

PLAN RESTRUKTURYZACYJNY

FACHOWCY.PL VENTURES S. A.

w restrukturyzacji

Siedziba Spółki:

ul. Grochowska 306/308

03-840 Warszawa

Sierpień 2018

---



## Spis treści

I. Podstawowe informacje o dłużniku.....	3
II. Opis przedsiębiorstwa dłużnika wraz z informacją o aktualnym oraz przyszłym stanie podaży i popytu w sektorze rynku, na którym przedsiębiorstwo działa ...	6
III. Analiza przyczyn trudnej sytuacji ekonomicznej dłużnika .....	10
IV. Prezentacja proponowanej przyszłej strategii przedsiębiorstwa dłużnika oraz informacja na temat poziomu i rodzaju ryzyka .....	14
V. Pełny opis i przegląd planowanych środków restrukturyzacyjnych i związanych z nimi kosztów .....	21
VI. Harmonogram wdrożenia środków restrukturyzacyjnych oraz ostateczny termin wdrożenia planu restrukturyzacyjnego.....	26
VII. Informacja o zdolnościach produkcyjnych przedsiębiorstwa dłużnika, w szczególności o ich wykorzystaniu i redukcji.....	26
VIII..Opis metod i źródeł finansowania, 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 <i>de minimis</i> i wykazania zapotrzebowania na nią.....	30
IX. Projektowane zyski i straty na kolejne pięć lat oparte o na co najmniej dwóch prognozach.....	31
X. Imiona i nazwiska osób odpowiedzialnych za wykonanie układu .....	35
XI. Imiona i nazwiska autorów planu restrukturyzacyjnego.....	35
XII. Data sporządzenia planu restrukturyzacyjnego .....	35



# I. Podstawowe informacje o dłużniku

## OPIS DZIAŁALNOŚCI

Spółka Fachowcy.pl Ventures S. A. w restrukturyzacji (dalej jako „Spółka” lub „Dłużnik” ) jest spółką akcyjną z siedzibą w Warszawie. Dłużnik został utworzony na podstawie przepisów Kodeksu Spółek Handlowych i działa zgodnie ze Statutem Spółki i innymi właściwymi przepisami prawa.

Spółka jest podmiotem dominującym Grupy Kapitałowej Fachowcy.pl Ventures S.A. w restrukturyzacji.

Dłużnik wraz z podmiotami zależnymi z Grupy Kapitałowej oferuje platformę automatyzacji marketingu dla tzw. „small biznesu”, co oznacza, że świadczy usługi kompleksowej obecności małych i średnich firm w Internecie w modelu abonamentowym, dostarczając wszystkie niezbędne narzędzia, do optymalnego pozyskiwania zleceń i nowych klientów przy wykorzystaniu algorytmów sztucznej inteligencji.

Firma: **Fachowcy.pl Ventures S.A. w restrukturyzacji**  
Forma prawna: **spółka akcyjna**  
Kraj siedziby: **Polska**  
Siedziba: **Warszawa**  
Adres: **ul. Grochowska 306/308, 03-840 Warszawa**  
Tel./ fax: **+48 22 274 80 40**  
Internet: **www.fachowcy.pl**  
E-mail: **info@fachowcy.pl**  
KRS: **0000384607**  
REGON: **141679420**  
NIP: **5213510420**

Dłużnik powstał w wyniku przekształcenia Fachowcy.pl Ventures Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie (w trybie przepisu art. 551 i nast. Kodeksu Spółek Handlowych). Uchwała Nadzwyczajnego Zgromadzenia Wspólników Fachowcy.pl Ventures Sp. z o.o. w sprawie przekształcenia została podjęta w dniu 2 marca 2011 r. (akt notarialny z dnia 2 marca 2011 r. Rep. A nr 1031/2011).



Sądem rejestrowym, który wydał postanowienie o wpisie do właściwego rejestru jest Sąd Rejonowy dla m.st. Warszawy w Warszawie, XIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego. Dłużnik został wpisany do rejestru w dniu 12 maja 2011 r. pod numerem: 0000384607.

### KAPITAŁ ZAKŁADOWY I AKCJONARIAT


Na moment sporządzenia planu restrukturyzacyjnego, kapitał zakładowy Spółki wynosił 14.102.172,20 zł i dzielił się na 141.021.722 akcji o wartości nominalnej 10 groszy każda.

Struktura kapitału zakładowego na dzień sporządzenia niniejszego dokumentu przedstawia się następująco:

Lp.	Seria akcji	Liczba akcji (w szt.)	Udział w kapitale zakładowym (w proc.)	Udział w głosach (w proc.)
1.	A	3 150 000	2,23	2,23
2.	B	1 105 455	0,78	0,78
3.	C	6 305 730	4,47	4,47
4.	D	28 750 000	20,39	20,39
5.	E	10 300 000	7,30	7,30
6.	F	20 132 391	14,28	14,28
7.	G	29 400 000	20,85	20,85
8.	H	10 000 000	7,09	7,09
9.	J	4 998 809	3,54	3,54
10.	K	7 379 337	5,23	5,23
11.	L	10 000 000	7,09	7,09
12.	M	9 500 000	6,75	6,75
<b>Razem</b>		<b>141 021 722</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

Struktura akcjonariatu na dzień sporządzenia niniejszego raportu, ze wskazaniem akcjonariuszy posiadających co najmniej 5 proc. głosów na walnym zgromadzeniu, przedstawia się następująco:

Lp.	Oznaczenie akcjonariusza	Liczba akcji (w szt.)	Udział w kapitale zakładowym (w proc.)	Udział w głosach (w proc.)
1.	NextField Investments Limited	23.030.335	16,33	16,33



Lp	Oznaczenie akcjonariusza	Liczba akcji (w szt.)	Udział w kapitale zakładowym (w proc.)	Udział w głosach (w proc.)
5.	Pozostali	117.991.387	83,67	83,67
<b>Razem</b>		<b>141 021 722</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

## GRUPA KAPITAŁOWA FACHOWCY.PL VENTURES S.A. W RESTRUKTURYZACJI

Dłużnik posiada udziały lub akcje w kilku podmiotach, z których kluczowe zaprezentowano w poniższej tabeli (podmioty te ujęte są w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym metodą konsolidacji pełnej):

<i>Nazwa jednostki powiązanej</i>	<i>Udział Spółki w kapitale</i>	<i>Przedmiot działalności</i>	<i>Uwagi dodatkowe</i>
Toxic Software Sp. z o.o.	100%	doradztwo w zakresie oprogramowania komputerowego	w dniu 10 sierpnia 2018 roku złożono wnioski o ogłoszenie upadłości
Way2traffic Polska S.A.	69,32%	działalność związana z oferowaniem zaawansowanych technologicznych rozwiązań w zakresie zarządzania reklamą online	w kwietniu oraz czerwcu 2018 roku, konta spółki zostały zajęte przez komornika, w związku z zaległościami wobec Urzędu Skarbowego i Zakładu Ubezpieczeń Społecznych
Favore.pl Sp. z o.o.	100%	działalność związana z portalami internetowymi	
United Titans Sp. z o.o.	100%	prowadzenie kampanii reklamowych w Internecie oraz tworzenie dostosowanych do nich strategii	

Poza wyżej wymienionymi podmiotami, Dłużnik posiada również udziały w następujących jednostkach (wymieniono jedynie podmioty nadal aktywne):

- WszelkiePrzepisy.pl Sp. z o.o. – wartość posiadanych udziałów 2.000 zł,
- FreeHotSpot Sp. z o.o. – wartość posiadanych udziałów 1.250 zł,
- Tuxe.do Sp. z o.o. – wartość posiadanych udziałów 1.250 zł.



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

### **OPIS PRZEDSIĘBIORSTWA DŁUŻNIKA**

Działalność Dłużnika prowadzona jest od grudnia 2008 r. pierwotnie pod firmą Fachowcy Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie, a następnie pod firmą Fachowcy.pl Ventures Sp. z o.o.

Spółka została założona w celu uruchomienia, rozwijania i prowadzenia działalności komercyjnej w Internecie. Początkowo Spółka koncentrowała swoją działalność na stworzeniu i rozwijaniu katalogu internetowego pod nazwą fachowcy.pl.

W 2014 roku - na podstawie przeprowadzonej analizy rynkowej - podjęto decyzję o zmianie modelu biznesowego i skoncentrowaniu się na świadczeniu usług dla firm z sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP), tworząc dla nich kompleksową usługę związaną z szeroko rozumianą obecnością firmy w internecie oraz pozyskiwaniem nowych klientów i zleceń z internetu.

Zgodnie ze strategią Dłużnika istotne jest, aby klient był obecny w Internecie kompleksowo. Oznacza to, że obecność firmy w sieci jest niezależna poprzez posiadanie własnej domeny internetowej, a także profesjonalnej strony internetowej dopasowanej do profilu działalności przedsiębiorstwa, która ewoluuje wraz z rozwojem biznesu. Rolą Spółki jest optymalne łączenie usługodawców z konsumentami.

W konsekwencji wprowadzono usługę abonamentową, która wspiera klientów sektora MŚP w zakresie stworzenia profesjonalnej strony internetowej, dostępnej również na urządzenia mobilne, w pełni responsywnej, posiadającej liczne narzędzia komunikacji z potencjalnymi klientami, a dodatkowo każdy klient ma możliwość weryfikować skuteczność strony internetowej poprzez częstotliwość jej odwiedzania przez potencjalnych klientów, informację o poszukiwanych produktach czy usługach, a w konsekwencji koniecznych zmianach, prowadzących do zwiększenia atrakcyjności firmy klienta. Co nie mniej istotne, ta kompleksowa usługa świadczona w formule abonamentowej jest dostępna dla szerokiego grona firm z sektora MŚP, w przystępnej cenie rozłożonej na comiesięczne raty.

Na dzień sporządzenia niniejszego dokumentu, liczba aktywnych klientów korzystająca z rocznych pakietów Dłużnika kształtuje się na poziomie ponad 1,4 tysiąca pakietów abonamentowych.

 6

Dzięki autorskim technologiom Dłużnika, możliwe były:

- stworzenie unikatowej oferty w zakresie pozyskania zleceń z Internetu
- budowa długofalowej wartości w postaci baz danych typu „audience” o intencjach użytkowników Internetu – gromadząc informacje na temat użytkowników polskiego Internetu.

Strategia Spółki idealnie wpisuje się w strategię Google, która zakłada, że wyszukiwarka ma za zadanie łączyć potrzeby konsumentów bezpośrednio z usługodawcami, pomijając jakichkolwiek pośredników takich jak katalogi internetowe typu: pf.pl, pkt.pl czy znanylekarz.pl. Głównym celem Dłużnika jest generowanie samodzielnej obecności klientów Spółki w sieci, w oparciu o ich własną domenę Internetową oraz responsywną stronę www, zbudowaną z uwzględnieniem indywidualnych potrzeb danego biznesu.

W swoim portfolio Spółka posiada klientów prowadzących swoje działalności poza granicami kraju m.in. w Anglii, Hiszpanii czy w Tanzanii.

Jednym z kluczowych wyzwań, przed którymi stoi Spółka, jest jak największe wydłużenie okresu LTV (life time value) klienta. Z uwagi na fakt, iż koszty pozyskania jednej umowy (pakietu), jak również jej wyprodukowania są relatywnie wysokie w porównaniu z rocznym abonamentem, statystyczny okres, przez który klient będzie korzystał z usług firmy, powinien być jak najdłuższy. W chwili publikacji niniejszego dokumentu, wskaźnik churn (procent klientów nie przedłużających umów na kolejny okres 12 miesięcy) kształtuje się na poziomie 40-45%, co oznacza że średni LTV klienta oscyluje w granicach 2,5 lat.

Spółka koncentruje swoją działalność w następujących obszarach:

- (i) monitoring i kreowanie najnowszych trendów w technologii internetowej;
- (ii) profilowanie i zarządzanie bazami konsumentów oraz profili behawioralnych użytkowników Internetu;
- (iii) utrzymywanie i zarządzanie bazami teleadresowymi przedsiębiorców;
- (iv) marketing i public relations;
- (v) promocja przedsiębiorczości w ramach Telewizji Fachowcy.pl (tv.fachowcy.pl), na targach i konferencjach branżowych.

W ramach działalności Spółka nadal prowadzi katalog internetowy dostępny pod adresem katalog.fachowcy.pl, aczkolwiek obecnie nie wpływa on znacząco na jakąkolwiek przewagę konkurencyjną uzyskiwaną przez Spółkę i jest jedynie źródłem pozyskiwania nowych klientów na usługę abonamentową, klientów dla firm, które wykupiły usługę abonamentową, a także danych typu „audience”, które są wykorzystywane przy budowie profili użytkowników.



Inne istotne zdarzenia w historii Dłużnika:

W dniu 26 maja 2011 r. podjęto uchwałę w sprawie wprowadzenia akcji Spółki na rynek NewConnect, a także uchwałę w sprawie emisji nowych akcji serii B. W dniu 2 lutego 2012 r. Zarząd Giełdy Papierów Wartościowych podjął uchwałę w sprawie wprowadzenia do alternatywnego systemu obrotu na rynku NewConnect akcji zwykłych na okaziciela serii A i B oraz praw do akcji zwykłych na okaziciela serii B spółki Fachowcy.pl Ventures S.A. W dniu 15 lutego 2012 r. Spółka zadebiutowała na rynku NewConnect.

W dniu 2 września 2013 r. Spółka uruchomiła nowy projekt w ramach serwisu [www.fachowcy.pl](http://www.fachowcy.pl) - Telewizja Internetowa Fachowcy.pl ([tv.fachowcy.pl](http://tv.fachowcy.pl)). Telewizja Internetowa Fachowcy.pl została stworzona jako miejsce spotkań przedsiębiorców i konsumentów, a także kanał wymiany cennych informacji i doświadczeń pomiędzy nimi.

W dniu 30 września 2013 r. Spółka uruchomiła nowy produkt – aplikację mobilną o nazwie Let's Meet App. Celem aplikacji jest zachęcenie użytkowników do spotykania się w świecie rzeczywistym zamiast spotkań w Internecie oraz zbudowanie odpowiedniej masy uczestników platformy.

**INFORMACJA O AKTUALNYM I PRZYSZŁYM STANIE PODAŻY I POPYTU W SEKTORZE, NA KTÓRYM DZIAŁA SPÓŁKA**

W związku z prowadzoną przez Dłużnika działalnością jego klientami są przede wszystkim mali i średni przedsiębiorcy. To właśnie dla tzw. small biznesu Dłużnik przygotował ofertę w modelu abonamentowym.

Według szacunków Dłużnika, grono potencjalnych klientów w Polsce, do których kierowane są jego usługi obejmuje około 200 tys. małych i średnich przedsiębiorstw w branży usługowej i produkcyjnej, zlokalizowanych głównie w większych miastach. Należy zauważyć, że łączna historyczna liczba klientów Polskich Książek Telefonicznych oraz Panoramy Firm wynosiła 200 tys. klientów, którą to liczbę Dłużnik traktuje jako punkt odniesienia.

Biorąc pod uwagę Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, przygotowanym przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) za 2017 rok, łączna liczba przedsiębiorstw kształtowała się na poziomie 1,9 mln podmiotów, z czego 99,8% działa w obszarze MŚP (w tym głównie mikroprzedsiębiorstwa). W tym samym raporcie wskazano, iż odsetek firm posiadających stronę internetową kształtuje się na poziomie 67%, co oznacza że stale około 33% podmiotów (około 650 tysięcy) nie posiada strony internetowej. Należy tutaj zauważyć, iż spory odsetek firm posiadających stronę internetową, nie wykorzystuje jej potencjału z wielu

 8



powodów, jak choćby niskiej jakości strony internetowej, braku możliwości jej wyświetlania na urządzeniach mobilnych, braku narzędzi komunikacyjnych z potencjalnymi klientami oraz nie wykorzystywaniu reklamy.

Co bardziej istotne, rynek MŚP w krajach Europy Zachodniej jest wielokrotnie większy, a to na tym rynku Dłużnik ma zamiar skoncentrować swoją działalność w przyszłości, w związku ze znacznie większą wartością w zakresie kwoty uzyskanej z poszczególnego pakietu.

W związku z powyższym można uznać, iż docelowy rynek określony przez Spółkę na poziomie 200 tysięcy podmiotów jest realny, zwłaszcza w obliczu stale zwiększającej się roli internetu.

Historyczne plany Dłużnika zakładały osiągnięcie docelowo poziomu ok. 20% - 30% udziału w rynku, co odpowiada liczbie 40-60 tysięcy klientów.

Należy zwrócić uwagę, że nie ma drugiej podobnej firmy w Polsce zapewniającej kompleksowe podejście do budowy obecności firmy w Internecie. Konkurencją dla Spółki stanowią indywidualni freelancerzy przygotowujący strony internetowe oraz agencje interaktywne.

Spółka funkcjonuje w obszarach rynku usług, IT jak i reklamy. Wszystkie te obszary cechują się dynamicznymi zmianami i rozwojem, a co za tym idzie szeroko rozumiana branża IT jest wysoce konkurencyjna. Spółka musi stale obserwować zachodzące zmiany w sektorze, w którym funkcjonuje, aby z jednej strony wyróżniać się na rynku i tworzyć adekwatne do potrzeb konsumentów produkty, a z drugiej strony rozwijać na bieżąco technologie jakie wykorzystuje w swojej działalności.

Model biznesowy Dłużnika zakłada funkcjonowanie własnego, zamkniętego systemu informatycznego, w którym poprzez wykorzystanie posiadanej technologii możliwe będzie optymalne łączenie konsumentów zainteresowanych danym produktem lub usługą z firmami - oferentami. System informatyczny skonstruowany został tak, żeby wypełniać wszystkie etapy tworzenia obecności klienta w Internecie (np. budowa strony internetowej), utrzymywania tej obecności (np. aktywne prowadzenie portali społecznościowych dla klienta) oraz pozyskiwania zleceń dla klientów z Internetu (np. kampanie reklamowe).

Dłużnik zdobywa przewagę konkurencyjną dzięki kompleksowości oraz atrakcyjnej cenie usług oferowanych w ramach pakietów firma.fachowcy.pl. Dłużnik jest w stanie oferować usługi po stosunkowo niskiej cenie ze względu na oparcie swojego modelu biznesowego na efekcie skali oraz automatyzacji procesów służących do świadczenia usług wchodzących w skład pakietu.



9

### III. Analiza przyczyn trudnej sytuacji ekonomicznej dłużnika

Trudna sytuacja Spółki, jest wynikiem szeregu czynników które miały miejsce w trakcie ostatnich trzech lat działalności. Poniżej przedstawione zostały kluczowe czynniki, które zdaniem Dłużnika miały największy wpływ na trudną sytuację ekonomiczną przedsiębiorstwa:


#### 1. Niższy niż przewidywany wzrost sprzedaży i wyższe koszty pozyskania klienta

Spółka na przełomie 2014 i 2015 roku zmieniła swój model biznesowy oraz rozpoczęła rozwijać podstawową usługę, jaką jest pozyskiwanie klientów i zleceń z internetu oraz świadczenie usług dla klientów z sektora Małych i Średnich Przedsiębiorstw (MŚP) w formule abonamentowej. Model biznesowy zakładał zbudowanie w krótkim czasie dużej bazy klientów, którzy odnawialiby zakupiony wcześniej pakiet w następnych latach współpracy (okres klienta „*life time value*” – LTV szacowano na ponad 4 lata - chodzi tu o średni okres, przez jaki statystyczny klient korzystałby z oferowanych przez Spółkę pakietów).

Jednym z kluczowych aspektów odniesienia sukcesu w opisanym wyżej modelu, miało być dynamiczne zwiększenie bazy klientów. Spółka poniosła wysokie nakłady (zwłaszcza w latach 2016 i 2017) na rozwinięcie działu sprzedaży. Dodatkowo stworzono specjalny wewnętrzny zespół Call Center, który miał wesprzeć dział handlowy w zakresie umawiania spotkań oraz poszukiwania potencjalnych klientów. Z uwagi na fakt, iż największą uwagę skoncentrowano na wzroście sił sprzedażowych i szybkości pozyskiwania nowych klientów, niewielki nacisk położono na analizy kosztowe i kontroling operacyjny, w zakresie skuteczności i kosztów pozyskiwania klientów, tym samym zaniedbano ekonomiczny aspekt pozyskiwania nowych klientów.

W tym miejscu należy nadmienić, iż model ten zakładał minimalne pozyskiwanie 6 pakietów na każdego handlowca w skali miesiąca, podczas gdy realna skuteczność oscylowała w okolicach niespełna 3 umów. Tym samym, na przełomie 2016 i 2017 roku Spółka pracowała na niskim poziomie efektywności współpracując niemal z 50 handlowcami oraz zatrudniając około 35 osób w dziale Call Center, pozyskując średnio od 100 do 160 pakietów abonamentowych. Mając świadomość, iż część umów podpisywana była poza przedstawicielami handlowymi, a dodatkowo część podpisanych umów z różnych powodów nie trafiła do produkcji, realną efektywność można określić na poziomie 30 - 40% w stosunku do założeń z modelu.

Po niespełna roku uznano, iż pozyskiwanie klientów jedynie poprzez wewnętrzny dział handlowy nie przyniosło oczekiwanego rezultatu zarówno w zakresie tempa pozyskiwania klientów, jak również kosztu ich pozyskania.

 10

Należy przy tym zaznaczyć, iż początkowo zakładano, że Spółka będzie w stanie pozyskiwać dużą liczbę nowych klientów poprzez sprzedaż pakietów online, dzięki dedykowanej do tego stronie internetowej. Jak się okazało, w celu pozyskania nowego klienta prawie zawsze niezbędne jest spotkanie z przedstawicielem handlowym, który w szczególności jest w stanie opowiedzieć o wszystkich funkcjonalnościach usługi świadczonej przez Spółkę, jak również nakierować klienta na wybór konkretnego pakietu. Tym sposobem sama usługa – zwłaszcza w świadomości klientów docelowych – jest na tyle złożona a potencjalne korzyści nieoczywiste, iż konieczne jest poniesienie większych kosztów pozyskania klienta, niż pierwotnie zakładano.

W związku z powyższym Zarząd Spółki podjął działania zmierzające do restrukturyzacji osobowej działu handlowego (pozostawiając jedynie najbardziej skutecznych pracowników), jak również podjęto decyzje dotyczącą zdywersyfikowania kanałów sprzedażowych, wprowadzając umowy partnerskie i pozyskiwanie klientów poprzez narzędzia komunikacji na odległość (oba kanały mają wbudowany system rozliczania kosztów w pełni powiązany z efektem).

## **2. Pogorszenie efektywności w dziale produkcji i wyższe koszty produkcji**

W celu zbudowania – zgodnie z przyjętym modelem - w krótkim terminie dużego portfela klientów, Spółka rozpoczęła w II połowie 2016 roku zwiększanie zatrudnienia w dziale produkcji odpowiedzialnym za zbudowanie strony internetowej oraz podpięcie wszystkich narzędzi komunikacji, zwiększających skuteczność stron internetowych w zakresie pozyskiwania klientów i zleceń z Internetu przez klientów Spółki.

Z uwagi na fakt, iż zbudowanie efektywnego działu produkcji wymaga znaczących nakładów czasu i licznych szkoleń, zdecydowano się na wcześniejsze (niż wynikało to z aktualnej liczby podpisywanych nowych umów) stworzenie działu, który zdolny był produkować miesięcznie około 200 pakietów (było to związane z negatywnym odczuciem klientów pozyskanych na przełomie 2015 i 2016 roku, którzy z uwagi na dużą liczbę podpisanych umów musieli czekać wiele tygodni, na wyprodukowanie stron internetowych wraz z całym pakietem funkcjonalności, ponieważ na ten moment dział produkcji był zbyt mały). Niestety z uwagi na liczne wydatki przeznaczone na rozwój działu produkcji, rozwój zespołu operacyjnego realizowany był kosztem działu handlowego, którego niski poziom efektywności nie pozwalał osiągnąć optymalnego poziomu ekonomicznego. Liczba umów jaka trafiała przez dłuższy okres do działu realizacji była znacznie poniżej możliwości produkcyjnych, co zaowocowało tym, iż dział produkcji pracował nieefektywnie zarówno w zakresie operacyjnym, jak i kosztowym. Model ten okazał się nietrafiony, ponieważ w połowie 2017 roku okazało się, że brak efektywności w początkowej fazie przełożył się na wolne tempo pracy w kolejnych miesiącach, co poskutkowało wydłużeniem okresu oczekiwania na

wyprodukowanie podpisanego wcześniej pakietu nawet do 3 miesięcy oraz niezadowolenie klientów.

Z perspektywy czasu można stwierdzić, iż pożądaný model w sytuacji, w jakiej znalazła się Spółka (nierównomierna liczba pozyskiwanych umów oraz niepewna ich dynamika w przyszłości), powinien być opierać się na zleceniobiorcach zewnętrzných, wynagradzanych jedynie za efekt. Tym samym pominięto by dwa kluczowe problemy związane z produkcją: i) zdolności produkcyjne (zakładając, iż stworzona zostałaby siatka kontaktów zdolnych do szybkiego wyprodukowania pakietów) oraz ii) jednostkowy koszt wyprodukowania pakietu (całkowicie zależny od konkretných wykonanych prac, z pominięciem dużej bazy kosztów stałych, niezależnej od liczby wyprodukowanych pakietów).

### **3. Wyższy od zakładanego wskaźnik churn**


Jak wspomniano wcześniej w niniejszym planie restrukturyzacyjnym, model biznesowy zakładał, iż LTV (*life time value*) klienta sięgnie poziomu przynajmniej 4 lat, co oznaczałoby iż wskaźnik churn (wskaźnik migracji klientów) powinien osiągnąć poziom około 25% w skali roku. Tymczasem w chwili obecnej, w związku z początkową fazą rozwoju usługi oraz dynamicznym zwiększaniu portfela klientów, wskaźnik churn oscyluje w okolicach 40-45% (biorąc pod uwagę przedłużenia pakietów w stosunku do liczby pakietów opublikowanych 1 rok wstecz).

Wskaźnik churn odgrywa kluczową rolę dla Dłużnika, zwłaszcza w obliczu bardzo wysokich kosztów pozyskania klienta oraz wysokich kosztów wyprodukowania pakietu. Okazuje się bowiem, iż przy historycznie uzyskiwanej liczbie pozyskanych klientów, koszt pozyskania sięgał niespełna trzykrotności wartości rocznej pakietu, a więc sam koszt pozyskania klienta był wyższy niż statystyczny przychód z klienta. Jeśli ponadto uwzględnimy koszty wyprodukowania pakietu, koszty późniejszej obsługi oraz fakt, iż część klientów nie płaci terminowo, z punktu widzenia ekonomicznego, Spółka ponosiła stratę na każdym pozyskanym kliencie.

### **4. Wysokie koszty stałe przedsiębiorstwa**

Jak opisano powyżej, na skutek niskiej efektywności w zakresie tempa pozyskiwania nowych klientów, Spółka ponosiła nadmierne koszty stałe związane z pozyskiwaniem oraz produkcją nowych pakietów.

Ponadto, jako spółka z branży nowych technologii o aspiracji odnoszącej się do rynku globalnego, Dłużnik ponosił istotne koszty stałe związane z unowocześnianiem oraz rozwojem sprzedawanego produktu/usługi. W związku z tym Spółka przeznaczala istotne środki finansowe na działalność badawczą i rozwojową (R&D).

 12

Ponadto, jako podmiot notowany na rynku alternatywnym NewConnect, Spółka zobowiązana jest do regularnego informowania opinii publicznej w zakresie podpisywanych umów, zmianie struktury akcjonariatu oraz publikacji kwartalnych oraz rocznych sprawozdań finansowych. Takie zobowiązanie wiąże się z dodatkowymi kosztami, zwłaszcza w zakresie obsługi prawnej, księgowości i sprawozdawczości oraz relacji inwestorskich.

#### **5. Model abonamentowy – problemy z płynnością**

W celu zachowania konkurencyjności na trudnym rynku nowych technologii, Spółka postawiła na model abonamentowy (płatności rozłożone na 12 równych rat) przeznaczony dla klientów nie posiadających wolnych środków na jednorazowe sfinansowanie usługi (pomimo, iż płatność jednorazowa – za rok z góry – była rabatowana). Z uwagi na fakt, iż jak wskazano wcześniej Spółka ponosiła istotne koszty w zakresie pozyskania nowych klientów oraz produkcji nowych pakietów, przy jednoczesnym braku nadwyżek finansowych w Spółce występowało stałe zapotrzebowanie na dodatkowe środki finansowe. Brak płynności ze źródeł operacyjnych (wyższe koszty pozyskania i wyprodukowania pakietu w porównaniu z wpływami za pakiety) w połączeniu z zatrzymaniem finansowania ze źródeł zewnętrznych (wrzesień 2017 roku) postawiły Spółkę przed obliczem trudnej sytuacji finansowej i w konsekwencji były główną przyczyną podjęcia działań restrukturyzacyjnych.

## **IV. Prezentacja proponowanej przyszłej strategii przedsiębiorstwa dłużnika oraz informacja na temat poziomu i rodzaju ryzyka**

### **PLANOWANA PRZYSZŁA STRATEGIA PRZEDSIĘBIORSTWA**

Niżej przedstawione działania restrukturyzacyjne zostały opracowane na podstawie analizy trudnej sytuacji ekonomicznej i zorientowane są na zoptymalizowaniu tych aspektów pracy Spółki, które przyczyniły się w głównej mierze do niskiej efektywności ekonomicznej. Przyszła strategia będzie zakładała przede wszystkim:

- Zmiana koncepcji pozyskiwania nowych klientów,
- Dynamiczny rozwój usługi w Europie Zachodniej, w tym zwłaszcza w Wielkiej Brytanii,
- Dostosowanie liczby zatrudnienia w działach sprzedaży i produkcji do poziomu optymalnego,
- Podjęcie działań zorientowanych na zwiększeniu lojalności klientów Spółki,
- Zwiększenie przychodów uzyskiwanych od statystycznego klienta,
- Optymalizacja kosztów stałych celem poprawy dochodowości działalności.

Poniżej szczegółowo zaprezentowano metody oraz narzędzia jakie zostaną zastosowane w poszczególnych aspektach planowanej restrukturyzacji:

#### **1. Zmiana koncepcji pozyskiwania nowych klientów**

Historycznie, w związku ze świadczeniem usług w sektorze MŚP, Spółka koncentrowała się na pozyskaniu maksymalnej liczby klientów, oferując im jeden ze standardowych pakietów z portfolio Dłużnika. Z uwagi na czas potrzebny na pozyskanie jednego klienta (pakietu), niewielki stopień konwersji (liczba spotkań i prezentacji przekładająca się na liczbę podpisanych umów) na poziomie około 10-15%, a co za tym idzie wysokie koszty pozyskania pojedynczego klienta, podjęto działania zmierzające do zmiany koncepcji, w której kluczowym klientem będą instytucje/firmy, posiadające rozbudowaną sieć klientów wewnętrznych/franczyzobiorców, dla których konieczne będzie stworzenie strony internetowej wraz z dostarczeniem poszczególnych funkcjonalności.

W ten sposób możliwa jest istotna redukcja kosztów pozyskania pojedynczego klienta, a co nie mniej istotne, jednorazowa liczba pozyskanych nowych klientów jest bardzo wysoka i rekompensuje zawiązką okres kilku miesięcznych negocjacji.



14

## **2. Dynamiczny rozwój usługi na rynkach Europy Zachodniej, w tym zwłaszcza w Wielkiej Brytanii**

Jak pokazuje działalność historyczna, pakiet usług sprzedawanych przez Dłużnika, w tym zwłaszcza segment (MŚP) do którego są one kierowane, nie do końca przygotowany jest na efektywne wykorzystywanie narzędzi, jakie daje usługa.

Dodatkową trudność stanowi wysokość opłaty, która mimo oceny Dłużnika jest na niskim poziomie, dla wielu przedsiębiorców okazuje się sporym wyzwaniem, zwłaszcza w początkowej fazie rozwoju firmy.

W związku z tym, iż koszt wyprodukowania pakietu jest zbliżony, podjęto decyzję o bardziej dynamicznym rozwoju rynku w Wielkiej Brytanii.

Rynek ten jest znacznie bardziej rozwinięty, otwarty na nowe technologie, a co najważniejsze daje możliwość osiągania przychodów z jednego pakietu w okolicach 3-krotności wartości pakietu, sprzedawanego w Polsce.

## **3. Optymalizacja liczby zatrudnienia w dziale sprzedaży i produkcji**

Na dzień sporządzenia niniejszego dokumentu, Dłużnik podjął decyzję o pozostawieniu w dziale sprzedaży dwóch przedstawicieli handlowych, których główne zadanie będzie polegało na:

- i) pozyskiwaniu strategicznych klientów o dużym potencjale pakietów
- ii) nadzór nad współpracą B2B.

Drugim istotnym filarem pozyskiwania nowych klientów jest położenie dużego nacisku na rozwój współpracy B2B z zewnętrznymi partnerami, którzy mają rozwiniętą sieć kontaktów z firmami sektora MŚP i dla których pozyskanie klienta będzie odbywało się niejako przy okazji bieżących kontaktów i działań, które podejmują w codziennej pracy z klientami. Z punktu widzenia wyników finansowych, ten sposób pozyskiwania klienta jest bardzo ważny, gdyż istotnie obniża koszt pozyskania klienta docelowego.

W zakresie modyfikacji prac działu produkcji, do kluczowych elementów zaliczyć można:

- a. Optymalizację zakresu prac, jakie dział produkcji do tej pory wykonywał na potrzeby publikacji pakietu,
- b. Modyfikację zakresu pakietów tak, aby klienci otrzymywali najczęściej użytkowane przez nich funkcjonalności - proces ten ma również za zadanie redukcję niektórych kosztów, jakie firma musi ponosić w chwili obecnej,



15

- c. Modyfikacja całego procesu produkcji tak, aby średni koszt wyprodukowania jednego pakietu nie przekraczał kwoty 1.600 złotych za jeden pakiet.

#### **4. Zwiększenie lojalności klientów Spółki (churn)**

Z uwagi na fakt, iż jest to jeden z kluczowych długoterminowych parametrów biznesu, firma wdraża stosowne procedury, w celu redukcji obecnego poziomu CHURN (wskaźnik migracji klientów), aby docelowo uzyskać poziom około 30% w skali roku.

Aktualny poziom churn oscylujący w okolicach 45% wynika z kilku zmiennych przyczyniających się do niezadowolenia klientów (a przez to brak odnowienia usługi), z których najważniejsze to:

- i. Zakres usług sprzedawanych przez handlowców nie był w pełni zgodny z rzeczywistym zakresem sprzedawanej usługi. Zdarzało się, iż przedstawiciele handlowi na spotkaniach prezentacyjnych nakłaniali potencjalnych klientów do zakupu pakietu, obiecując uzyskanie efektów, których Spółka nie była w stanie dostarczyć, a które istotnie wykraczały poza standardową usługę, jaką świadczy Dłużnik.
- ii. Czas realizacji usługi (produkcji pakietu) powinien wynosić maksymalnie do 1 miesiąca, od momentu zapłaty opłaty aktywacyjnej. Wydłużony czas publikacji strony internetowej wynikał ze znacznie wyższych oczekiwań w stosunku do założeń zakresu świadczonej usługi, braku efektywności w dziale produkcji, nawarstwieniu się wielu projektów oraz dużej redukcji zatrudnienia zapoczątkowanej we wrześniu 2017 roku.

Ponad zmianę wyżej wymienionych założeń, w celu maksymalizacji zadowolenia klienta (a więc minimalizacji wskaźnika churn), dział obsługi klienta (DOK) w trakcie trwania usługi, powinien na bieżąco monitorować skuteczność narzędzi komunikacji, fakt czy klient używa ich zgodnie z przeznaczeniem, czy strona jest odpowiednio widoczna oraz kontrolowana przez comiesięczne raporty. Przy maksymalizacji starań ze strony Dłużnika w zakresie zwiększenia efektywności strony internetowej klientów Spółka zakłada, iż liczba klientów nie zainteresowana przedłużeniem pakietu na kolejny okres będzie sukcesywnie spadać.

#### **5. Wzrost przychodów od statystycznego klienta**

W chwili obecnej Dłużnik obsługuje ponad 1,4 tysiąca pakietów abonamentowych. Jest to istotna baza klientów, którzy korzystają w głównej mierze z zakupionych pakietów rocznych, natomiast w znikomej ilości z dodatkowych usług, w tym zwłaszcza reklamy która może istotnie zwiększyć atrakcyjność klienta na rynku, na którym działa.

Dłużnik zamierza zmienić podejście w zakresie generowania przychodów od poszczególnych klientów tak, aby istotnie zwiększyć przychodowość (zyskowność) od raz pozyskanego klienta.





Zamiarem Spółki jest maksymalizacja przychodów związanych z reklamą od poszczególnych klientów, korzystając przy tym z bagażu doświadczeń Grupy Kapitałowej przy tworzeniu reklamy internetowej dla większych klientów i przy większych kampaniach reklamowych.

W sytuacji udanego wdrożenia tej strategii zakłada się, iż będzie ona miała również bezpośrednie przełożenie na spadek wskaźnika churn, gdyż klienci korzystający z reklamy będą chcieli podtrzymać również wysoką jakość posiadanej strony internetowej i narzędzi komunikacyjnych.

## **6. Optymalizacja kosztów stałych**

Z uwagi na charakter świadczonych usług, kluczowe koszty Spółki to koszty wynagrodzeń płacone na podstawie umów o pracę, umów zlecenie oraz umów o charakterze B2B. Stanowią one aktualnie niespełna 60% wszystkich kosztów w Spółce. Zgodnie z przeprowadzoną analizą, część tych kosztów stałych może ulec obniżeniu do poziomu około 160 tysięcy złotych w skali miesiąca.

Ponadto, Dłużnik jest w trakcie wydania samochodów marki Fiat 500 do spółki Idea Fleet, a co za tym idzie koszty związane z najmem tych samochodów zostaną obniżone do zera.

Dodatkowo trwają poszukiwania nowej powierzchni biurowej, która pozwoli obniżyć koszty funkcjonowania biura z kwoty około 38 tys. zł miesięcznie do kwoty około 18 tys. zł miesięcznie.

## **INFORMACJA NA TEMAT POZIOMU I RODZAJU RYZYKA**

Zakładany plan restrukturyzacji, w związku z działalnością gospodarczą Dłużnika jak również sytuacją finansową w jakiej się obecnie znajduje, obarczony jest szeregiem ryzyk i niepewności, które zostały szerzej opisane poniżej.

### **Ryzyko restrukturyzacyjne**

Dłużnik, działając na stosunkowo konkurencyjnym rynku, podejmuje działania zmierzające do poprawy swojej sytuacji finansowej poprzez realizację opracowanego planu restrukturyzacyjnego. Niezrealizowanie założeń prezentowanych w planie restrukturyzacji, bez względu na powody takiego stanu rzeczy, może doprowadzić do nieosiągnięcia zakładanych celów restrukturyzacji.

### **Ryzyko związane z brakiem akceptacji wierzycieli dla propozycji układowych**

Dłużnik, ze względu na duże zadłużenie musiał zaproponować dla niektórych grup wierzycieli pewien stopień umorzenia ich wierzytelności, których spłata jest odroczone w czasie. Istnieje ryzyko, że propozycje te nie spotkają się z akceptacją wierzycieli lub sądu i nie dojdzie do prawomocnego zatwierdzenia układu.



### **Ryzyko związane z posiadaniem niewystarczającego poziomu kapitału obrotowego**

W chwili obecnej Dłużnik posiada kapitał obrotowy na relatywnie niskim poziomie, a bieżący poziom wpływów jest poniżej miesięcznych kosztów. Ewentualne zdarzenia gospodarcze skutkujące opóźnieniem w otrzymaniu zaplanowanych środków finansowych, może doprowadzić do utraty płynności przez Dłużnika.

### **Ryzyko związane z koniunkturą gospodarczą w Polsce**

Sytuacja gospodarcza w Polsce ma znaczący wpływ na wyniki finansowe osiąmane przez Dłużnika. Ewentualne zmniejszenie tempa wzrostu produktu krajowego brutto, nakładów na konsumpcję lub nakładów inwestycyjnych oraz innych wskaźników o analogicznym charakterze może niekorzystnie wpłynąć na sytuację finansową Dłużnika, w tym zwłaszcza na liczbę pozyskiwanych nowych klientów oraz chęć przedłużenia abonamentu przez klientów już pozyskanych.

### **Ryzyko związane z niespłacalnością należności przez klientów**

Spółka zawiera umowy z klientami działającymi w sektorze MŚP, w tym również na wczesnym etapie rozwoju. Klienci Spółki mogą okazać się niewypłacalni, czego efektem może być pogorszenie sytuacji płatniczej Spółki.

### **Ryzyko związane ze zmianami technologicznymi w sektorze IT**

Istotną charakterystyką branży IT w której działa Dłużnik, jest szybkość zachodzących zmian technologicznych, które mają swoje bezpośrednie przełożenie na produkty i usługi branży IT. Zakres zmian powoduje, że Dłużnik w celu zachowania pozycji rynkowej zmuszony jest do stałej obserwacji rynku pod względem pojawiania się coraz nowszych produktów i usług oraz do stałej obserwacji zaplecza technologicznego branży IT, które wpływać będą na kierunek rozwoju branży. Opisana płynność i dynamika branży IT niesie ze sobą ryzyko ponoszenia kosztów związanych z koniecznością modyfikacji zaplecza IT służącego do realizacji usług oraz obserwacji rynku.

### **Ryzyko związane z tworzeniem nowych usług i produktów oraz pozyskiwaniem nowych kontraktów**

Dłużnik zamierza ciągle ulepszać oferowane usługi i produkty, jak również dodawać nowe w segmentach, w których dotąd nie zgromadził znacznego doświadczenia lub które są w początkowej fazie rozwoju. Poszerzenie bazy klientów wymaga m.in. wyprzedzania działań konkurencji oraz skutecznego zaspokajania rosnących potrzeb klientów. W związku z powyższym działalność Dłużnika obarczona jest ryzykiem nieosiągnięcia oczekiwanej pozycji rynkowej i tym samym niemożliwości realizacji swoich planów restrukturyzacyjnych.



### **Ryzyko konkurencji (w tym zagranicznej)**

Rynek, na którym działa Dłużnik jest rynkiem wysoce konkurencyjnym. W szczególności działają na nim inne podmioty gospodarcze o znacznie większym od Dłużnika potencjale finansowym, ekonomicznym oraz o zbliżonym modelu biznesowym. Istnieje ryzyko, iż potencjalni nowi jak i aktualni klienci Dłużnika, zwłaszcza w obliczu trudnej sytuacji finansowej w jakiej znalazł się Dłużnik, skorzystają z usług konkurencji.

### **Ryzyko związane z działaniami marketingowymi oraz public relations**

Osiągnięcie przez Dłużnika zakładanych wyników finansowych jest w pewnym stopniu uzależnione od wyników przeprowadzonych działań marketingowych oraz public relations. Są one realizowane w wielu obszarach ze szczególnym uwzględnieniem mediów elektronicznych i Internetu.

W chwili obecnej, w związku z trudną sytuacją finansową Dłużnika jak również negatywnym PR, jaki pojawił się na portalach społecznościowych i szeroko rozumianym Internecie, może się okazać iż zakładane w planie restrukturyzacyjnym działania naprawcze nie przyniosą oczekiwanych rezultatów.

### **Ryzyko związane ze współpracą z podwykonawcami**

W swojej działalności Dłużnik opiera się na współpracy z podwykonawcami. Dłużnik zawierając umowy z podwykonawcami stara się zapewnić najdalej idące bezpieczeństwo procesu poprzez odpowiedni, poprzedzony analizą i weryfikacją referencji dobór podwykonawców. Istnieje jednak ryzyko nienależytego wywiązania się z umowy przez podwykonawców oraz ryzyko awarii bądź niezgodnego z umową sposobu funkcjonowania infrastruktury technologicznej podwykonawcy, co może odbić się na jakości świadczonej usługi, a w konsekwencji spowodować utratę zaufania kontrahentów do Dłużnika.

### **Ryzyko związane z obsługą techniczną serwisu [www.fachowcy.pl](http://www.fachowcy.pl)**

Dłużnik prowadzi działalność w oparciu o oprogramowanie i infrastrukturę sieciową wykorzystywaną do prowadzenia serwisu [www.fachowcy.pl](http://www.fachowcy.pl). Istnieje ryzyko trwałego lub przejściowego uszkodzenia systemów lub zaistnienia poważnego błędu systemu, który spowoduje całkowite lub częściowe przerwanie pracy tego serwisu. Może to spowodować trwałe lub przejściowe ograniczenia lub nawet przerwanie działalności Dłużnika. Efektem opisanych zdarzeń może być ponadto całkowita lub częściowa utrata danych przechowywanych przez Dłużnik w związku z obsługą serwisu [www.fachowcy.pl](http://www.fachowcy.pl). Celem ograniczenia powyższego ryzyka Dłużnik prowadzi stały nadzór nad działalnością wszystkich systemów przy pomocy wyspecjalizowanych w tym zakresie podmiotów, jak również dba o sporządzanie kopii zapasowych systemów i danych,



co powinno umożliwić stosunkowo łatwe przywrócenie działania serwisu [www.fachowcy.pl](http://www.fachowcy.pl) w przypadku poważnej awarii technicznej.

### **Ryzyko związane z bezpieczeństwem internetowym oraz ochroną danych osobowych**

Działalność Dłużnika opiera się na wykorzystaniu infrastruktury teleinformatycznej, a tym samym wiąże się z zagrożeniami typowymi dla sieci informatycznych, czyli ryzykiem włamania do systemu, paraliżu sieci lub kradzieży danych o udostępnianych usługach lub danych osobowych podlegających rygorowi ustawy o ochronie danych osobowych. Niebezpieczeństwo włamania, kradzieży danych teleinformatycznych lub paraliżu systemu wiąże się z zagrożeniem dla możliwości świadczenia usług przez Dłużnika. Z kolei kradzież lub udostępnienie danych niezgodnie z obowiązującymi przepisami dotyczącymi ochrony danych osobowych może skutkować karami przewidzianymi w przepisach lub roszczeniami osób poszkodowanych. Dłużnik stara się stosować wszelkie dostępne systemy ochrony przed włamaniami do jego systemu.

## **V. Pełny opis i przegląd planowanych środków restrukturyzacyjnych i związanych z nimi kosztów**

Planowane wdrożenie kluczowych środków restrukturyzacyjnych przedstawia się następująco:

### **DOKAPITALIZOWANIE DŁUŻNIKA**

Zgodnie z analizą danych sporządzonych przez Dłużnika i realności wprowadzenia planu naprawczego, w celu skutecznego wdrożenia planu restrukturyzacyjnego i wypełnienia celów przyspieszonego postępowania układowego, niezbędne będzie pozyskanie kwoty 4 mln zł w najbliższym okresie. Z uwagi na niekorzystny stosunek wartości nominalnej jednej akcji, do jej aktualnej wartości rynkowej, Zarząd Dłużnika stoi na stanowisku, iż pozyskany kapitał przybierze formę finansowania dłużnego, co do którego zostały wszczęte procedury rokujące pozyskanie jego części w kwocie 3 mln zł najpóźniej na dzień głosowania nad układem (do końca listopada 2018 roku), a pozostałej części w kwocie 1 mln zł nie później niż do końca stycznia 2019 roku.

### *PLANOWANE KOSZTY*

Zakłada się, iż pozyskanie zewnętrznego finansowania dłużnego nie będzie wiązało się z poniesieniem dodatkowych kosztów, poza bieżącymi kosztami odsetkowymi, które w związku z aktualną sytuacją Dłużnika szacuje się w wysokości 10% p.a.

### ***KONCENTRACJA AKTYWNOŚCI NA RYNKU WIELKIEJ BRYTANII I EUROPY ZACHODNIEJ***

Przewagą konkurencyjną Dłużnika w stosunku do potencjalnych konkurentów z krajów Europy Zachodniej, są niskie koszty wynagrodzeń oraz kilkuletnie świadczenie usług dla podmiotów sektora MŚP, działających w bardzo wielu branżach. W związku z powyższym, Dłużnik jest w stanie oferować tożsame (do klientów z Polski) pakiety usług do klientów z Europy Zachodniej, gdzie klienci są bardziej otwarci na narzędzia komunikacji w zakresie nowych technologii, a co bardziej istotne, są w stanie zapłacić za tą usługę kilkukrotnie więcej.

Dłużnik rozpoczął aktywność na rynku Europy Zachodniej poprzez dedykowaną stronę Business Fellow ([www.businessfellow.com](http://www.businessfellow.com)). Nawiązano współpracę z osobą w Wielkiej Brytanii, która od II połowy sierpnia 2018 rozpoczęła poszukiwania potencjalnych klientów. Co ważne, wynagrodzenie tej osoby nie jest stałe, a w całości zmienne i zupełnie uzależnione od pozyskanych klientów (wynagrodzenie ustalono na poziomie 20% wartości rocznej umowy).



Zgodnie z przygotowanym modelem finansowym zakłada się, że wszystkie nowo pozyskane pakiety z rynków Europy Zachodniej, będą miały formę jednorazowej płatności (to samo dotyczy odnowienia pakietów po 12 miesiącach). Wskaźnik churn (rezygnacji klientów) przewidziano jak na rynku polskim w danym okresie.

#### *PLANOWANE KOSZTY*

Stworzenie dedykowanej strony internetowej – już poniesione przez Dłużnika.

Zatrudnienie nowej osoby (ewentualnie kolejnych) – nie dotyczy, gdyż założeniem jest, aby osoby pozyskujące klientów z krajów Europy Zachodniej wynagradzane były w wysokości 20% rocznego abonamentu, który będzie płacony jednorazowo. W takiej sytuacji, nie będzie negatywnych przepływów pieniężnych, związanych z wcześniejszą płatnością w zakresie kosztów pozyskania i wyprodukowania pakietu, a następnie z odzyskiwaniem płatności za pakiet.

W taki sposób nie będzie miała znaczenia liczba aktualnie poszukujących nowych klientów osób, gdyż w każdym przypadku Dłużnik będzie płacił odsetek za pozyskanego klienta.

#### ***NAWIĄZANIE WSPÓŁPRACY W RAMACH GRUPY KAPITAŁOWEJ ZE SPÓŁKĄ Z BRANŻY MARKETINGU SENSORYCZNEGO***

Jedna ze spółek z Grupy Kapitałowej finalizuje zawarcie umowy z firmą notowaną na GPW, a zajmującą się marketingiem sensorycznym. W związku z tym, iż znaczną część kompetencji wymaganych do wdrożenia projektu oraz jego późniejszej obsługi posiada Dłużnik, istotna część wynagrodzenia z całej umowy będzie finalnie zafakturowana przez Dłużnika.

Choć łączna wartość całej usługi w okresie 12 miesięcy oscyluje w granicach 2 mln zł, Dłużnikowi przypadnie docelowo kwota około 0,5 mln zł, z czego 150 tys. zł zakłada się pozyskać na etapie początkowym, który przewiduje się w październiku 2018 roku.

#### *PLANOWANE KOSZTY*

Nie bez znaczenia jest tutaj fakt, iż w celu realizacji tej usługi ani Dłużnik, ani spółka z Grupy Kapitałowej obsługująca ten projekt, nie będą zmuszone ponieść żadnych dodatkowych kosztów z tym związanych. Do skutecznej obsługi tego projektu wymagane są dwa rodzaje aktywów (kosztów):

- a. Personel – koszt ponoszony na bieżąco i nie będzie potrzeby jego zwiększenia
- b. Reklamy Google – koszt będzie ponoszony na bieżąco, w trakcie świadczenia usługi.



***NAWIĄZANIE WSPÓŁPRACY Z KLIENTEM OGÓLNOPOLSKIM, POSIADAJĄCYM SIEĆ KILKuset PUNKTÓW, DLA KTÓRYCH DŁUŻNIK PRZYGOTUJE STRONY INTERNETOWE I PODSTAWOWE FUNKCJONALNOŚCI***

W związku z niską efektywnością kosztową pozyskiwania nowych klientów na dotychczasowych zasadach (umawianie pojedynczych spotkań przez przedstawicieli handlowych), Dłużnik rozpoczął rozmowy z większymi klientami, posiadającymi sieć fransyz lub firm powiązanych na terenie Polski po to, aby przy okazji podpisania jednego kontraktu móc opublikować większą liczbę stron internetowych, a przez to uzyskać znacznie wyższą kwotę wpływów z jednego klienta.

Planowana jest finalizacja podpisania umowy we wrześniu 2018 roku, a w ślad za nią publikacja od 100 do 150 pakietów w ciągu następných kilku miesięcy.

W przypadku pozytywnego rozstrzygnięcia całego projektu (liczba finalnie opublikowanych stron internetowych i wartość otrzymanych z tego tytułu wpływów), Dłużnik podejmie działania zmierzające do pozyskania kolejnych klientów o takich możliwościach. Należy tutaj zaznaczyć, iż dla potrzeb planu restrukturyzacyjnego, w związku z niepewnością związaną z faktyczną skutecznością w zakresie wpływów, Dłużnik nie założył pozyskania kolejnych dużych klientów.

***PLANOWANE KOSZTY***

Dłużnik – w związku z realizacją opisanej wyżej umowy – nie poniesie dodatkowych kosztów, ponad bieżące wynagrodzenia związane z działem sprzedaży oraz działem realizacji zleceń.

***REDUKCJA KOSZTÓW STAŁYCH***

Najważniejsze kluczowe stałe koszty Dłużnika dotyczą wynagrodzeń, czynszu najmu powierzchni biurowej oraz najmu samochodów marki Fiat 500. W zakresie wszystkich trzech parametrów Dłużnik przedsięwziął (bądź zamierza rozpocząć) stosowne działania, i tak:

**1. WYNAGRODZENIA**

Choć Dłużnik przeprowadził do tej pory znaczną redukcję zatrudnienia, planowane są kolejne zwolnienia w okresie najbliższych 3 miesięcy. Chodzi głównie o przedstawicieli handlowych (docelowo Dłużnik upatruje szans powodzenia restrukturyzacji jedynie na podstawie wynagrodzenia za efekt, jeśli chodzi o dział handlowy) oraz kilka osób związanych z działem realizacji zleceń i reklamy. Planuje się, aby od grudnia 2018 roku, miesięczny poziom wynagrodzeń osiągnął poziom około 160 tys. zł.

Nie przewiduje się dodatkowych kosztów związanych z tym procesem.

## 2. NAJEM POWIERZCHNI BIUROWEJ

Dłużnik wynajmuje powierzchnię biurową przy ulicy Grochowskiej 306/308 w Warszawie. Z uwagi na fakt, iż w ciągu ostatnich kilku miesięcy istotnie obniżono poziom zatrudnienia, obecne biuro jest zbyt duże. W związku z powyższym Zarząd Dłużnika będzie dążył do polubownego rozwiązania umowy z wynajmującym tak, aby od grudnia 2018 roku możliwy był najem biura, w łącznej kwocie nie przekraczającej 18 tys. zł netto miesięcznie.

Choć Dłużnika i wynajmującego obowiązuje wieloletnia umowa, w związku z bardzo trudną sytuacją finansową Dłużnika nie przewiduje się dodatkowych kosztów związanych z tym procesem. Zakłada się, że wynajmujący znajdzie nowego najemcę i polubownie rozwiąże umowę z Dłużnikiem, rozliczając posiadaną kaucję.

## 3. NAJEM SAMOCHODÓW MARKI FIAT 500

Do końca sierpnia 2018 roku Dłużnik planuje przekazać wszystkie 40 samochodów marki Fiat 500 do instytucji finansującej – Idea Fleet, na podstawie otrzymanego w sierpniu 2018 roku pisma o rozwiązaniu umowy najmu długoterminowego.

Na tej podstawie Dłużnik przyjął założenie, iż począwszy od września 2018 roku nie będzie zobowiązany do zapłaty miesięcznych faktur za najem długoterminowy.

### *PLANOWANE KOSZTY*

W związku z umownymi zapisami założono, iż Dłużnik zmuszony będzie zapłacić kwotę około 2,5 tys. zł netto na rzecz finansującego, tytułem spadku wartości samochodu, strat na kontrakcie czy też innych kosztów związanych ze sprzedażą samochodów. Dodatkowo przyjęto założenie, że w skali miesiąca finansującemu uda się sprzedać 5 samochodów i na tej podstawie wystawiane będą faktury rozliczające poszczególne kontrakty, w kwocie 2,5 tys. zł za każdy samochód.

**Ponad wyżej opisane środki restrukturyzacyjne i szacowane ich koszty, plan restrukturyzacyjny zawiera również szacowane koszty postępowania restrukturyzacyjnego**

Szacowane koszty związane ze skutecznym wdrożeniem postępowania restrukturyzacyjnego, wynikające z ustawy Prawo Restrukturyzacyjne z dnia 15 maja 2015 r. wraz z późniejszymi zmianami Dłużnik szacuje na:





- Koszty wynagrodzenia Nadzorcy sądowego (szacunkowa wysokość – 106.280,25 złotych):
  - a) część zależna od liczby wierzycieli – 8 podstaw – 34.009,68 złotych;
  - b) część zależna od sumy wierzytelności – 10 podstaw – 42.512,1 złotych;
  - c) część zależna od rodzaju postępowania, zakresu czynności i nakładu pracy – 7 podstaw – 29.758,47 złotych
- opłata od wniosku o otwarcie postępowania – 1.000,00 złotych;
- zaliczka na wydatki postępowania – 4.251,21 złotych;
- koszty niezbędne do przeprowadzenia postępowania związane m.in. z obsługą Zgromadzenia Wierzycieli, dokonywaniem zawiadomień wierzycieli, dokonywaniem obwieszczeń – łącznie około 8.000,00 złotych.



## **VI. Harmonogram wdrożenia środków restrukturyzacyjnych oraz ostateczny termin wdrożenia planu restrukturyzacyjnego**

Harmonogram wdrożenia środków restrukturyzacyjnych zakłada następujący plan działania:

### ***DOKAPITALIZOWANIE DŁUŻNIKA***

Pozyskanie kwoty 3 mln zł – do końca listopada 2018

Pozyskanie kwoty 1 mln zł – do końca stycznia 2019

### ***KONCENTRACJA AKTYWNOŚCI NA RYNKU WIELKIEJ BRYTANII I EUROPY ZACHODNIEJ***

Nawiązanie współpracy z osobą pozyskującą nowych klientów – sierpień 2018

Rozpoczęcie pozyskiwania nowych klientów – wrzesień 2018

Osiągnięcie stałego poziomu miesięcznego nowo pozyskanych pakietów w ilości 15 sztuk – styczeń 2019.

### ***NAWIĄZANIE WSPÓŁPRACY W RAMACH GRUPY KAPITAŁOWEJ ZE SPÓŁKĄ Z BRANŻY MARKETINGU SENSORYCZNEGO***

Podpisanie umowy z klientem przez spółkę z Grupy Kapitałowej – wrzesień 2018

Rozpoczęcie świadczenia usług – październik 2018

Zakończenie świadczenia usług – październik 2019.

### ***NAWIĄZANIE WSPÓŁPRACY Z KLIENTEM OGÓLNOPOLSKIM, POSIADAJĄCYM SIEĆ KILKuset PUNKTÓW, DLA KTÓRYCH DŁUŻNIK PRZYGOTUJE STRONY INTERNETOWE I PODSTAWOWE FUNKCJONALNOŚCI***

Podpisanie umowy z klientem – przełom sierpnia i września 2018

Rozpoczęcie świadczenia usług – wrzesień 2018.

### ***REDUKCJA KOSZTÓW STAŁYCH***


Wynagrodzenia: zwolnienia w okresie sierpień i wrzesień 2018 roku, z efektywnym wpływem na wynik począwszy od grudnia 2018 roku.



Najem biura:

- rozmowy dotyczące polubownego przedterminowego rozwiązania umowy – wrzesień 2018,
- niższe koszty wynajmu biura – od grudnia 2018 roku.

Najem samochodów: oddanie samochodów w sierpniu 2018 roku.

 27

## **VII. Informacja o zdolnościach produkcyjnych przedsiębiorstwa dłużnika, w szczególności o ich wykorzystaniu i redukcji**

W związku z tym, iż Dłużnik świadczy usługi w zakresie Internetu, zdolności produkcyjne Spółki mierzone są w zakresie:

- składu osobowego oraz kompetencji,
- narzędzi niezbędnych do wykonywania usług.

### ***SKŁAD OSOBOWY I KOMPETENCJE***

Na moment przygotowania planu restrukturyzacyjnego, łączna liczba pracowników zatrudnionych na podstawie umowy o pracę wynosi około 30 osób (w miesiącu, w którym sporządzono niniejszy dokument). Skład osobowy podzielić można na następujące działy wewnętrzne:

- dział sprzedaży (pozyskiwanie nowych klientów): 3 osoby,
- dział realizacji zleceń (produkcja strony internetowej i narzędzi): 8 osób,
- dział obsługi klienta (komunikacja z klientem w trakcie trwania usługi): 7 osób,
- dział utrzymania klienta (przedłużenia pakietów): 3 osoby,
- dział finansów i administracji: 9 osób.

Poza działem sprzedaży, który w całości zostanie zastąpiony osobami/instytucjami wynagradzanymi za efekt (pozyskanie nowego klienta), zgodnie z wiedzą Zarządu Dłużnika, obecna struktura zatrudnienia znajduje się na minimalnym poziomie, dającym możliwość kontynuowania świadczenia usług w niezmienionej formie i o porównywalnej jakości. Należy mieć na uwadze, iż punktem wyjściowym w zakresie redukcji zatrudnienia była liczba osób zatrudniona na podstawie umowy o pracę w liczbie 104 osób na koniec września 2017 roku. Dłużnik zredukował zatem liczbę pracowników o około 70%.

Dodatkowo Spółka posiada podpisane umowy cywilnoprawne, na podstawie których świadczone są usługi w zakresie grafiki, tłumaczeń, zdjęć, etc.

## ***NARZĘDZIA NIEZBĘDNE DO REALIZACJI USŁUG***

### *WYNAJEM BIURA*

W chwili obecnej Dłużnik wynajmuje powierzchnię biurową o powierzchni ponad 500 m<sup>2</sup>. Z uwagi na fakt, iż na przełomie ostatniego roku dokonano istotnej redukcji zatrudnienia, wielkość powierzchni jest nadmierna w stosunku do potrzeb. Zamierzeniem Zarządu Dłużnika jest zmiana wynajmowanej powierzchni na mniejszą i tańszą. Szczegóły opisano w rozdziałach V i VI niniejszego dokumentu.

### *SPRZĘT KOMPUTEROWY*

Dłużnik posiada część nieużywanych komputerów, które wykorzystywane były przez osoby już niepracujące. Na podstawie przeprowadzonej inwentaryzacji sprzętu komputerowego można stwierdzić, iż sprzęt o wartości szacunkowej około 25 tys. zł może zostać sprzedany.

Ponadto Dłużnik posiada podpisaną umowę z dostawcą usług zarządzania serwerami, dzięki której może świadczyć usługi na dotychczasowym poziomie, a w razie konieczności zwiększenia parametrów technicznych, Dłużnik nie będzie zobowiązany do zakupu nowych serwerów, a jedynie aneksowania dotychczasowej umowy.



## **VIII. Opis metod i źródeł finansowania, 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* i wykazania zapotrzebowania na nią**

Główne źródła finansowania dotyczące prowadzonej działalności gospodarczej jak i układu, podzielić można na następujące pozycje:

1. Podwyższenie kapitału akcyjnego – konwersja części wierzytelności na akcje nowej emisji; zgodnie z propozycjami układowymi, akcje nowej emisji zostaną objęte przez wierzycieli z grupy II, III i IV, których wierzytelności opiewają na łączną kwotę około 9,3 mln zł,
2. Pozyskanie zewnętrznego finansowania w kwocie 4 mln zł, z czego zakłada się pozyskanie 3 mln zł w IV kwartale 2018 roku oraz 1 mln zł w I kwartale 2019.
3. Optymalizacja bieżącej działalności operacyjnej Dłużnika, zapewniająca wypracowanie nadwyżek finansowych na pokrycie bieżących wydatków oraz spłatę wierzytelności, zgodnie z propozycjami układowymi,
4. Sprzedaż majątku Dłużnika; w związku z trudną sytuacją finansową niektórych podmiotów, w których Spółka posiada zaangażowanie kapitałowe, Zarząd Dłużnika założył dla potrzeb niniejszego planu restrukturyzacyjnego, iż sprzedaż udziałów czy akcji któregośkolwiek z podmiotów Grupy Kapitałowej, nie będzie miała dodatniego wpływu na przepływy pieniężne.

Dłużnik podejmował historycznie wiele prób sprzedaży części należności, jednakże z uwagi na ich istotne rozproszenie, relatywnie niewielkie kwoty przypadające na poszczególnych klientów oraz sposób rozliczeń (faktura z odroczonym terminem płatności, przypadającym na kilkanaście miesięcy) wydaje się, że w chwili obecnej nie ma realnej możliwości sprzedaży tych wierzytelności. Niemniej jednak Dłużnik nawiązał w III kwartale 2018 roku współpracę z firmą windykacyjną, która wynagradzana jest na zasadzie success fee za odzyskane należności. Dłużnik pokłada nadzieję, że doświadczenie firmy windykacyjnej przełoży się bezpośrednio na odzyskanie części przeterminowanych należności.

Dłużnik nie posiada wierzytelności z tytułu kredytów (krótko czy długo terminowych), zaciągniętych w instytucjach finansowych. W przeszłości głównym źródłem kapitału pozyskanego



na dynamiczny rozwój były podwyższenia kapitału akcyjnego, jak również emisja obligacji korporacyjnych.

W zakresie wielkości wnioskowanej pomocy publicznej oraz pomocy *de minimis*, Dłużnik dołączył do planu restrukturyzacyjnego test prywatnego wierzyciela (załącznik nr 2).

Jednocześnie Dłużnik otrzymał w latach ubiegłych pomoc *de minimis* w następującej wysokości:

- Zakład Ubezpieczeń Społecznych – kwota 38.403,62 EUR, data 29 marca 2017 roku,
- Zakład Ubezpieczeń Społecznych – kwota 53.357,32 EUR, data 23 maja 2016 roku.



## **IX. Projektowane zyski i straty na kolejne pięć lat oparte na co najmniej dwóch prognozach**

Dla potrzeb projekcji rachunku zysków i strat, jak również przepływów pieniężnych, przyjęto następujące założenia:

1. Zawarcie układu w IV kwartale 2018 roku, a jego uprawomocnienie się w I kwartale 2019 roku
2. Pozyskanie zewnętrznego finansowania dłużnego w łącznej kwocie 4 mln zł z oprocentowaniem 10% p.a. W związku z przygotowaniem dwóch scenariuszy (optymistycznego i realistycznego), Dłużnik przyjął jednolity harmonogram spłat pozyskanego finansowania dłużnego, który przewiduje:
  - a. Karencję spłat rat kapitałowych do końca 2020 roku
  - b. Spłatę nominalu w wysokości 50 tys. zł miesięcznie w 2021 roku
  - c. Spłatę nominalu w wysokości 70 tys. zł miesięcznie w 2022 roku
  - d. Spłatę nominalu w wysokości 100 tys. zł miesięcznie w 2023 roku
  - e. Spłatę nominalu w wysokości 120 tys. zł miesięcznie w 2024 roku, aż do pełnego zwrotu w grudniu 2024 roku.
3. Brak wypłaty dywidend ze spółek zależnych.
4. Koncentrację przyszłych publikacji pakietów oferowanych usług na rynkach krajów Europy Zachodniej, przy założeniu opłaty jednorazowej zarówno w momencie publikacji początkowej, jak i w trakcie przedłużenia na kolejne okresy rozliczeniowe
5. Prognozę sporządzono w cenach stałych
6. Podatek dochodowy (CIT) uwzględniono po rozliczeniu historycznych strat podatkowych
7. Warianty prognozy (optymistyczny vs realistyczny) różnią się w zakresie przychodów uzyskanych z tytułu świadczenia usług w zakresie marketingu sensorycznego (obniżono przychody o 33%) oraz w zakresie docelowej liczby pozyskiwanych klientów na rynkach Europy Zachodniej (obniżono docelowy poziom o 20%).

Prognozy finansowe na lata 2018 – 2028 stanowią załącznik nr 1 do niniejszego planu.

W związku z zakładanym okresem realizacji układu, Dłużnik założył prognozę 10-letnią do 2028 roku włącznie, według dwóch wariantów. Jak opisano powyżej, wariant optymistyczny i realistyczny różnią się w zakresie przychodów uzyskanych z tytułu świadczenia usług w zakresie marketingu sensorycznego (obniżono przychody o 33%) oraz w zakresie docelowej liczby pozyskiwanych klientów na rynkach Europy Zachodniej (obniżono docelowy poziom o 13%).

Poniżej zaprezentowano dane w zakresie przychodów, wpływów oraz stanu środków pieniężnych w okresie (w tysiącach złotych). Należy zaznaczyć, iż w zakresie wydatków poniższe zestawienie nie zawiera spłat wierzytelności układowych, których harmonogram spłat powstał na bazie wygenerowanych nadwyżek operacyjnych w poszczególnych latach.





Początkowy stan środków pieniężnych wykazany na koniec lipca 2018 w kwocie -2.600 tys. zł wynika z:

- a. Ubezpieczeń społecznych w części finansowanej przez pracownika – kwota 1.075 tys. zł; zgodnie z ustawą Prawo Restrukturyzacyjne, zobowiązania te nie wchodzi do układu, w związku z czym Dłużnik wyodrębnił je jako wierzytelności do spłaty przed rozpoczęciem spłaty wierzytelności z układu,
- b. Niespłaconych wierzytelności powstałych po otwarciu PPU – kwota 1.525 tys. zł.

w tys. zł	Wariant optymistyczny				Wariant realistyczny			
	Przychody	Wpływy	Wydatki	Stan środków pieniężnych na koniec okresu	Przychody	Wpływy	Wydatki	Stan środków pieniężnych na koniec okresu
<b>VII 2018</b>				- 2 600				- 2 600
<b>VIII - XII 2018</b>	2 420	4 963	2 084	279	2 343	4 873	2 076	197
<b>2019</b>	6 848	6 125	4 936	1 468	6 547	5 734	4 872	1 059
<b>2020</b>	6 596	5 441	4 664	2 245	6 228	4 995	4 605	1 449
<b>2021</b>	6 833	5 937	5 129	3 053	6 337	5 383	5 072	1 760
<b>2022</b>	7 024	6 296	5 235	4 114	6 435	5 666	5 178	2 248
<b>2023</b>	7 169	6 558	5 449	5 223	6 514	5 873	5 394	2 727
<b>2024</b>	7 278	6 743	5 459	6 508	6 576	6 019	5 410	3 336
<b>2025</b>	7 361	6 878	4 040	9 346	6 625	6 127	3 992	5 471
<b>2026</b>	7 421	6 976	4 040	12 282	6 663	6 206	3 992	7 685
<b>2027</b>	7 466	7 047	4 040	15 289	6 691	6 263	3 992	9 956
<b>2028</b>	7 499	7 098	4 040	18 347	6 713	6 305	3 992	12 269

Dla sporządzonego uproszczonego rachunku przepływów w obydwu wersjach, uwzględniono obsługę układu według zaproponowanych propozycji układowych dla wyznaczonych grup wierzytelności. Zgodnie z założeniami, spłata grup wierzytelności publiczno-prawnych oraz pozostałych wierzytelności z grupy V, odbędzie się według następującego harmonogramu:

w tys. zł	Wariant optymistyczny								
	Wierzyciele publicznoprawni						Wierzyciele pozostali (grupa V)		
	Wartość kapitału	Spłata	Kapitał pozostały do spłaty	Odsetki naliczone	Spłata odsetek	Odsetki pozostające do spłaty	Wartość kapitału do spłaty	Spłata	Kapitał do spłaty
<b>VII 2018</b>	4 340		4 340	619		619	961		961
<b>VIII - XII 2018</b>	4 340		4 340	145		764	961		961
<b>2019</b>	4 340		4 340	347	900	211	961	100	861
<b>2020</b>	4 340	62	4 278	347	558	-	961	80	781
<b>2021</b>	4 340	386	3 952	335	334	1	961	80	701
<b>2022</b>	4 340	600	3 740	300	300	1	961	100	601
<b>2023</b>	4 340	649	3 691	251	251	1	961	100	501
<b>2024</b>	4 340	703	3 637	198	197	2	961	100	401
<b>2025</b>	4 340	1 940	2 400	106	108	-	961	401	-
<b>2026</b>			-						-
<b>2027</b>			-						-
<b>2028</b>			-						-

Wariant realistyczny									
w tys. zł	Wierzyciele publicznoprawni						Wierzyciele pozostali (grupa V)		
	Wartość kapitału	Splata	Kapitał pozostały do spłaty	Odsetki naliczone	Splata odsetek	Odsetki pozostające do spłaty	Wartość kapitału do spłaty	Splata	Kapitał do spłaty
<b>VII 2018</b>	4 340		4 340	619		619	961		961
<b>VIII - XII 2018</b>	4 340		4 340	145		764	961		961
<b>2019</b>	4 340		4 340	347	440	671	961	60	901
<b>2020</b>	4 340		4 340	347	440	578	961	60	841
<b>2021</b>	4 340		4 340	347	440	485	961	60	781
<b>2022</b>	4 340		4 340	347	360	472	961	40	741
<b>2023</b>	4 340		4 340	347	360	459	961	40	701
<b>2024</b>	4 340		4 340	347	440	366	961	60	641
<b>2025</b>	4 340	1 101	3 239	333	699	-	961	200	441
<b>2026</b>	4 340	1 582	1 657	218	218	-	961	200	241
<b>2027</b>	4 340	1 657	-	88	88	-	961	241	-
<b>2028</b>			-						

## **X. Imiona i nazwiska osób odpowiedzialnych za wykonanie układu**

Osobą odpowiedzialną za wykonanie układu jest Prezes Zarządu, Pan Dawid Martynowski.

## **XI. Imiona i nazwiska autorów planu restrukturyzacyjnego**

Plan restrukturyzacyjny sporządzony został przez wewnętrzny zespół Dłużnika powołany dla potrzeb przeprowadzenia restrukturyzacji, pod nadzorem nadzorcy sądowego Katarzyny Uszak oraz kierownictwem Prezesa Zarządu Dłużnika, Pana Dawida Martynowskiego.

## **XII. Data sporządzenia planu restrukturyzacyjnego**

Plan restrukturyzacyjny sporządzony został w dniu 31 sierpnia 2018 roku.

  
Katarzyna Uszak  
NADZORCA SĄDOWY  
licencja nr 156

.....  
**Katarzyna Uszak**  
**nadzorca sądowy**



**Dawid Martynowski**  
**Prezes Zarządu**

### ZAŁĄCZNIKI:

1. Projekcje finansowe na lata 2018 - 2028
2. Propozycje układowe
3. Test prywatnego wierzyciela

ZAAŁĄCZNIK NR 1  
PLAN RESTRUKTURYZACYJNY FACHOWCY.PL VENTURES S.A. W RESTRUKTURYZACJI

WARIANT OPTYMISTYCZNY

Rachunek zysków i strat		w tys. zł															
	VIII - XII 2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Przychody	2 420	6 848	6 596	6 833	7 024	7 169	7 278	7 361	7 421	7 466	7 499	7 532	7 565	7 598	7 631	7 664	7 697
Koszty operacyjne, w tym:	1 717	3 838	3 707	3 682	3 676	3 676	3 676	3 676	3 676	3 676	3 676	3 676	3 676	3 676	3 676	3 676	3 676
amortyzacja	13	26	16	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
zużycie materiałów i energii	15	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
usługi obce	793	1 796	1 675	1 660	1 660	1 660	1 660	1 660	1 660	1 660	1 660	1 660	1 660	1 660	1 660	1 660	1 660
wynagrodzenia z narzutami	871	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920
pozostałe koszty	25	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Zysk/strata na sprzedaży	703	3 010	2 890	3 151	3 348	3 493	3 603	3 685	3 746	3 790	3 823	3 856	3 889	3 922	3 955	3 988	4 021
Przychody finansowe	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koszty finansowe	208	747	747	702	594	442	256	106	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Wynik brutto	495	2 263	2 143	2 449	2 754	3 052	3 347	3 579	3 746	3 790	3 823	3 856	3 889	3 922	3 955	3 988	4 021
Podatek	-	-	-	-	-	-	636	680	712	720	726	732	738	744	750	756	762
Wynik netto	495	2 263	2 143	2 449	2 754	3 052	2 711	2 899	3 034	3 070	3 097	3 124	3 151	3 178	3 205	3 232	3 259

Środki pieniężne - założenia

	VIII 2018	III - XII 2011	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Wpływy	-	4 963	6 125	5 441	5 937	6 296	6 558	6 743	6 878	6 976	7 047	7 098
Wydatki	-	2 084	4 936	4 664	5 129	5 235	5 449	5 459	4 040	4 040	4 040	4 040
Środki pieniężne w okresie	-	2 879	1 189	778	808	1 061	1 109	1 284	2 838	2 936	3 007	3 058
Środki pieniężne narastająco	-	2 600	279	1 468	2 245	3 053	4 114	5 223	6 508	9 346	12 282	15 289
												18 347

WARIANT REALISTYCZNY

Rachunek zysków i strat

w tys. zł		VIII - XII 2018															
	VIII - XII 2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Przychody	2 343	6 547	6 228	6 337	6 435	6 514	6 576	6 625	6 663	6 691	6 713	6 735	6 757	6 779	6 801	6 823	6 845
Koszty operacyjne, w tym:	1 717	3 790	3 659	3 634	3 628	3 628	3 628	3 628	3 628	3 628	3 628	3 628	3 628	3 628	3 628	3 628	3 628
amortyzacja	13	26	16	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
zużycie materiałów i energii	15	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
usługi obce	793	1 748	1 627	1 612	1 612	1 612	1 612	1 612	1 612	1 612	1 612	1 612	1 612	1 612	1 612	1 612	1 612
wynagrodzenia z narzutami	871	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920
pozostałe koszty	25	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Zysk/strata na sprzedaży	625	2 757	2 570	2 703	2 807	2 886	2 949	2 998	3 035	3 064	3 085	3 106	3 127	3 148	3 169	3 190	3 211
Przychody finansowe	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koszty finansowe	208	747	747	715	642	538	406	333	218	88	-	-	-	-	-	-	-
Wynik brutto	418	2 010	1 823	1 988	2 165	2 348	2 543	2 665	2 818	2 976	3 085	3 194	3 303	3 412	3 521	3 630	3 739
Podatek	-	-	-	-	-	-	483	506	535	565	586	607	628	649	670	691	712
Wynik netto	418	2 010	1 823	1 988	2 165	2 348	2 060	2 158	2 282	2 410	2 499	2 588	2 677	2 766	2 855	2 944	3 033

Środki pieniężne - założenia

	VII 2018	III - XII 2011	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Wpływy	-	4 873	5 734	4 995	5 383	5 666	5 873	6 019	6 127	6 206	6 263	6 305
Wydatki	-	2 076	4 872	4 605	5 072	5 178	5 394	5 410	3 992	3 992	3 992	3 992
Środki pieniężne w okresie	-	2 797	862	390	312	488	479	609	2 135	2 214	2 271	2 313
Środki pieniężne narastająco	-	2 600	197	1 059	1 449	1 760	2 248	2 727	3 336	5 471	7 685	9 956
												12 269

Dawid Markowski

Prezes Zarządu

Katarzyna Dąb

NADZORCA SĄDOWY

licencja nr 156