szczególności na rynki zagraniczne w zakresie kontenerów. Główną przyczyną spadku sprzedaży był potężny spadek cen ropy naftowej na światowych giełdach co spowodowało początkowo ograniczenia a w kolejnych tygodniach praktycznie wstrzymanie inwestycji związanych z budową nowych platform wiertniczych oraz inwestycji w szeroko pojętą branżę offshore. Od miesiąca czerwca 2015 roku praktycznie wszyscy odbiorcy wyrobów offshorowych wstrzymali zamówienia na tego typu wyroby pomimo znacznej ilości zapytań ofertowych wysyłanych we wcześniejszych miesiącach do Spółki i często trwających już negocjacji zamówień. W 2016 wyroby z branży powiązanej z wydobywaniem ropy naftowej stanowiły jedynie pojedyncze egzemplarze w produkcji Zremb. Spowodowało to konieczność zabiegania o zamówienia na rynku krajowym głównie konstrukcji stalowych. Ten segment charakteryzuje się niezwykle wysoką konkurencyjnością (niskie ceny).

W kwestii prognoz dalszego rozwoju sytuacji rynkowej w sektorze ropy i gazu brak jest miarodajnych i jednoznacznych scenariuszy. Historyczne uwarunkowania zobrazowane poniższymi wykresami nakazują przyjąć, że kryzys powodowany znaczącym spadkiem cen ropy

poniżej 50 USD za baryłkę w roku 2016 , będzie w dwóch kolejnych latach stopniowo ustępował i zostaną odnotowane powolne wzrosty cen ropy, przy czym nakłady inwestycyjne a tym samym poziom zamówień i zwłaszcza cen zaczną odnotowywać wyraźny wzrost dopiero w 2018 r.

Oil and Gas Price Activity

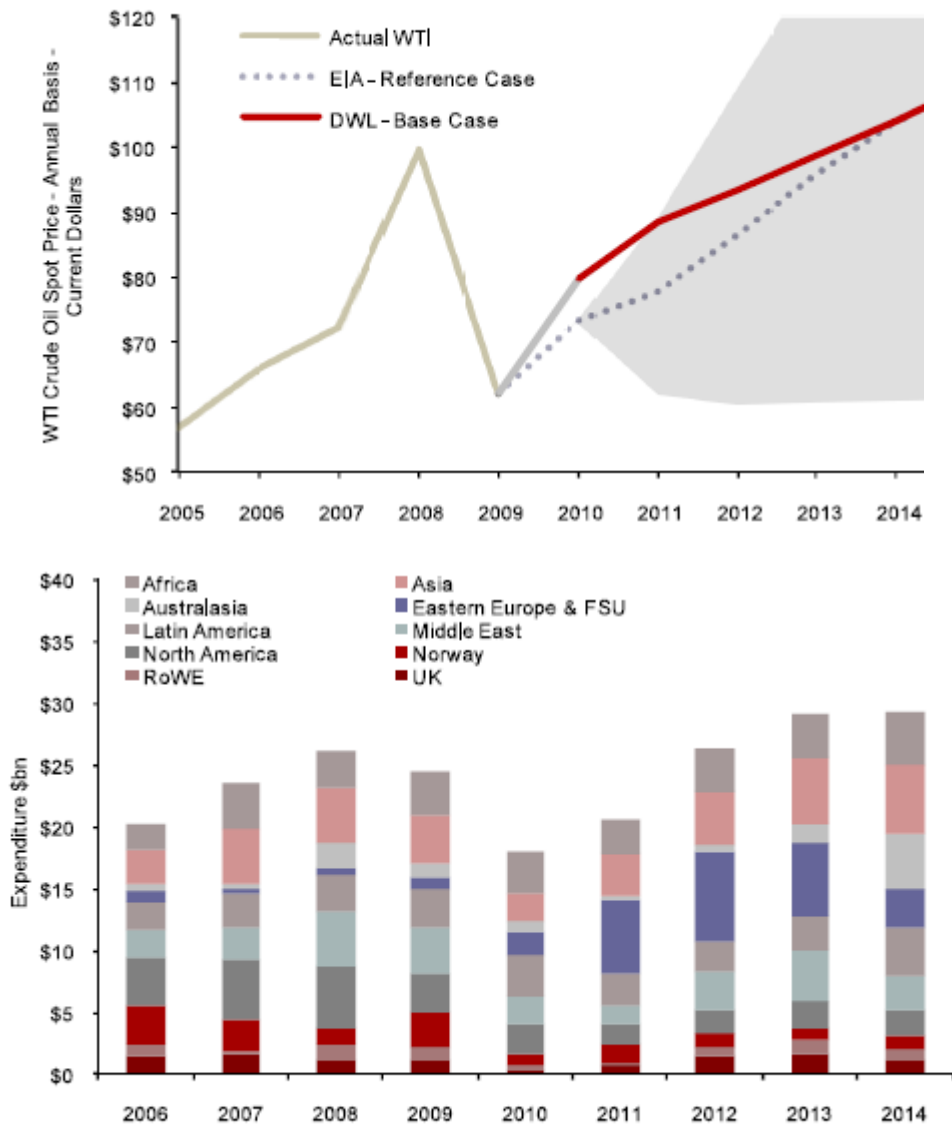
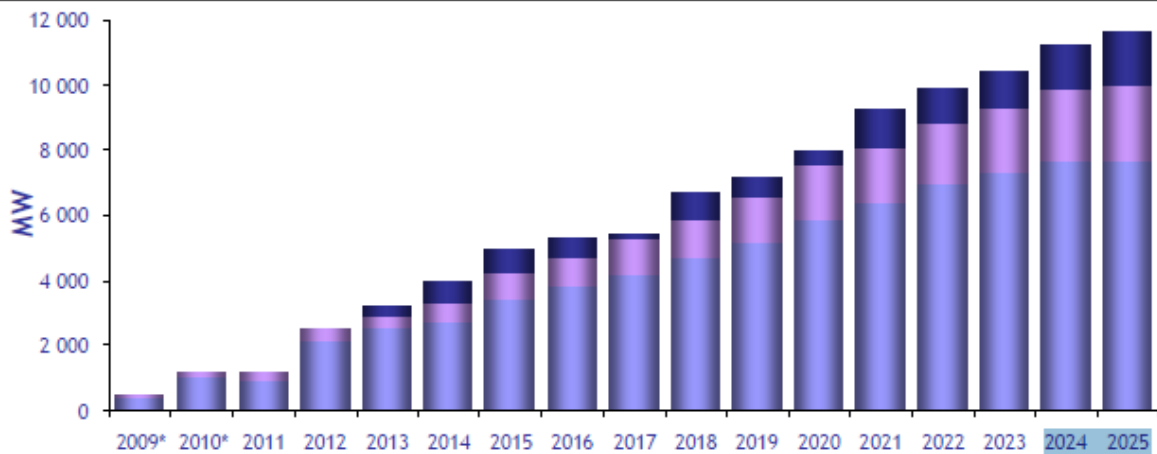


Figure 1: Global – Subsea Capex by Region

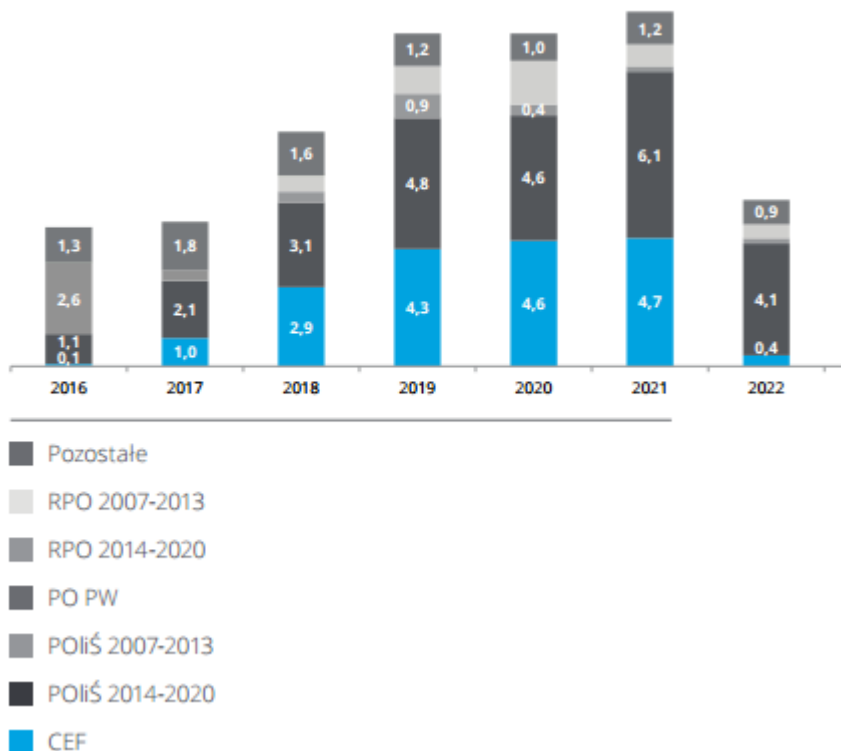
Source: Douglas-Westwood

Co do innych obszarów i kierunków rozwoju Spółki związanych z wejściem na nowe rynki szczególnie interesujące wydają się być perspektywy związane z sektorem morskiej energetyki wiatrowej oraz sektorem budownictwa infrastrukturalnego (części do kolejowych środków transportu i hydrotechniki). Tytułem ilustracji powyższych założeń przedstawiono poniższe wykresy:

ŚWIAT: Prognozowany przyrost mocy wytwórczych morskich elektrowni wiatrowych (MW) do roku 2030



Finansowanie nakładów inwestycyjnych w KPK w latach 2016-2023 (mld zł)



Bazując m.in. na powyższych informacjach Spółka podjęła pierwsze działania i planuje ich dalszą intensyfikację celem zdobycia pierwszych zleceń z powyższych rynków w zakresie produkcji konstrukcji i elementów stalowych. Zakłada się również ściślejszą integrację działalności handlowej z spółką zależną (Navimor – Invest S.A.) w obszarze dostaw na rzecz budownictwa hydrotechnicznego.

2. Analiza przyczyn obecnej trudnej sytuacji ekonomicznej dłużnika.

Pogorszenie się sytuacji ekonomiczno – finansowej Spółki oraz osłabienie jej pozycji na rynku jest wynikiem skumulowania się negatywnych zdarzeń jakie miały miejsce w jej otoczeniu zewnętrznym oraz sytuacji wewnętrznej na przestrzeni ostatnich dwóch lat działalności (rok 2015 i 2016), z zaznaczeniem, iż najistotniejszy wpływ na obecne problemy Spółki miały:

1. Kryzys na rynku ropy i gazu zapoczątkowany w połowie 2015 r., który spowodował ze strony klientów Spółki zaprzestanie realizacji procesów inwestycyjnych i tym samym lokowania zamówień w Spółce na produkcję kontenerów typu Offshore. Skutkowało to radykalnym spadkiem wielkości sprzedaży Spółki w drugim półroczu 2015 r. i III kwartałach 2016 r. (do poziomu poniżej 30 % sprzedaży realizowanej w latach poprzednich w segmencie produkcji kontenerów). Pomimo czynionych starań, Spółka nie zdołała skompensować ww. ubytku zleceń, pozyskaniem kontraktów z innych obszarów rynkowych. Częściowo jedynie udało się pozyskać zlecenia dedykowane sektorowi rolnemu (tzw. elementy paszo - wozów do Holandii) oraz na rynku krajowym w obszarze budownictwa (konstrukcje stalowe), jednakże ich skala i efektywność była niewystarczająca dla pokrycia wysokich kosztów stałych funkcjonowania Spółki.
2. Ograniczenia techniczne związane z posiadanym majątkiem produkcyjnym (wysokość hal produkcyjnych, ich udźwigowanie) w tym jego lokalizacją bez możliwości transportu drogą wodną. W konsekwencji produkcja Spółki jest limitowana możliwością wywiezienia gotowych produktów wyłącznie z wykorzystaniem transportu samochodowego, co z kolei ogranicza potencjalny portfel zleceń.
3. Sytuacja ekonomiczno – finansowa spółki zależnej Navimor – Invest SA, która z uwagi na znaczący spadek inwestycji na rynku budownictwa infrastrukturalnego w Polsce na przestrzeni 2016 r., oraz problemy wewnętrzne związane z realizacją kontraktów na roboty budowane (wskutek m.in. nierzetelności podwykonawców, oraz własnych błędów popełnionych w obszarze zarządczym), popadła w problemy płatnicze, w tym w szczególności związane z brakiem możliwości wykonywania zobowiązań wobec instytucji finansujących jej działalność (Bank Handlowy oraz Ergo Hestia SA). W rezultacie w dniu 16 grudnia 2016 r. Navimor – Invest SA wystąpił z wnioskiem o otwarcie postępowania restrukturyzacyjnego w trybie układu z wierzycielami. Obecnie trwa oczekiwanie na decyzję Sądu w przedmiocie rozpatrzenia wniosku. Problemy Navimor – Invest SA w dwojaki sposób negatywnie skutkują na sytuację Zremb Chojnice S.A.
 - a) spadek wartości rynkowej pakietu akcji Navimor - Invest SA, będących w posiadaniu Zremb Chojnice wpłynął w sposób znaczący na odnotowaną przez Spółkę stratę na

działalności finansowej, która za III kwartały 2016 r wyniosła 13,2 mln zł., (co odpowiada za blisko $\frac{3}{4}$ straty brutto odnotowanej przez Spółkę w tym okresie),

- b) z racji udzielonego poręczenia za zobowiązania Navimor – Invest SA wobec Banku Handlowego do wysokości 2 mln zł (zabezpieczone m.in. poprzez ustanowioną hipotekę na majątku Spółki), w związku z ryzykiem braku spłaty tych zobowiązań przez Navimor – Invest SA, Spółka stanęła przed problemem realizacji roszczenia Banku i zapłaty na jego rzecz ww. kwoty,
4. Wysokie koszty stałe funkcjonowania Spółki, w szczególności związane z posiadaniem dużego i w części niewykorzystywanego produkcyjnie majątku (koszty podatku od nieruchomości i opłat za wieczyste użytkowanie), nieefektywnym systemem ogrzewania powierzchni produkcyjnych i administracyjnych, ułożeniem ciągów produkcyjnych. Zwraca uwagę fakt, iż 40 % powierzchni nieruchomości należących do Spółki jest nie wykorzystywana na cele produkcyjne (w zasadzie od wielu lat), ponadto liczne funkcje są realizowane w Spółce przez zasoby rozlokowane w licznych obiektach produkcyjnych i magazynowych (pomocniczych) porozrzucanych po dużym terenie , co powoduje wyższe koszty bieżącego utrzymania majątku (np. z tytułu strat na przesyle ciepła).
5. Brak elastyczności produktowej i niska aktywność marketingowa Spółki na rynkach innych aniżeli znane od lat w Spółce. W sytuacji totalnego kryzysu na rynku offshore Spółka nie posiadając odpowiednio zdywersyfikowanego portfela klientów, nie zdołała pozyskać zleceń z nowych rynków w stopniu wystarczającym dla pokrycia kosztów jej funkcjonowania (chociażby tzw. kosztów bezpośrednich związanych z utrzymaniem posiadanych zasobów produkcyjnych). Częściowo ograniczeniem dla Spółki są tutaj względy techniczne (por pkt 2 powyżej) oraz brak wymaganych certyfikatów. Ponadto po latach produkcji wyłącznie kontenerów typu offshore, wojskowych oraz dla atomistyki Spółka ma trudność z przestawieniem się na produkcje innych typów konstrukcji stalowych o mniejszych wymaganiach jakościowych lecz wymagających dużo większej wydajności pracy.
6. Problem niskiej wydajności pracy w szczególności powodowany wysokim poziomem absencji chorobowych i brakiem równomiernego rozłożenia produkcji (sezonowością). Spółka większość z realizowanych przez nią wyrobów typu offshorowego sprzedaje do Norwegii i krajów anglosaskich, w związku z czym zapotrzebowanie na tego typu wyroby nie jest rozłożone równomiernie w skali roku. W sezonie późno jesiennym do wczesno wiosennego zapotrzebowanie jest zdecydowanie niższe niż w pozostałych okresach. Wynika to przede wszystkim z aury pogodowej na Północy Europy. Najwyższy poziom zamówień Spółka realizuje w okresie wiosenno - letnim, aczkolwiek w tym okresie występuje wysoki poziom absencji urlopowych i chorobowych co powoduje od lat problemy z realizacją zamówień

7. Wzrost zadłużenia, w tym zwłaszcza krótkoterminowego oraz wynikający z powyższego wzrost kosztów finansowania i problemów płatniczych wpływających na realizację procesów zakupowych. Z uwagi na trudną sytuację ekonomiczną Spółka finansowała swoją działalność w przeważającej mierze tak zwanym kredytem kupieckim. Co istotne pomimo posiadania zobowiązań przeterminowanych Spółka posiadała zawarte indywidualne porozumienia z wierzycielami dotyczące warunków ich spłaty. Konieczność prowadzenia indywidualnych negocjacji z wieloma dostawcami limitował jednak zdolności zakupowe Spółki. Zdolności te są dodatkowo ograniczane z uwagi na zmniejszenie limitów gwarancyjnych poprzez ubezpieczycieli współpracujących z dostawcami materiałów, co następowało sukcesywnie w wyniku publikowanych przez Spółkę raportów dotyczących jej bieżącej sytuacji finansowej.

W konsekwencji powyższych zdarzeń, z uwagi na fakt trudnej sytuacji ekonomicznej – finansowej Spółki i zagrożenie dla jej dalszego funkcjonowania koniecznym jest wdrożenie planu restrukturyzacji którego podstawowe założenia, kierunki proponowanych działań naprawczych oraz wstępne szacunki co do planowanych kosztów przewidywanych środków restrukturyzacyjnych i ich harmonogramu przedstawiono w kolejnych punktach niniejszego opracowania.

3. Prezentacja proponowanej przyszłej strategii prowadzenia przedsiębiorstwa dłużnika oraz informację na temat poziomu i rodzaju ryzyka;

Kierunki strategiczne dalszego rozwoju Zremb Chojnice zostały oparte na następujących komplementarnych założeniach:

1. Kontynuacja dotychczasowej linii produktowej (działalności na rynku produkcji kontenerów specjalistycznych oraz elementów maszyn dla rolnictwa) z uwzględnieniem zwiększenia marżowości;
2. Dywersyfikacja portfela zleceń poprzez wejście na nowe rynki np. w obszarze produkcji elementów dla środków transportu kolejowego, budownictwa oraz energetyki wiatrowej;
3. W przypadku wdrożenia restrukturyzacji Navimor Invest S.A. nawiązanie ścisłej współpracy oraz wykorzystanie obszarów synergii rynkowej i kosztowej spółek;
4. Skuteczna przebudowa i optymalizacja struktury kosztowej Spółki.

Ryzyka związane z wprowadzeniem nowej strategii Spółki wiążą się bezpośrednio z czynnikami mającymi wpływ na funkcjonowanie podmiotu. Najistotniejszym takim czynnikiem, w perspektywie realizacji Planu Restrukturyzacyjnego, będzie przebieg postępowania restrukturyzacyjnego Spółki. Wszelkie czynniki o charakterze zarówno wewnętrznym jak i zewnętrznym w przeważającym stopniu zależeć będą od dalszych losów tego postępowania.

Czynniki wewnętrzne

1. Skuteczne oraz terminowe przygotowanie planu restrukturyzacji i przedstawienie go do Sądu.
2. Szybkie dostosowanie struktury kosztowej i organizacyjnej Spółki do możliwości rynkowych.

3. Bieżący nadzór nad finansami Spółki w warunkach ograniczonego finansowania.
4. Bieżący nadzór i poprawa efektywności z zakresie współpracy z dotychczasowymi klientami oraz wchodzenie na nowe rynki.
5. Ścisła kontrola w tym poprawa efektywności zarządzania kontraktami.
6. Skuteczna restrukturyzacja podmiotu zależnego – Navimor Invest S.A.
7. Bieżące monitorowanie ryzyk związanych z działalnością Spółki oraz podejmowanie działań mających na celu ich ograniczenie lub eliminację.
8. Konieczność stopniowych inwestycji zarówno w technologię spawania jak i konieczność zakupu nowoczesnych maszyn/urządzeń.

Czynniki zewnętrzne

1. Przebieg postępowania restrukturyzacyjnego w tym zwłaszcza akceptacja planu restrukturyzacyjnego oraz inne decyzje Sądu i wierzycieli (w tym Banku jako wierzyciela pozaukładowego).
2. Dalszy rozwój sytuacji rynkowej w tym zwłaszcza na tzw. tradycyjnym rynku działalności Spółki.
3. Zmiany technologiczne w oferowanych produktach.
4. Zmiany udziałów rynkowych największych dostawców i odbiorców Spółki.
5. Realizacja założeń budżetowych państwa/ Unii Europejskiej.
6. Napięta sytuacja polityczna na świecie.

4. Pełny opis i przegląd planowanych środków restrukturyzacyjnych

4.1. Restrukturyzacja w obszarze majątkowym

Przewidziano wdrożenie działań których celem będzie ograniczenie posiadanego przez Spółkę majątku nieprodukcyjnego i zwiększenie stopnia wykorzystania aktywów produkcyjnych przy jednoczesnym ograniczeniu kosztów ich funkcjonowania. Cele te będą osiągnięte poprzez:

- 1) Sprzedaż niewykorzystywanych gospodarczo nieruchomości gruntowych:
 - a) o powierzchni około 3 ha od strony wschodniej zakładu, których proces wydzielenia geodezyjnego i prawnego (założenie odrębnej księgi wieczystej) został zapoczątkowany. Planowane wpływy z tytułu sprzedaży ww. gruntu na bazie posiadanych wycen są szacowane na poziomie 1,5– 1,6 mln zł. Termin sprzedaży przy założeniu pozyskania zgody wierzycieli na wykreślenie wpisów hipotecznych i potwierdzenia wstępnego zainteresowania ze strony potencjalnych nabywców poprzez złożenie oferty to II kwartał 2017 r.
 - b) ok 1 ha od strony zachodniej zakładu (teren wzdłuż bocznicy kolejowej), których proces przygotowania do sprzedaży poprzez wydzielenie nowych działek, będzie rozpoczęty po II kwartale 2017 r.; zaś proces sprzedaży jest planowany w IV kwartale 2017 (przy zachowaniu procedury jak powyżej), przy szacowanej cenie sprzedaży bazującej na posiadanych operatach szacunkowych na poziomie ok. 500 – 650 tys zł.

Poza efektem związanym z wpływem znaczącej kwoty z tytułu zapłaty ceny sprzedaży (łącznie ok. 2 – 2,15 mln zł) , istotną korzyść dla Spółki będzie stanowić oszczędność kosztów związanych z przedmiotową nieruchomością (koszty podatku od nieruchomości oraz opłat za wieczyste użytkowanie) szacowane na poziomie minimum 110 tys. zł rocznie. Planowane koszty restrukturyzacyjne związane z powyższym działaniem nie powinny przekroczyć łącznie 3 % kwoty planowanej do uzyskania z tytułu sprzedaży to jest ok. 50 tys. zł

- 2) Koncentrację prowadzonej działalności produkcyjnej oraz wykorzystywanych powierzchni magazynowych, socjalnych i administracyjnych w ramach głównej hali produkcyjnej i posiadanego biurowca. W wyniku dokonanego przeglądu prowadzonych procesów produkcyjnych w Spółce oraz przeprowadzonego audytu dotyczącego sposobu wykorzystania powierzchni tzw. zaplecza produkcyjnego, magazynowego i związanego z szeroko rozumianym ogólnym zarządem, zidentyfikowano szereg możliwości pozwalających na skondensowanie prowadzenia działalności, a tym samym usprawnienie przebiegu procesów w Spółce i ograniczenie kosztów jej funkcjonowania. W szczególności w wyniku zapoczątkowanych już działań, zakłada się znaczące ograniczenie kosztów ogrzewania począwszy od miesiąca stycznia br. (zakupu energii cieplnej) oraz innych mediów w tym - energii elektrycznej. Przyjęto, że dokonane już tzw. bez kosztowe działania związane z wyłączeniem dostaw ciepła do opróżnionych pomieszczeń oraz ograniczenie ilości poboru w pozostałych pomieszczeniach przyniosą roczne oszczędności na poziomie ok. 200 tys. zł. Przy założeniu wdrożenia działań inwestycyjnych (wymienniki ciepła, lokalna kotłownia przy budynku malarni) planowanych na drugą połowę 2017 r., przy udziale zewnętrznego partnera – obecnego dostawcy ciepła deklarującego gotowość pokrycia kosztów inwestycji przy podpisaniu długoterminowej umowy- zakłada się powiększenie ww. oszczędności do kwoty ok. 500 rocznie.
- 3) Zmniejszenie pozostałych kosztów utrzymania majątku Spółki: w szczególności poprzez:
 - a) renegocjacje umów z zewnętrznymi podmiotami świadczącymi usługi ochrony, sprzątania oraz innego rodzaju usługi wsparcia. Zakłada się, że roczne oszczędności z ww. tytułu sięgną ok. 180 tys. zł., a ich pełne wdrożenie nastąpi do końca I kwartału 2017 r.,
 - b) zrealizowane wyburzenia niewykorzystywanych budynków zaplecza produkcyjnego (magazyny, wiaty, itp.) oraz dokonanie audytu podatkowego pozostałych powierzchni celem zmniejszenia podstawy do opodatkowania. Zakłada się, że roczne oszczędności z tego tytułu sięgną 30-50 tys. zł.
 - c) sprzedaż nie wykorzystanych drobnych maszyn produkcyjnych (frezarki, szlifierki, tokarki itp) w terminie do końca II kwartału 2017 r., co powinno przynieść wpływ w wysokości ok.100 tys. zł.
- 4) Udostępnienie niewykorzystywanych dla własnych celów powierzchni produkcyjnych, magazynowych i biurowych na rzecz podmiotów trzecich na zasadzie odpłatnego wynajmu. Szacuje się, że przychody z tego tytułu powinny przekroczyć w roku 2017 kwotę 50 tys. zł. Pierwsza umowa na wynajem powierzchni magazynowych (zewnętrzny plac składowy) zostanie podpisana w marcu br. z spółką zależną Navimor Invest S.A., która przeniesie do Chojnic lokalizację własnej bazy technicznej.

4.2. Restrukturyzacja w obszarze sprzedaży i marketingu:

Przy konstruowaniu planu sprzedaży na rok 2017 oraz kolejne okresy przyjęto następujące założenia:

1. Na rynku kontenerów specjalistycznych z branży offshore nastąpi powolny wzrost związany z tendencjami na rynku ropy i gazu (wzrost cen obserwowany już w II połowie roku 2016). Potwierdzeniem powyższego założenia jest powrót zamówień z tego rynku odnotowany już w IV kwartale 2016 r., kiedy to Spółka pozyskała pierwsze bezpośrednie na serię kontenerów od nowego klienta (jednego ze światowych liderów w branży). Co istotne Spółka w przeszłości pośrednio współpracowała z tym partnerem, jednak zamówienia były pozyskiwane drogą pośrednią przez inne firmy europejskie.
2. W oparciu o wstępne zapotrzebowania na kontenery dla energetyki (atomistyki) oraz specjalistyczne kontenery wojskowe zgłaszane przez długoletniego klienta Spółki założono, że w roku 2017 osiągnięte zostaną wolumeny sprzedażowe porównywalne z obrotami odnotowanymi dla tego klienta w latach 2013 – 2014.

Ponadto w ramach restrukturyzacji obszaru sprzedaży zakłada się podjęcie następujących środków restrukturyzacyjnych:

- 1) Dywersyfikacja kierunków sprzedaży Spółki na nowe rynki, w szczególności poprzez pozyskanie zleceń na inne produkty aniżeli kontenery. Pierwsze działania w tym kierunku zostały już podjęte i są związane z prowadzonymi rozmowami w przedmiocie pozyskania zleceń z branży środków transportu kolejowego (na rynku krajowym i zagranicznym). Ponadto wykorzystując posiadane przez Spółkę kompetencje, certyfikaty i referencje związane z realizacją kontenerów typu offshore planuje się podjęcie działań w kierunku wejścia na rynek produkcji komponentów dla projektów związanych z branżą morskiej energetyki wiatrowej, która rozwija się w Europie w sposób bardzo dynamiczny. Rynek ten wydaje się w zakresie tzw mniejszych konstrukcji w zasięgu Spółki również z uwagi na obserwowaną tendencję przenoszenia przez inwestorów produkcji do krajów o niższych kosztach wytwórczych, czego beneficjentem są już liczne firmy działające na rynku polskim.

Zamiarem Spółki jest także produkować drobne konstrukcje maszynowe typu wózki wciągowe, elementy suwnic i dźwigów, itp. Są to elementy produkowane z blach wymagające obróbki mechanicznej skrawaniem.

W mniejszym stopniu jako wypełnienie mocy produkcyjnych planowane także jest wytwarzanie skomplikowanych konstrukcji budowlanych, w szczególności spawanych z cienkich blach. Na rynku tych wyrobów utrzymują się niskie ceny i wysoka konkurencja wśród producentów, stąd zamiar, aby produkcji na ten rynek była jedynie dopełnieniem możliwości produkcyjnych.

- 2) Wykorzystanie elementów synergii rynkowej i podjęcie ścisłej współpracy z Navimor Invest S.A., celem zapewnienia Spółce udziału w realizacji konstrukcji stalowych oraz

elementów mechaniki dla branży hydrotechnicznej. Dotychczasowe relacje w ramach Grupy Kapitałowej nie obejmowały swoim zakresem współpracy handlowej i wykonawczej. Po pierwszych analizach technicznych wynika, iż ofertowane i realizowane przez Navimor – Invest projekty z rynku budownictwa hydrotechnicznego zawierają elementy konstrukcji stalowych (bramy, śluzy, ścianki szczelne i inne elementy stosowane przy remontach i budowach m.in. nabrzeży), których wykonawstwo leży w możliwościach produkcyjnych Zremb Chojnice. W oparciu o powyższe przyjęto rozwiązanie na mocy którego Spółka będą każdorazowo ściśle współpracując od etapu ofertowania projektów przez Navimor – Invest po etap ich realizacji, o ile zaistnieją możliwości efektywnej współpracy w tym zakresie.

Pierwsze działania związane z wdrożeniem ww. środków restrukturyzacyjnych (pkt 1 i 2 powyżej) zostały już podjęte i będą sukcesywnie kontynuowane. Celem jest osiągnięcie minimum 2 mln zł przychodu w 2017 r., w ramach ww. nowych kierunków sprzedażowych. Działania te wymagają poniesienia niewielkich kosztów, głównie marketingowych (do 50 tys zł).

- 3) Intensyfikacja wielkości sprzedaży na rzecz dotychczasowych klientów, w tym w szczególności w odniesieniu do produktów innych aniżeli kontenery – dotyczy to głównie współpracy z jednym z klientów z Holandii z którym od lat Spółka współpracuje przy realizacji produkcji dla sektora rolnego. Zakłada się, że poprzez zwiększenie produktywności i w rezultacie skrócenia terminów realizacji zamówień, możliwym będzie zwiększenie wielkości sprzedaży z tego kierunku. Działania te będą bez kosztowe dla Spółki.
- 4) Poszerzenie oferty produktowej w zakresie kontenerów poprzez wykorzystanie możliwości własnego biura konstrukcyjnego. Dotychczas Spółka podejmowała się wyłącznie realizacji projektów zleconych przez klienta, który pozostawał właścicielem dokumentacji projektowej. Często jednak w procesie realizacji zleceń dochodziło do licznych zmian w projekcie, dokonywanych przez konstruktorów Spółki. W rezultacie oceniając możliwości kompetencyjne inżynierów zatrudnionych w Spółce, oraz przyjmując, że funkcjonowanie biura konstrukcyjnego wymaga niewielkiego doinwestowania kwotą ok. 20 tys zł., (w zakup nowocześniejszego sprzętu komputerowego oraz aktualizacji części posiadanego oprogramowania) przyjęto założenie zgodnie z którym, od połowy 2017 r., Spółka będzie w stanie oferować na rynku usługi projektowe.

4.3. Restrukturyzacja obszaru zatrudnienia:

Celem dostosowania Spółki do warunków panujących na rynku i wprowadzenia rozwiązań stosowanych przez firmy konkurencyjne planuje się przedsięwzięcie następujących działań:

1) Optymalizacja budżetu wynagradzania poprzez zmniejszenie ilości zatrudnionych.

W wyniku dokonanego przeglądu stanu i struktury zatrudnienia w Spółce, ustalono, że w obszarach nie związanych z bezpośrednią produkcją (stanowiska pomocnicze, techniczne i administracyjne) istnieje możliwość redukcji zatrudnienia o 8 etatów, której przeprowadzenie jest planowane na początku 2017 r. (ze skutkiem w postaci rozwiązania stosunku pracy na koniec kwietnia lub maja br.). Dodatkowo planowane są tak zwane odejścia naturalne pracowników w związku z nabyciem praw emerytalnych (zmniejszenie o 12 etatów). W rezultacie szacuje się, że stan zatrudnienia na koniec 2017 r., powinien zostać zmniejszony z 238 etatów do 210. Spodziewane efekty to kwota oszczędności w wysokości ponad 200 tys. zł kwartalnie z tytułu zmniejszenia budżetu wynagrodzeń (liczona efektywnie od IV kwartału br.) . Istotnej poprawie ulegnie również wewnętrzna relacja pracowników bezpośredniej produkcji do pozostałych pracowników zatrudnionych w Spółce. Obecnie na 238 osób zatrudnionych – 148 stanowią pracownicy bezpośredniej produkcji, po wdrożeniu działań optymalizujących proporcje te ulegną istotnej poprawie.

2) Uelastycznienie kosztów Spółki poprzez zmianę formuły zatrudnienia części pracowników w działach produkcyjnych z obowiązującej obecnie zasady zatrudnienia na podstawie stosunku pracy na formułę współpracy w ramach indywidualnie wykonywanej działalności gospodarczej.

Zakłada się, że działanie to zostanie wdrożone w IV kwartale 2017 r. w stosunku do wybranej grupy pracowników bezpośredniej produkcji– przede wszystkim spawaczy. Przyjmuje się, że grupa ta obejmie początkowo grupę 10 osób. Istotą tego rozwiązania jest fakt, iż w tej grupie pracowniczej występuje duże zapotrzebowanie rynkowe na pracownika/ usługodawcę. Z drugiej strony sezonowość i cykliczność produkcji w Spółce powoduje, iż bywają okresy, gdy na wydziałach produkcyjnych brak jest projektów do realizacji. W tej sytuacji zmiana formuły współpracy pozwoli Spółce, ale i dotychczasowemu pracownikowi, który utworzy własną firmę (w ramach indywidualnej działalności gospodarczej) znaleźć elastyczne rozwiązania dostosowujące zakres zlecanej i wykonywanej pracy do aktualnej sytuacji rynkowej i produkcyjnej. Szacowane jest, że działanie to pozwoli w rezultacie osiągnąć nominalne oszczędności na poziomie minimum 10 % kosztów pracy wymienionej grupy pracowników (niekoniecznie poprzez zmniejszenie budżetu ale wzrost wydajności).

3) Dokonanie przeglądu systemu wynagradzania oraz dokonanie zmian mających na celu wprowadzenie bardziej elastycznego i motywacyjnego systemu wynagradzania w Spółce.

Wprowadzenie przedmiotowych działań przebiegać będzie w zgodzie z przepisami prawa pracy i przy założeniu wymaganej współpracy z działającymi w Spółce zakładowymi organizacjami związkowymi. Przyjmuje się, że pierwsze działania w tym obszarze zostaną podjęte jeszcze w I kwartale 2017 r.

4) Podniesienie kwalifikacji pracowników, w odniesieniu do określonych stanowisk, w szczególności w celu umożliwienia im zdobycia nowych kompetencji i w rezultacie

uniknięcia zwolnienia (tzw. pracownicy zagrożeni). W ramach planowanej redukcji zatrudnienia założono likwidację stanowisk tzw. suwnicowych, których praca zostanie wyeliminowana poprzez automatyczne piloty, których obsługa będzie wymagała przeprowadzenia szkoleń pracowników bezpośrednio produkcyjnych. Ponadto planuje się włączenie pracowników transportu wewnętrznego do wydziałów produkcyjnych i równoległe rozszerzenie liczby pracowników posiadających uprawnienia do obsługi wózków widłowych. Ponadto dla wybranej grupy pracowników przewidziane są szkolenia językowe oraz tzw. komputerowe.

W kwestii finansowania działań przewidzianych do podjęcia w ramach pkt 2 i 4 powyżej założono, iż Spółka pozyska finansowanie zewnętrzne w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Pomorskiego – Działanie 5.6. Adaptacyjność pracowników. Stosowny wniosek w powyższej kwestii zostanie złożony w terminie do 6 lutego br. Jego pozytywne rozpatrzenie umożliwi sfinansowanie 95 % kosztów całości działań, których łączny budżet szacowany jest na poziomie do 800 tys. zł. W ramach przedmiotowego budżetu założono również wdrożenie programu wsparcia dla zwalnianych pracowników (działanie wskazane w pkt 1 uzupełnione o projekt outplacement).

W kwestii sfinansowania kosztów odpraw dla zwalnianych pracowników Spółka rozważy wykorzystanie możliwości określonych ustawą z dnia 13.07.2006 r. o ochronie roszczeń pracowniczych w razie niewypłacalności pracodawcy (finansowanie ze środków Funduszu Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych).

4.4. Restrukturyzacja organizacji, procesów i zarządzania:

Przewiduje się wdrożenie następujących działań ukierunkowanych na poprawę procesów i zmiany w organizacji oraz zarządzaniu:

1. Zmiany w strukturze organizacyjnej Spółki polegające na jej uproszczeniu, w tym poprzez spłaszczenie struktury i połączenie kilku komórek (np. kadry i płace, zaopatrzenie i logistyka). Istota nowej struktury będzie sprowadzać się do wyodrębnienia trzech pionów podlegających Zarządowi: produkcyjnego (w tym dział majątku), pionu handlowego oraz pionu finansowego (z księgowością i controllingiem, kadrami i płacami oraz zaopatrzeniem i logistyką). Nowa struktura organizacyjna zostanie wdrożona w I kwartale 2017 r. Planuje się również, iż w II półroczu 2017 r. Spółka przejmie funkcje księgowe i kadrowo – płacowe od Navimor – Invest S.A., świadcząc odpłatnie usługi w powyższym zakresie i jednocześnie centralizując ww. obszary zarządzania w obrębie grupy kapitałowej.

2. Wprowadzenie procedur z zakresu zarządzania kontraktami (wprowadzenie instytucji kierownika kontraktu, budżetowanie kontraktów przez cały okres ich realizacji, przygotowanie i bieżąca aktualizacja harmonogramów produkcyjnych, usprawnienie procesu przepływu informacji na linii szef produkcji, dział techniczny i zakupów oraz controlling; usprawnienie procesu przygotowania produkcji) - działanie w toku.

3. Dokonanie przeglądu i wprowadzenie zmian do procedur zakupowych – zapewnienie przejrzystości oraz efektywności procesów zakupowych poprzez ustanowienie i konsekwentne egzekwowanie ww. procedur.; poprawa efektywności zakupów w momencie po zawarciu układu z wierzycielami (wdrożenie do końca II kwartału 2017 r.).

4. Zmiany w procesach technologicznych:

a) zastąpienie produkcji własnej acetylenu jego zakupem na zewnątrz (szacowana oszczędność roczna rzędu 40 tys. zł rocznie, przy nakładzie związanym z jednorazowym kosztem inwestycji w wysokości 20 tys. zł),

b) przeniesienie sprzężarek z obecnych pomieszczeń bazy transportowej do głównej hali produkcyjnej co pozwoli uzyskać efekty związane z dodatkowym źródłem ciepła na ww. halach oraz większą wydajnością,

c) częściowa rezygnacja z usługi badań nieniszczących wykonywanych przez usługodawcę zewnętrznego i jej realizacja przez pracowników własnych (po uzyskaniu certyfikatów),

d) zwiększenie wydajności produkcji na nawach III i IV poprzez inwestycje w nowe dodatkowe suwnice.

Działania te będą podjęte bez ponoszenia znaczących nakładów inwestycyjnych, siłami własnymi przy ewentualnym niewielkim zaangażowaniu środków finansowych (do 150 tys zł). Efekt przedmiotowych działań jest trudny do oszacowania, tym niemniej jednak zakłada się że zwłaszcza w obszarze poprawy efektywności zakupów, możliwe do osiągnięcia oszczędności powinny sięgać nawet 5 % rocznego budżetu.

4.5 Restrukturyzacja w obszarze finansów:

Stan wierzytelności spółki na dzień 22 lutego 2017 r. (dzień poprzedzający otwarcie postępowania restrukturyzacyjnego) przedstawia się następująco:

Łączna kwota: **13 176 174,04**, w tym kwota 2 000 000 zł wynika z zabezpieczenia na majątku Spółki (wierzytelność hipoteczna) zobowiązań Navimor Invest S.A. (kwota ta nie jest ujęta w spisie wierzytelności, gdyż nie stanowi wierzytelności osobistej dłużnika).

Z czego:

1. wierzytelności handlowe stanowią kwotę: **4 210 527,76 zł**;
2. wierzytelności publiczno – prawne wobec ZUS, PFRON, Urzędu Marszałkowskiego, Starostwa Powiatowego oraz Urzędu Miasta stanowią łącznie kwotę: **2 432 773,28 zł**, w tym kwota 486 536,52 z tytułu składek na ubezpieczenie społeczne w części finansowanej przez ubezpieczonego jest wyłączona z układu z mocy prawa;
3. wierzytelności wobec Banku Handlowego (zabezpieczone w pełni na majątku Spółki) wynoszą **3 886 360,32 zł**, powiększone o kwotę 2 000 000 zł z tytułu ustanowionej hipoteki za zobowiązania Navimor – Invest S.A. (wierzytelność rzeczowa nie ujęta w spisie wierzytelności), co daje łączną kwotę **5 886 360,32 zł**

4. pozostałą kwotę stanowią wierzytelności z tytułu wynagrodzenia za pracę (i około płacowe to jest wynagrodzenia rady nadzorczej i zarządu), otrzymane zaliczki na dostawy, art.

W chwili obecnej Spółka posiada 354 wierzycieli z czego 225 wierzycieli – pracowników, których wierzytelności z tytułu stosunku pracy (wynagrodzenia za miesiąc styczeń) zostaną spłacone do daty zwołania wierzycieli ze środków uzyskanych z Funduszu Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych

Spółka nie posiada wierzytelności spornych.

Proponowane przez Spółkę warunki restrukturyzacji ww. wierzytelności (propozycje układowe) są następujące:.

Planuje się wyodrębnienie spośród wierzycieli w łącznej liczbie 129 (z wyłączeniem pracowników i z uwzględnieniem FGŚP)- 3 grup według poniższych założeń:

Grupa nr 1 – obejmująca 54 wierzycieli posiadających wierzytelności nie przekraczające kwoty 5.000,00 zł, (łącznie kwota **110 732,63 zł**);

Grupa nr 2 – obejmująca wszystkich pozostałych wierzycieli w liczbie 71 zarówno prywatno-prawnych jak i publiczno-prawnych nie zaliczonych do grup 1 i 3 (łączna suma wierzytelności w tej grupie wynosi **4 055 880,50 zł**).

Grupa nr 3 – obejmująca wierzycieli, których wierzytelności są zabezpieczone na składnikach majątku Spółki (dłużnika) w części znajdującej pokrycie w wartości przedmiotu zabezpieczenia oraz pozostałych wierzytelności wobec ZUS nie znajdujących pokrycia w ustanowionym zabezpieczeniu na majątku Spółki, a objętych układem z mocy prawa oraz wierzytelności ze stosunku pracy (łącznie 228 wierzycieli w tym 225 pracowników) - łączna kwota wierzytelności w tej grupie to **6 523 024,39 zł**.

Propozycje układowe zaproponowane przez Spółkę są następujące:

A/ umorzenie 100% odsetek, zarówno należnych do dnia otwarcia postępowania restrukturyzacyjnego jak i po tym dniu, jak również całości należności ubocznych (jak koszty, opłaty etc.) od wszystkich rodzajów zobowiązań – dotyczy to wszystkich wierzytelności przysługujących wierzycielom zaliczonym do Grup 1-3, z wyłączeniem ZUS.

B/ spłata 100 % należności głównych wierzytelności z grupy nr 1 w terminie do 3 miesięcy od dnia w którym uprawomocniło się postanowienie sądu o zatwierdzeniu układu,

C/ w stosunku do wierzytelności zaliczonych do grupy 2:

- a) konwersja 100% należności głównych na akcje dłużnika, w trybie art. 169 ust. 3 i 4 p. r na następujących warunkach:

1. Kapitał zakładowy Spółki zostanie podwyższony o kwotę nie mniejszą niż 0,50 zł i nie większą niż 3.858.023,00 zł, tj. z kwoty 4.361.250 zł do kwoty nie mniejszej niż 4.361.250,50 zł i nie większej niż 8.219.273,00 zł, w drodze emisji nie mniej niż 1 akcji i nie więcej niż 38 580 232 nowych akcji zwykłych na okaziciela serii H o wartości nominalnej 0,50 zł każda („Akcje Serii H”)

2. Objęcie Akcji Serii H następuje z wyłączeniem w całości prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy Spółki.

3. Akcje Serii H będą akcjami zwykłymi, na okaziciela. Akcje Serii H oraz wynikające z nich prawa do Akcji Serii H będą papierami wartościowymi nieposiadającymi formy dokumentu i będą podlegać dematerializacji w rozumieniu przepisów ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. o obrocie instrumentami finansowymi. Zarząd Spółki zostanie upoważniony do zawarcia ze spółką Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych S.A. umowy o rejestrację Akcji Serii H i praw do Akcji Serii H w depozycie papierów wartościowych prowadzonym przez KDPW, celem ich dematerializacji.

4. Cena emisyjna jednej Akcji Serii H będzie równa wartości księgowej jednej akcji Spółki określonej w ostatnim (przed datą Zgromadzenia Wierzycieli wyznaczonego w celu głosowania nad układem) opublikowanym przez Spółkę i zbadanym przez biegłego rewidenta rocznym skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Spółki. W związku z tym Akcje Serii H będą obejmowane w ten sposób, że każda pełna kwota odpowiadająca wartości księgowej jednej akcji Spółki wierzytelności względem Spółki będzie przedmiotem konwersji na 1 Akcję Serii H. Reszta wierzytelności stanowiąca kwotę wartości wskazanych w zdaniu poprzednim zostanie wypłacona Wierzycielom zaliczonym do grupy 2 przelewem lub gotówką w terminie do 30 dni od dnia uprawomocnienia się postanowienia o zatwierdzeniu układu.

5. Akcje Serii H uczestniczyć będą w dywidendzie począwszy od roku obrotowego, w którym zarejestrowano je po raz pierwszy na rachunkach papierów wartościowych.

6. Akcje Serii H i prawa do Akcji Serii H będą przedmiotem ubiegania się o dopuszczenie i wprowadzenie do obrotu na rynku regulowanym, prowadzonym przez spółkę Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. („GPW”), po spełnieniu stosownych, wynikających z właściwych przepisów prawa i regulacji GPW, kryteriów i warunków umożliwiających dopuszczenie akcji Spółki do obrotu na tym rynku. Zarząd Spółki zostanie upoważniony do wystąpienia z wnioskami wymaganymi przez regulacje GPW w celu uzyskania dopuszczenia oraz wprowadzenia Akcji Serii H i praw do Akcji Serii H do obrotu na rynku regulowanym, o którym mowa powyżej.

D/ w stosunku do wierzycieli zaliczonych do grupy 3 – spłata 100 % wierzytelności głównych płatna w 60 ratach miesięcznych płatnych do końca pierwszego kwartału następującego po miesiącu w którym uprawomocniło się postanowienie o zatwierdzeniu układu.

Harmonogram działań związanych z restrukturyzacją finansową jest determinowany przepisami prawa (procedurę wyznaczają przepisy ustawy Prawo restrukturyzacyjne), oraz zdolnością Spółki do przedłożenia wierzycielom i uprawdopodobnienia realności zamierzeń restrukturyzacyjnych. Zakłada się, że możliwym będzie zawarcie układu z wierzycielami do połowy 2017 r.

4.6. Restrukturyzacja (przekształcenia) struktury Grupy Kapitałowej

Spółka zamierza zakończyć funkcjonowanie nierentownych spółek, albo wycofać się z uczestnictwa w nich w pierwszym etapie realizacji planu restrukturyzacji. Założono całkowite wyjście kapitałowe z inwestycji w spółki: Iraq Poland Trade & Investment Sp. z o.o oraz Stocznia Tczew w likwidacji S.A. do końca 2017 r. Wyjątek od powyższego stanowią inwestycje w spółkę Navimor – Z sp. z o.o., gdzie planowane jest stopniowe umarzanie udziałów należących do Zremb Chojnice za wynagrodzeniem (pierwsze wpływy z tego tytułu są planowane na połowę 2017 r. w kwocie ok. 150 tys zł) oraz inwestycja w Navimor Invest SA, która to spółka wymaga wdrożenia procesu restrukturyzacji zapoczątkowanego złożeniem wniosku o otwarcie postępowania restrukturyzacyjnego w trybie układu z wierzycielami. Proces ten jest zadaniem złożonym jednakże zakładając jego ostateczne powodzenie, przyjęto że w docelowym modelu biznesowym funkcjonowania Grupy jej działalność powinna opierać się na dwóch filarach, to jest:

1. Navimor Invest SA – podmiocie działającym w branży hydrotechnicznej oraz
2. Zremb Chojnice – podmiocie wydzielonym jako zorganizowana część przedsiębiorstwa (termin wydzielenia planowany na drugą połowę 2017 r) ze Spółki, która w docelowym modelu powinna pełnić funkcję inwestora (spółki zarządzającej) ww. dwoma filarami działalności podstawowej.

W rezultacie założono, iż nastąpi przekształcenie struktury grupy poprzez wydzielenie ze Spółki podmiotu zależnego prowadzącego działalność operacyjną (w formie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością).

Spółka „Zremb Chojnice” S.A. pozostanie – spółką holdingową kontrolującą działalność dwóch spółek zależnych, koordynującą ich współpracę i sprawującą nadzór właścicielski.

Podsumowanie najważniejszych środków restrukturyzacyjnych przewidzianych do wdrożenia zawiera poniższa tabela:

Pełny opis środka restrukturyzacyjnego	Produkt/ Efekt	Wierzyciel (konieczna zgoda/ współdziałanie)	Koszt środka
1. Zawarcie porozumień poza układowych i kontynuowanie umów bieżących z wierzycielami zabezpieczonymi rzeczowo oraz wierzycielami, którzy nie przystąpili do układu (art. 151 pkt 2 ustawy - Prawo restrukturyzacyjne)	kredyty i układy ratalne	wierzyciele grupy 3	spłacane raty kredytowe / zobowiązania odsetki, prowizje bankowe, opłaty prolongacyjne
2. Sprzedaż nieruchomości inwestycyjnej I (wsch)	spłata zobowiązania zabezpieczonego na nieruchomości	wierzyciele grupy 3	koszty sprzedaży, wyceny nieruchomości

3. Sprzedaż nieruchomości inwestycyjnej II (zach)	spłata zobowiązania zabezpieczonego na nieruchomości	wierzyciele grupy 3	koszty sprzedaży, wyceny nieruchomości
4. Sprzedaż zbędnego majątku ruchomego	Uzyskanie zwiększonej powierzchni produkcyjnej	n/d	n/d
5. Odroczenie terminu spłaty zobowiązań publiczno-prawnych i cywilno - prawnych objętych układem	poprawa płynności finansowej	wierzyciele grup 1-3	n/d
6. Spłata jednorazowa wierzycieli z sumą wierzytelności do 5 000 zł	spłata zobowiązania	wierzyciele grupy 1	Brak
7. Spłata wierzycieli niezabezpieczonych z sumą wierzytelności powyżej 5.000 zł poprzez emisję akcji i zamianę długu na kapitał (100% należności brutto z jednoczesnym umorzeniem odsetek)	spłata zobowiązania	wierzyciele grupy 2	koszt nowej emisji akcji
7.2. Spłata wierzycieli zabezpieczonych, uprzywilejowanych (art. 162 ustawy) oraz ZUS (art. 160 ustawy)	spłata ratalna zobowiązań układowych	wierzyciele grupy 3	Brak
8. Inwestycje w poprawę efektywności energetycznej oraz produktywności zakładu	zmniejszenie kosztów funkcjonowania poprawa efektywności	n/d	nakłady inwestycyjne
9. Wydzielenie zorganizowanej części przedsiębiorstwa do spółki celowej	zawiązanie nowej spółki celowej	wierzyciele grupy 3	koszty konsultacji prawnych i założenia nowego podmiotu
10. Dywersyfikacja rynkowa i produktowa (inwestycje w produkt własny)	zwiększenie sprzedaży	n/d	koszty marketingu i wdrożenia nowych produktów

5. Informacja o zdolnościach produkcyjnych przedsiębiorstwa dłużnika, w szczególności o ich wykorzystaniu i redukcji.

Obecne zdolności produkcyjne spółki wyznacza posiadany majątek produkcyjny, w szczególności nieruchomości (w tym powierzchnia hal produkcyjnych i placów składowych) i ruchomości (maszyny i urządzenia) oraz zasoby ludzkie dedykowane procesom produkcyjnym. Zakłada się, że w wyniku wdrożenia działań restrukturyzacyjnych dojdzie do redukcji zdolności produkcyjnych poprzez:

- zbycie maszyn i urządzeń w szczególności związanych z procesem obróbczym to jest tokarek, szlifierek, frezarek w łącznej liczbie ok 20 szt.

- sprzedaż nieruchomości tak zlokalizowanych we wschodniej oraz zachodniej części zakładu o łącznej powierzchni ok. 4 ha, co będzie oznaczała dla Spółki ograniczenie możliwości dalszego rozwoju oraz pozbycie się cennego aktywa produkcyjnego w postaci suwnicy o parametrach udźwigu 8 ton oraz utwardzanych placów, które mogą być dedykowane prowadzeniu działalności produkcyjnej.
- redukcję zatrudnienia poprzez odejścia naturalne na emeryturę pracowników produkcji to jest spawaczy i monterów, co w rezultacie spowoduje, że nominalna zdolność produkcyjna Spółki nie przekroczy 21. tys. roboczogodzin w układzie miesięcznym.

6. Opis metod i źródeł finansowania (z harmonogramem), w tym wykorzystania dostępnego kapitału, sprzedaży aktywów w celu finansowania restrukturyzacji, finansowych zobowiązań udziałowców i osób trzecich, w szczególności banków lub innych kredytodawców, wielkości udzielonej i wnioskowanej pomocy publicznej oraz pomocy *de minimis* lub pomocy *de minimis* w rolnictwie lub rybołówstwie i wykazania zapotrzebowania na nią;

Metoda/źródło finansowania	Termin realizacji	Wpływ [PLN]	Przeznaczenie finansowania
1. Wpływ z prowadzenia działalności przedsiębiorstwa	2017-2022	28,6 mln zł średniorocznie	splata wierzycieli grup 1 i 3
2. Sprzedaż majątku nieruchomego (nieprodukcyjnego)	2017 -2018	ok. 2,0 mln zł	splata wierzyciela rzeczowego (Bank) z uzyskanych nadwyżek finansowanie koniecznych inwestycji
3. Kontynuowanie produktów bankowych w formie kredytu w rachunku bieżącym	2017 -2022	3,5 mln zł	wierzyciele grupy 1 i 3 - finansowanie działalności bieżącej
4. Sprzedaż zbędnego majątku produkcyjnego	2017	0,1 mln zł	finansowanie niezbędnych nakładów inwestycyjnych (odtworzeniowych)
5. Nowa emisja akcji	2017	3,8 mln zł	splata wierzycieli grupy 2
6. Wydzielenie zorganizowanej części przedsiębiorstwa do spółki celowej.	2018	n.d.	n.d.
7. Odroczenie płatności publiczno-prawnych (nie konwertowanych na akcje) następnie ich rozłożenie na raty	2017-2022	2,4 mln zł	nie jest o pomoc publiczna z uwagi na pozytywny wynik testu prywatnego wierzyciela stanowiący załącznik do planu restrukturyzacji

7. Projektowane zyski i straty na kolejne pięć lat oparte na co najmniej dwóch prognozach;

WARIANT WYWAŻONY (BAZOWY) w tys. zł						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Przychody	27 386	28 748	28 748	28 748	29 248	29 248
Koszty operacyjne	29 273	28 709	28 800	28 890	29 226	29 313,9
Koszty finansowe	198	179	33	20	8	0
Koszty postępowania restrukturyzacyjnego	220	-	-	-	-	-
Podatki (bez CIT)	540	465	465	465	465	465,23
Amortyzacja	563	552	543	531	515	499,66
EBITDA	652	1339	770	669	829	713,60
Wynik netto	- 110	608	195	119	307	214
Środki na koniec okresu	294	940	1 070	1 648	2 033	2 669,19

WARIANT OPTYMISTYCZNY w tys. zł						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Przychody	27 386	29 610	29 884	30 157	30 946	31 219
Koszty operacyjne	29 273	29 142	29 369	29 596	30 077	30 301,4
Koszty finansowe	198	179	33	20	8	0
Koszty postępowania restrukturyzacyjnego	220	-	-	-	-	-
Podatki (bez CIT)	540	465	465	465	465	465,23
Amortyzacja	563	552	543	531	515	499,66
EBITDA	652	1 790	1 344	1 379	1 683	1 704
Wynik netto	-110	1 059	768	829	1 161	1 204
Środki na koniec okresu	294	1 351	2 036	3 310	4 511	6 119,71

8. Imiona i nazwiska osób odpowiedzialnych za wykonanie układu;

Organem odpowiedzialnym za wykonanie planu restrukturyzacji jest Zarząd Spółki w składzie:
Krzysztof Kosiorek – Sobolewski (Prezes Zarządu),
Marcin Garus (Wiceprezes Zarządu).

9. Imiona i nazwiska autorów planu restrukturyzacyjnego;

Krzysztof Kosiorek – Sobolewski ,
Marcin Garus,
Piotr Słupski,
Danuta Wruck.

10. Data sporządzenia planu restrukturyzacyjnego;

Chojnice dnia 8 marca 2017 r., uzupełnienia 10 kwietnia 2017 r.