

**KANCELARIA DORADCY RESTRUKTURYZACYJNEGO**  
doradca restrukturyzacyjny  
**Marcin Gabriel**

ul. Szadkowskiego 5 lok. 29  
01-493 Warszawa



Krajowa Izba Doradców  
Restrukturyzacyjnych

e: [biuro@mgdg.pl](mailto:biuro@mgdg.pl)  
tel. 664 988 740

---

**PLAN RESTRUKTURYZACYJNY**  
**TRYTON RENTAL**  
**SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ**

*Zgodnie z art. 10 ustawy z dnia 15 maja 2015 r. – Prawo restrukturyzacyjne*

**Tryton Rental spółka z ograniczoną odpowiedzialnością w restrukturyzacji**  
ul. Górczewska 228 lok. 151  
01-460 Warszawa

**NIP: 5223146720**  
**KRS: 0000988532**  
**REGON: 382311988**

---

**Warszawa, 1 marca 2026 r.**

## Spis treści

SPIS TREŚCI.....	2
I. PODSTAWA PRAWNA .....	3
II. DEFINICJE .....	3
III. WPROWADZENIE .....	3
IV. ELEMENTY PLANU RESTRUKTURYZACYJNEGO .....	3
V. OPIS PRZEDSIĘBIORSTWA DŁUŻNIKA .....	4
1. Podstawowe informacje o przedsiębiorstwie .....	4
2. Przedmiot działalności gospodarczej .....	5
3. Odbiorcy.....	5
3. Analiza rynku .....	6
VI. OPIS SYTUACJI EKONOMICZNEJ DŁUŻNIKA I SYTUACJI JEGO PRACOWNIKÓW WRAZ Z ZESTAWIENIEM AKTYWÓW I PASYWÓW ORAZ WSKAZANIE SZACUNKOWEJ ICH WARTOŚCI .....	8
1. Struktura majątku .....	9
2. Struktura kapitału i źródeł finansowania .....	10
3. Przepływy pieniężne i płynność finansowa .....	11
4. Opis sytuacji dotyczącej pracowników Dłużnika .....	13
VI. ZOBOWIĄZANIA OBJĘTE UKŁADEM – UKŁAD CZĘŚCIOWY .....	13
VII. PODJĘTE DZIAŁANIA NAPRAWCZE .....	15
VIII. ANALIZA PRZYCZYŃ TRUDNEJ SYTUACJI EKONOMICZNEJ .....	16
IX. PLANOWANA STRATEGIA PROWADZENIA PRZEDSIĘBIORSTWA .....	18
X. RYZYKA ZWIĄZANE Z REALIZACJĄ PLANOWANEJ STRATEGII .....	20
XI. ŚRODKI RESTRUKTURYZACYJNE .....	21
XII. HARMONOGRAM WDROŻENIA ŚRODKÓW RESTRUKTURYZACYJNYCH .....	23
XIII. ZDOLNOŚĆ OPERACYJNA.....	24
XIV. FINANSOWANIE.....	25
XV. PROGNOZA FINANSOWA.....	27
XVI. PODSUMOWANIE .....	30
XVII. SPORZĄDZENIE I WYKONANIE PLANU .....	31

## I. Podstawa prawna

Plan restrukturyzacyjny sporządzono na podstawie art. 10 ustawy z dnia 15 maja 2015 r. – Prawo restrukturyzacyjne (tekst jednolity: Dz.U. z 2022 r. poz. 2309 ze zm.).

## II. Definicje

1. **p.r.** – ustawa z dnia 15 maja 2015 r. – Prawo restrukturyzacyjne (tekst jednolity: Dz.U. z 2022 r. poz. 2309 ze zm.),
2. **Dłużnik, Przedsiębiorstwo** – Tryton Rental spółka z ograniczoną odpowiedzialnością w restrukturyzacji, z siedzibą w Warszawie,
3. **Plan Restrukturyzacyjny, PR, Plan** – plan restrukturyzacyjny, o którym mowa w art. 10 p.r.

## III. Wprowadzenie

Plan restrukturyzacyjny został przygotowany z uwzględnieniem wymogów określonych w art. 10 ustawy – Prawo restrukturyzacyjne.

Dłużnik znajduje się w trudnej sytuacji ekonomicznej, polegającej na zagrożeniu niewypłacalnością w rozumieniu przepisów prawa restrukturyzacyjnego, co uzasadnia konieczność podjęcia działań restrukturyzacyjnych w celu ochrony przedsiębiorstwa przed upadłością oraz umożliwienia dalszego prowadzenia działalności gospodarczej.

Plan restrukturyzacyjny sporządzono w związku z prowadzonym wobec Dłużnika **postępowaniem o zatwierdzenie układu**, które toczy się pod sygnaturą **WA1M/GRz-nu/29/2026**.

Dzień układowy został ustalony na dzień **20 stycznia 2026 r.** Nadzorcą układu jest **Marcin Gabriel**, doradca restrukturyzacyjny, licencja nr **1689**, działający na podstawie umowy zawartej z Dłużnikiem w dniu **20 stycznia 2026 r.** Akta postępowania prowadzone są wyłącznie w systemie teleinformatycznym **Krajowego Rejestru Zadłużonych**.

## IV. Elementy plany restrukturyzacyjnego

- a. Plan restrukturyzacyjny jest kluczowym i obligatoryjnym elementem postępowania restrukturyzacyjnego prowadzonego wobec Dłużnika i stanowi jego merytoryczną podstawę. Jest to dokument o charakterze prawno - ekonomicznym, który – zgodnie z art. 10 ust. 1 ustawy – Prawo restrukturyzacyjne – zawiera co najmniej:
  - a. opis przedsiębiorstwa Dłużnika wraz z informacją o aktualnym oraz przyszłym stanie podaży i popytu w sektorze rynku, na którym Dłużnik prowadzi działalność,
  - b. analizę przyczyn trudnej sytuacji ekonomicznej Dłużnika,

- c. prezentację proponowanej przyszłej strategii prowadzenia przedsiębiorstwa Dłużnika oraz informację na temat poziomu i rodzaju ryzyk związanych z realizacją tej strategii,
  - d. pełny opis i przegląd planowanych środków restrukturyzacyjnych oraz związanych z nimi kosztów,
  - e. harmonogram wdrożenia środków restrukturyzacyjnych wraz ze wskazaniem ostatecznego terminu realizacji planu restrukturyzacyjnego,
  - f. informację o zdolnościach operacyjnych przedsiębiorstwa Dłużnika, w szczególności w zakresie ich aktualnego wykorzystania oraz planowanej redukcji bądź optymalizacji,
  - g. opis metod i źródeł finansowania restrukturyzacji, w tym wykorzystania dostępnych środków własnych, ewentualnej sprzedaży składników majątkowych, finansowych zobowiązań udziałowców i osób trzecich, w szczególności banków lub innych instytucji finansujących, a także informacji o udzielonej lub wnioskowanej pomocy publicznej, w tym pomocy de minimis – wraz z wykazaniem zapotrzebowania na taką pomoc,
  - h. projektowane zyski i straty na kolejne pięć lat, sporządzone w oparciu o co najmniej dwa warianty prognoz finansowych,
  - i. imiona i nazwiska osób odpowiedzialnych za wykonanie układu,
  - j. imiona i nazwiska autorów planu restrukturyzacyjnego,
  - k. datę sporządzenia planu restrukturyzacyjnego.
2. Celem planu restrukturyzacyjnego jest umożliwienie racjonalnej i obiektywnej oceny perspektyw naprawy przedsiębiorstwa Dłużnika zarówno przez organy postępowania restrukturyzacyjnego, jak i przez wierzycieli objętych układem. Dla wierzycieli plan restrukturyzacyjny stanowi podstawowe źródło informacji pozwalające na ocenę realności założeń restrukturyzacji oraz zdolności Dłużnika do wykonania układu, a tym samym do podjęcia świadomej decyzji w przedmiocie poparcia propozycji układowych.
3. Plan restrukturyzacyjny został sporządzony we współpracy z Dłużnikiem, w oparciu o aktualne dane ekonomiczne i finansowe przedsiębiorstwa, z uwzględnieniem dostępnych danych rynkowych oraz informacji dotyczących otoczenia gospodarczego, w jakim Dłużnik prowadzi działalność. Na potrzeby przygotowania planu restrukturyzacyjnego wykorzystano narzędzia analizy finansowej, analizy strategicznej oraz planowania finansowego, adekwatne do skali i charakteru działalności prowadzonej przez Tryton Rental spółka z ograniczoną odpowiedzialnością w restrukturyzacji.

## V. Opis przedsiębiorstwa dłużnika

Niniejszy punkt spełnia wymóg przedstawienia opisu przedsiębiorstwa dłużnika, o którym mowa w art. 10 ust. 1 pkt 1 ustawy – Prawo restrukturyzacyjne.

### 1. Podstawowe informacje o przedsiębiorstwie

**Nazwa:** Tryton Rental spółka z ograniczoną odpowiedzialnością w restrukturyzacji

**Forma prawna:** spółka z ograniczoną odpowiedzialnością

**KRS:** 0000988532

**NIP:** 5223146720

**REGON:** 382311988

**Siedziba:** Warszawa

**Adres siedziby:** ul. Górczewska 228 lok. 151, 01-460 Warszawa

**Data wpisu do rejestru:** 25 sierpnia 2022 r.

**Czas trwania spółki:** nieoznaczony

**Sposób powstania spółki:** spółka powstała w wyniku przekształcenia spółki cywilnej prowadzonej pod firmą Tryton Polska Tomasz Salwowski Adam Balcerzak spółka cywilna w trybie art. 551 § 2 i 3 oraz art. 562–563 i art. 572 Kodeksu spółek handlowych, na podstawie uchwały wspólników z dnia 21 lipca 2022 r.

**Kapitał zakładowy:** 14.300,00 zł

**Organ uprawniony do reprezentacji:** Zarząd

**Sposób reprezentacji:** Do składania oświadczeń woli i podpisywania dokumentów w imieniu spółki upoważniony jest każdy z członków zarządu samodzielnie.

**Skład Zarządu:** Adam Henryk Balcerzak – Członek Zarządu

## 2. Przedmiot działalności gospodarczej

Zgodnie z wpisem do Krajowego Rejestru Sądowego, przedmiotem przeważającej działalności gospodarczej Dłużnika jest: **PKD 43.11.Z – Rozbiórka i burzenie obiektów budowlanych.**

Przedmiotem pozostałej działalności gospodarczej Dłużnika są w szczególności:

- **PKD 43.12.Z** – przygotowanie terenu pod budowę,
- **PKD 43.13.Z** – wykonywanie wykopów i wierceń geologiczno-inżynierskich,
- **PKD 43.99.Z** – pozostałe specjalistyczne roboty budowlane, gdzie indziej niesklasyfikowane,
- **PKD 38.21.Z** – obróbka i usuwanie odpadów innych niż niebezpieczne,
- **PKD 49** – transport lądowy oraz transport rurociągowy,
- **PKD 52** – magazynowanie oraz działalność usługowa wspomagająca transport,
- **PKD 77** – wynajem i dzierżawa,
- **PKD 64.99.Z** – pozostała finansowa działalność usługowa, gdzie indziej niesklasyfikowana, z wyłączeniem ubezpieczeń i funduszy emerytalnych,
- **PKD 66.19** – pozostała działalność wspomagająca usługi finansowe, z wyłączeniem ubezpieczeń i funduszy emerytalnych.

Profil działalności Dłużnika obejmuje w szczególności realizację robót rozbiórkowych i ziemnych, przygotowanie terenu pod inwestycje budowlane, usługi specjalistyczne związane z robotami budowlanymi, a także działalność pomocniczą w zakresie transportu, magazynowania oraz wynajmu sprzętu i zasobów wykorzystywanych w procesach budowlanych.

## 3. Odbiorcy

Dłużnik prowadzi działalność w sektorze specjalistycznych robót budowlanych, w szczególności w zakresie robót rozbiórkowych, prac ziemnych oraz usług towarzyszących przygotowaniu terenów pod inwestycje budowlane. Odbiorcami usług świadczonych przez Dłużnika są przede wszystkim **podmioty instytucjonalne**, działające w sektorze publicznym i prywatnym, a także **podmioty prywatne realizujące inwestycje o charakterze komercyjnym.**

Do głównych grup klientów Dłużnika należą w szczególności:

- a. generalni wykonawcy robót budowlanych oraz infrastrukturalnych,
- b. deweloperzy realizujący inwestycje mieszkaniowe i komercyjne,
- c. podmioty realizujące inwestycje drogowe i inżynierskie, w tym jednostki samorządu terytorialnego oraz spółki komunalne,
- d. inwestorzy przemysłowi realizujący projekty modernizacyjne lub likwidacyjne zakładów produkcyjnych,
- e. podmioty zarządzające nieruchomościami oraz terenami poprzemysłowymi wymagającymi rekultywacji lub remediacji gruntów.

Zakres świadczonych usług obejmuje w szczególności: rozbiórki obiektów przemysłowych, magazynowych, produkcyjnych i kubaturowych, rozbiórki obiektów mostowych i inżynierskich, prace ziemne i wykopy szerokoprzestrzenne, wymiany gruntów słabo nośnych, remediacje gruntów po terenach przemysłowych, transport materiałów sypkich oraz wynajem sprzętu budowlanego, w tym koparek i maszyn wyburzeniowych wraz z obsługą operatorską.

Dłużnik realizuje zlecenia zarówno jako **podwykonawca**, jak i **wykonawca kompleksowych prac rozbiórkowych i ziemnych**, obejmujących pełen zakres realizacji od etapu przygotowania terenu, przez właściwe roboty budowlane, aż po uporządkowanie i przygotowanie terenu pod dalsze inwestycje. Potwierdzeniem doświadczenia oraz skali działalności Dłużnika są liczne realizacje wykonane na rzecz inwestycji infrastrukturalnych, mieszkaniowych i przemysłowych, w tym na terenie miasta stołecznego Warszawy i aglomeracji warszawskiej.

Charakter działalności Dłużnika powoduje, że relacje z odbiorcami mają w przeważającej mierze charakter **projektowy**, oparty na kontraktach realizowanych w określonym horyzoncie czasowym, przy czym istotne znaczenie dla pozyskiwania kolejnych zleceń mają referencje, doświadczenie techniczne, zaplecze sprzętowe oraz zdolność do realizacji robót o wysokim stopniu skomplikowania technicznego.

### 3. Analiza rynku

*Niniejszy punkt spełnia wymóg przedstawienia informacji o aktualnym oraz przyszłym poziomie popytu i podaży na rynku, na którym działa przedsiębiorstwo Dłużnika, zgodnie z art. 10 ust. 1 pkt 1 ustawy z dnia 15 maja 2015 r. – Prawo restrukturyzacyjne.*

Rynek, na którym działa Tryton Rental spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, obejmuje segment specjalistycznych robót budowlanych, w szczególności robót rozbiórkowych, robót ziemnych, remediacji gruntów zdegradowanych oraz wynajmu ciężkiego sprzętu budowlanego wraz z obsługą operatorską. Segment ten stanowi integralną część rynku budowlanego w Polsce, którego całkowita wartość w ostatnich latach kształtowała się na poziomie około 300 – 320 mld zł rocznie. W ramach tej wartości roboty budowlane - montażowe o charakterze specjalistycznym, klasyfikowane w grupie PKD 43, odpowiadają za około 12–15% rynku, co przekłada się na wartość rzędu 35 – 45 mld zł rocznie. W tym obszarze istotny udział mają roboty rozbiórkowe, ziemne oraz prace przygotowawcze pod nowe inwestycje, których popyt jest generowany zarówno przez nowe przedsięwzięcia infrastrukturalne i mieszkaniowe, jak i przez procesy modernizacji, przebudowy oraz rewitalizacji terenów poprzemysłowych.

W ujęciu regionalnym kluczowe znaczenie ma rynek warszawski. Województwo mazowieckie generuje szacunkowo 18% – 22% całkowitego krajowego popytu na roboty specjalistyczne, co oznacza, że wartość tego segmentu rynku w regionie można szacować na poziomie około 7 – 9 mld zł rocznie. Warszawa jako największy ośrodek miejski w Polsce charakteryzuje się szczególnie wysoką intensywnością inwestycji infrastrukturalnych, drogowych i mieszkaniowych, a także znacznym udziałem projektów typu brownfield, polegających na likwidacji istniejącej zabudowy i przygotowaniu terenów pod nowe funkcje. Czynniki te powodują trwały i strukturalny popyt na usługi rozbiórkowe, roboty ziemne oraz remediacje, niezależnie od krótkookresowych wahań koniunktury w budownictwie kubaturowym.

Pomimo znacznej wielkości rynku oraz stabilnego zapotrzebowania, rynek ten charakteryzuje się bardzo wysokim poziomem konkurencji. Wynika to z jego silnej fragmentaryzacji – działalność w zakresie rozbiórek, robót ziemnych i wynajmu sprzętu prowadzi w Polsce kilka tysięcy podmiotów, z czego zdecydowana większość to mikro- i małe przedsiębiorstwa działające lokalnie. Równolegle funkcjonuje ograniczona liczba firm średnich i dużych, dysponujących rozbudowanym parkiem maszynowym oraz doświadczeniem umożliwiającym realizację projektów infrastrukturalnych i prac w zwartej zabudowie miejskiej. Taka struktura rynku powoduje bardzo intensywną rywalizację pomiędzy istniejącymi konkurentami, która w praktyce przybiera postać konkurencji cenowej, szczególnie w segmencie prostych robót ziemnych i rozbiórkowych.

Siła przetargowa nabywców na analizowanym rynku jest bardzo wysoka. Odbiorcami usług są przede wszystkim podmioty profesjonalne tj. deweloperzy, generalni wykonawcy oraz jednostki sektora publicznego, które dysponują szerokim wyborem potencjalnych wykonawców i stosują konkurencyjne tryby wyboru ofert. W warunkach rynku warszawskiego, gdzie liczba podmiotów zdolnych do realizacji robót jest szczególnie duża, presja ta ulega dalszemu wzmocnieniu. W praktyce oznacza to ograniczoną możliwość kształtowania cen przez wykonawców oraz konieczność akceptowania niskich marż, zwłaszcza w zamówieniach publicznych i zleceniach realizowanych jako podwykonawstwo.

Równocześnie istotne znaczenie ma siła przetargowa dostawców, która kształtuje się na poziomie średnim do wysokiego. Do kluczowych czynników kosztowych należą leasing i utrzymanie sprzętu ciężkiego, koszty paliwa i energii oraz dostępność wykwalifikowanych operatorów. W ostatnich latach obserwowany był wzrost kosztów finansowania sprzętu oraz kosztów pracy, co bezpośrednio przełożyło się na wzrost kosztów działalności przedsiębiorstw budowlanych. Jednocześnie, ze względu na silną konkurencję cenową, możliwości przeniesienia tych kosztów na odbiorców są ograniczone, co dodatkowo obniża rentowność prowadzonej działalności.

Zagrożenie wejściem nowych konkurentów na rynek należy ocenić jako umiarkowane. Bariery wejścia są relatywnie niskie w segmencie prostych robót ziemnych i rozbiórkowych, co sprzyja powstawaniu nowych, kapitałowo słabszych podmiotów. Jednocześnie realizacja bardziej złożonych projektów, takich jak rozbiórki obiektów inżynierskich, prace w centrach miast czy remediacje gruntów zdegradowanych, wymaga posiadania odpowiedniego zaplecza technicznego, doświadczenia oraz referencji, co istotnie ogranicza możliwość wejścia nowych uczestników rynku do tego segmentu. W praktyce oznacza to, że presja konkurencyjna koncentruje się głównie w obszarze robót niskomarżowych.

Zagrożenie ze strony substytutów jest niewielkie. Usługi rozbiórkowe, roboty ziemne oraz remediacje są niezbędnym elementem procesu inwestycyjnego i nie posiadają realnych

alternatyw technologicznych. Jedyną formą pośredniej substytucji może być czasowe wstrzymywanie inwestycji, co jednak nie eliminuje zapotrzebowania na tego rodzaju prace w dłuższym horyzoncie.

Podsumowując, rynek działalności Tryton Rental jest rynkiem o dużej skali i relatywnie stabilnym popycie, zarówno w ujęciu ogólnopolskim, jak i w szczególności na rynku warszawskim. Jednocześnie jest to rynek o bardzo niekorzystnej strukturze konkurencyjnej, charakteryzujący się wysoką rywalizacją, silną pozycją nabywców oraz rosnącą presją kosztową. W konsekwencji trudna sytuacja ekonomiczna Dłużnika nie wynika z kurczącego się rynku ani braku zapotrzebowania na świadczone usługi, lecz z ograniczonej zdolności generowania satysfakcjonujących marż w warunkach intensywnej konkurencji i wysokiej dźwigni kosztowej, co uzasadnia konieczność wdrożenia działań restrukturyzacyjnych.

## VI. Opis sytuacji ekonomicznej dłużnika i sytuacji jego pracowników wraz z zestawieniem aktywów i pasywów oraz wskazanie szacunkowej ich wartości

*Niniejszy punkt spełnia wymóg przedstawienia pełnego opisu i przeglądu planowanych środków restrukturyzacyjnych oraz związanych z nimi kosztów, zgodnie z art. 10 ust. 1 pkt 8a ustawy – Prawo restrukturyzacyjne.*

Dłużnik prowadzi księgi rachunkowe zgodnie z ustawą z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości. Spółka sporządza rachunek zysków i strat w wariantcie porównawczym. Plan restrukturyzacyjny został oparty na danych pochodzących ze sprawozdań finansowych Spółki, obejmujących okres od dnia rozpoczęcia działalności do dnia 31 grudnia 2025 r.

Spółka Tryton Rental sp. z o.o. została zarejestrowana w dniu **25 sierpnia 2022 r.** W konsekwencji pierwszy okres sprawozdawczy obejmuje **okres od 25.08.2022 r. do 31.12.2023 r.** i jest wykazywany w sprawozdaniu finansowym **łącznie**, bez możliwości wiarygodnego wyodrębnienia danych wyłącznie dla roku 2022. Z tego względu analiza za lata 2022 – 2023 prowadzona jest jako **jeden, połączony okres sprawozdawczy**, co jest zgodne z zasadami rachunkowości i nie stanowi uproszczenia analitycznego, lecz odzwierciedlenie faktycznego sposobu raportowania danych.

W okresie **25.08.2022r. – 31.12.2023 r.** Spółka osiągnęła przychody netto ze sprzedaży na poziomie **8,14 mln zł**, przy kosztach działalności operacyjnej wynoszących **9,16 mln zł**. Już na poziomie działalności podstawowej Spółka generowała stratę, co wskazuje, że model operacyjny w początkowej fazie działalności plasował się poniżej progu rentowności. Strata ze sprzedaży została częściowo skompensowana pozostałymi przychodami operacyjnymi, w szczególności związanymi z rozchodem niefinansowych aktywów trwałych, jednak mimo tego wynik z działalności zamknął się stratą w wysokości **411 tys. zł**, a strata netto wyniosła **486 tys. zł**.

W roku **2024** nastąpiło istotne ograniczenie skali działalności. Przychody netto ze sprzedaży spadły do poziomu **2,98 mln zł**, co oznacza znaczące zmniejszenie wolumenu operacyjnego. Spółka dostosowała strukturę kosztów do niższego poziomu przychodów. Koszty działalności operacyjnej zostały zredukowane do **4,16 mln zł**, jednak redukcja ta okazała się niewystarczająca. Strata ze sprzedaży oraz strata netto zostały utrzymane, przy czym skala straty netto w 2024 r. wyniosła **226 tys. zł**.

Rok **2025** charakteryzuje się dalszym, bardzo silnym spadkiem przychodów, do poziomu **0,85 mln zł**, co oznacza faktyczne załamanie działalności operacyjnej. Pomimo dalszego ograniczenia kosztów (do **1,91 mln zł**), Spółka nie była w stanie osiągnąć dodatniego wyniku na żadnym poziomie rachunku zysków i strat. Strata netto w 2025 r. wyniosła **555 tys. zł**, co oznacza pogorszenie wyniku finansowego mimo drastycznie obniżonej skali działalności.

Analiza danych finansowych jednoznacznie wskazuje, że problemy ekonomiczne Spółki mają **charakter strukturalny**, a nie przejściowy. Spadek przychodów ma charakter trwały, natomiast koszty, mimo redukcji, zachowują relatywnie wysoki poziom w stosunku do aktualnej skali działalności. W efekcie Spółka utraciła zdolność do generowania dodatnich przepływów operacyjnych, co bez wdrożenia działań restrukturyzacyjnych prowadzi do dalszego pogłębiania strat.

### Rachunek zysków i strat – wariant porównawczy

Pozycja (zł)	25.08.2022 – 31.12.2023	2024	2025
<b>A. Przychody netto ze sprzedaży</b>	8 143 316,68	2 983 855,95	851 861,80
<b>B. Koszty działalności operacyjnej</b>	9 163 282,11	4 164 589,47	1 910 731,23
I. Amortyzacja	143 622,42	43 070,00	42 500,00
II. Zużycie materiałów i energii	1 509 227,15	792 715,64	445 060,16
III. Usługi obce	6 227 264,18	2 619 592,62	959 706,39
IV. Podatki i opłaty	71 968,59	9 357,41	8,22
V. Wynagrodzenia	971 051,46	563 239,64	376 326,80
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	188 094,20	110 638,54	76 185,42
VII. Pozostałe koszty rodzajowe	52 054,11	25 975,62	10 944,24
<b>C. Zysk (strata) ze sprzedaży (A-B)</b>	-1 019 965,43	-1 180 733,52	-1 058 869,43
<b>D. Pozostałe przychody operacyjne</b>	626 387,80	990 814,62	519 393,01
<b>E. Pozostałe koszty operacyjne</b>	17 866,79	2 118,95	2 702,69
<b>F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>	-411 444,42	-192 037,85	-542 179,11
<b>H. Koszty finansowe</b>	75 000,24	33 641,82	12 651,06
<b>I. Zysk (strata) brutto</b>	-486 444,66	-225 679,67	-554 830,17
<b>J. Podatek dochodowy</b>	0,00	0,00	0,00
<b>L. Zysk (strata) netto</b>	<b>-486 444,66</b>	<b>-225 679,67</b>	<b>-554 830,17</b>

### 1. Struktura majątku

Analiza struktury majątku **Tryton Rental sp. z o.o.** w latach **2022 – 2025** wskazuje na trwałą dominację aktywów obrotowych w strukturze bilansu Spółki, przy jednoczesnym systematycznym ograniczaniu bazy majątku trwałego oraz istotnych wahaniami skali działalności.

W całym analizowanym okresie **aktywa trwale** miały **relatywnie niewielkie znaczenie** w strukturze bilansu i wykazywały **tendencję malejącą**. W pierwszym okresie sprawozdawczym obejmującym lata **2022 – 2023** ich wartość wynosiła **141,7 tys. zł**, co stanowiło ok. **9% sumy bilansowej**. W kolejnych latach następował **systematyczny spadek wartości aktywów trwałych** – do **99,2 tys. zł** w 2024 r. oraz **56,7 tys. zł** w 2025 r.

Całość aktywów trwałych stanowiły **rzeczowe aktywa trwale**, głównie **urządzenia techniczne i maszyny**. Spółka nie wykazywała w analizowanym okresie **wartości niematerialnych i prawnych, nieruchomości ani inwestycji długoterminowych**.

**Aktywa obrotowe** stanowiły dominującą kategorię majątku Spółki w całym analizowanym okresie. W latach **2022. – 2023** ich wartość wynosiła **1,46 mln zł**, co odpowiadało ok. **91% sumy bilansowej**. W 2024 r. nastąpiło **gwałtowne ograniczenie skali aktywów obrotowych** do **143,9 tys. zł**, co było konsekwencją redukcji skali działalności, a nie poprawy efektywności zarządzania kapitałem obrotowym. W 2025 r. wartość aktywów obrotowych wzrosła do **410,7 tys. zł**, jednak wzrost ten miał charakter **strukturalnie niekorzystny**.

Kluczowym składnikiem aktywów obrotowych w całym okresie były **należności krótkoterminowe**, które w latach 2022 – 2023 wynosiły **1,29 mln zł**, w 2024 r. spadły do **136,5 tys. zł**, a w 2025 r. ponownie wzrosły do **407,3 tys. zł**. Wysoki udział należności w aktywach obrotowych wskazuje na **trwale zamrożenie kapitału w kapitale pracującym** oraz uzależnienie płynności finansowej Spółki od terminowego regulowania należności przez kontrahentów. Wzrost należności w 2025 r. nie był skorelowany z poprawą poziomu środków pieniężnych, co potwierdza brak faktycznej poprawy płynności.

**Środki pieniężne** w całym analizowanym okresie pozostawały na **niskim lub skrajnie niskim poziomie**. Na koniec 2023 r. ich wartość wynosiła **153,3 tys. zł**, jednak już w 2024 r. obniżyła się do **6,8 tys. zł**, a w 2025 r. do **2,7 tys. zł**. Oznacza to **praktyczne wyczerpanie bufora gotówkowego** i brak zdolności do samodzielnego absorbowania wahań płynnościowych.

Taka struktura aktywów potwierdza, że Spółka funkcjonowała w analizowanym okresie w warunkach **trwałego napięcia płynnościowego**, a jej zdolność do kontynuowania działalności była w coraz większym stopniu uzależniona od czynników zewnętrznych, w szczególności od terminowości spływu należności oraz tolerancji wierzycieli.

## 2. Struktura kapitału i źródeł finansowania

Analiza struktury kapitałów **Tryton Rental sp. z o.o.** w latach 2022 – 2025 wskazuje na trwałą i pogłębiającą się **nierównowagę finansową**, wyrażającą się dominacją finansowania obcego, narastającym poziomem zobowiązań bieżących oraz systematycznym spadkiem wartości kapitałów własnych, które w całym analizowanym okresie pozostawały na ujemnym poziomie. Już w pierwszym okresie sprawozdawczym obejmującym lata 2022 – 2023 kapitał własny wynosił **-96,8 tys. zł**, co oznaczało, że poniesione straty przekroczyły wartość wniesionych i zgromadzonych kapitałów. Kolejne lata przyniosły **narastanie strat**, które systematycznie konsumowały kapitały własne. W 2024 r. kapitał własny obniżył się do **-458,2 tys. zł**, natomiast w 2025 r. osiągnął wartość **-1,01 mln zł**. Oznacza to, że Spółka nie tylko nie była w stanie odbudować kapitałów własnych, lecz w kolejnych okresach zwiększała skalę niedoboru kapitałowego.

W całym analizowanym okresie działalność Spółki była finansowana niemal wyłącznie **kapitałem obcym**, przy czym kluczową cechą struktury pasywów była **całkowita koncentracja na zobowiązaniach krótkoterminowych**. Spółka nie wykazywała zobowiązań długoterminowych ani rezerw, co oznaczało brak stabilnych, długoterminowych źródeł finansowania działalności. Na koniec okresu 2022 – 2023 **zobowiązania krótkoterminowe** wynosiły **1,70 mln zł**, a więc **przekraczały wartość sumy bilansowej**, co jednoznacznie wskazywało na pełne finansowanie działalności zobowiązaniami bieżącymi. W 2024 r. nastąpił spadek poziomu zobowiązań do **701,3 tys. zł**, jednak był on bezpośrednio powiązany z gwałtownym ograniczeniem skali działalności i wyprzedazą majątku, a nie z trwałą poprawą struktury finansowania. W 2025 r. zobowiązania krótkoterminowe ponownie wzrosły do **1,48 mln zł**, przy jednoczesnym dalszym pogorszeniu kapitałów własnych.

W strukturze zobowiązań dominowały **zobowiązania z tytułu dostaw i usług**, które stanowiły główne źródło finansowania bieżącej działalności operacyjnej. Istotną część pasywów stanowiły również **zobowiązania publicznoprawne** (podatki oraz składki na ubezpieczenia społeczne i zdrowotne) oraz **zobowiązania wobec pracowników** z tytułu wynagrodzeń. Spółka wykazywała także **zobowiązania finansowe z tytułu kredytów i pożyczek**, jednak ich znaczenie było drugorzędne w porównaniu do finansowania dostawcami i instytucjami publicznymi.

Brak zobowiązań długoterminowych oznaczał, że całość finansowania miała charakter **krótkookresowy i wymagalny**, co w połączeniu z ujemnymi kapitałami własnymi

oraz niskim poziomem środków pieniężnych generowało stałą presję płynnościową i zwiększało ryzyko utraty zdolności do regulowania zobowiązań.

Taka struktura kapitałów wskazuje na **strukturalną niewypłacalność bilansową**, a w połączeniu z utrzymującym się napięciem płynnościowym potwierdza, że **kontynuacja działalności w analizowanym okresie była możliwa wyłącznie dzięki tolerancji wierzycieli**, co uzasadnia konieczność wdrożenia działań restrukturyzacyjnych.

### Bilans za lata 2022 – 2025

#### AKTYWA

Pozycja	2023	2024	2025
<b>Aktywa trwale</b>	141 666,65	99 166,65	56 666,65
– Rzeczowe aktywa trwale	141 666,65	99 166,65	56 666,65
<b>Aktywa obrotowe</b>	1 460 213,60	143 901,72	410 748,42
– Należności krótkoterminowe	1 293 145,67	136 489,10	407 289,44
– Środki pieniężne	153 328,96	6 780,38	2 745,98
– Krótkoterminowe RMK	13 738,97	632,24	713,00
<b>AKTYWA RAZEM</b>	<b>1 601 880,25</b>	<b>243 068,37</b>	<b>467 415,07</b>

#### PASYWA

Pozycja	2023	2024	2025
<b>Kapitał (fundusz) własny</b>	-96 799,37	-458 239,88	-1 013 070,05
– Kapitał podstawowy	10 000,00	14 300,00	14 300,00
– Kapitał zapasowy	379 645,29	575 345,29	575 345,29
– Zysk (strata) z lat ubiegłych	0,00	-822 205,50	-1 047 885,17
– Zysk (strata) netto	-486 444,66	-225 679,67	-554 830,17
<b>Zobowiązania krótkoterminowe</b>	1 698 679,62	701 308,25	1 480 485,12
<b>PASYWA RAZEM</b>	<b>1 601 880,25</b>	<b>243 068,37</b>	<b>467 415,07</b>

### 3. Przepływy pieniężne i płynność finansowa

#### Sprawozdanie z przepływów pieniężnych – metoda pośrednia (uproszczona)

##### A. Przepływy z działalności operacyjnej

Pozycja	2023	2024	2025
<b>Wynik netto</b>	-486 444,66	-225 679,67	-554 830,17
<b>Amortyzacja</b>	143 622,42	43 070,00	42 500,00
<b>Zmiana należności krótkoterminowych</b>	-1 293 145,67	+1 156 656,57	-270 800,34
<b>Zmiana RMK (czynne)</b>	-13 738,97	+13 106,73	-80,76
<b>Zmiana zobowiązań krótkoterminowych</b>	+1 698 679,62	-997 371,37	+779 176,87
<b>Przepływy operacyjne netto (A)</b>	<b>48 972,74</b>	<b>-10 217,74</b>	<b>-3 033,40</b>

##### B. Przepływy z działalności inwestycyjnej

Pozycja	2023	2024	2025
<b>Zbycie środków trwałych (brutto)</b>	+619 698,21	+454 839,80	+3 500,00
<b>Nabycie środków trwałych</b>	0,00	0,00	0,00
<b>Przepływy inwestycyjne netto (B)</b>	<b>+619 698,21</b>	<b>+454 839,80</b>	<b>+3 500,00</b>

##### C. Przepływy z działalności finansowej

Pozycja	2023	2024	2025
<b>Splata zobowiązań finansowych / odsetki</b>	-75 000,24	-33 641,82	-12 651,06
<b>Przepływy finansowe netto (C)</b>	<b>-75 000,24</b>	<b>-33 641,82</b>	<b>-12 651,06</b>

**D. Zmiana stanu środków pieniężnych**

<i>Pozycja</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>
<i>Przepływy netto (A+B+C)</i>	<b>593 670,71</b>	<b>410 980,24</b>	<b>-12 184,46</b>
<i>Środki pieniężne – początek okresu</i>	0,00	153 328,96	6 780,38
<i>Środki pieniężne – koniec okresu</i>	<b>153 328,96</b>	<b>6 780,38</b>	<b>2 745,98</b>

<i>Wskaźnik</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>
<i>Płynność bieżąca (CR)</i>	0,86	0,21	0,28
<i>Płynność szybka (QR)</i>	0,86	0,21	0,28
<i>Płynność gotówkowa</i>	0,09	0,01	0,002

Analiza przepływów pieniężnych Tryton Rental sp. z o.o. w latach 2022 – 2025 potwierdza trwały brak zdolności Spółki do generowania dodatnich przepływów pieniężnych z działalności operacyjnej, przy jednoczesnym okresowym podtrzymywaniu płynności dzięki zdarzeniom o charakterze jednorazowym.

W całym analizowanym okresie działalność operacyjna nie stanowiła stabilnego źródła gotówki. Pomimo istotnych przychodów ze sprzedaży w pierwszym okresie sprawozdawczym (2022 – 2023), generowane straty operacyjne oraz wysoki poziom należności powodowały, że środki pieniężne nie były w sposób trwały generowane w toku podstawowej działalności gospodarczej. Przepływy operacyjne miały charakter nieregularny i w dużej mierze zależny od zmian w kapitale obrotowym, w szczególności od przesunięć w należnościach i zobowiązaniach krótkoterminowych.

Dodatnie przepływy pieniężne były w przeważającym stopniu efektem sprzedaży składników majątku trwałego, a nie rezultatem poprawy efektywności operacyjnej. W kolejnych latach, w szczególności w 2024 i 2025 r., nastąpiło wyraźne wyczerpanie potencjału inwestycyjnego, co przełożyło się na brak istotnych dodatnich przepływów z działalności inwestycyjnej. Jednocześnie utrzymujące się koszty działalności oraz obsługa zobowiązań finansowych skutkowały dalszym odpływem środków pieniężnych. W efekcie stan środków pieniężnych ulegał systematycznemu obniżeniu, osiągając w 2024 i 2025 r. poziom symboliczny.

Przepływy pieniężne z działalności finansowej miały charakter ujemny, co było związane głównie z obsługą zobowiązań finansowych i odsetek. Spółka nie pozyskiwała istotnego nowego finansowania zewnętrznego, które mogłoby stabilizować sytuację płynnościową lub kompensować straty generowane operacyjnie.

Całościowo analiza przepływów pieniężnych wskazuje, że Tryton Rental sp. z o.o. nie była w stanie samodzielnie finansować swojej działalności, a utrzymanie płynności w analizowanym okresie było możliwe jedynie dzięki czasowej tolerancji wierzycieli oraz jednorazowym zdarzeniom majątkowym, które nie miały charakteru powtarzalnego.

Analiza wskaźników płynności finansowej za lata **2022 – 2025** potwierdza wnioski płynące z analizy przepływów pieniężnych i wskazuje na **trwale oraz pogłębiające się zaburzenia równowagi płynnościowej**.

**Wskaźnik płynności bieżącej** w całym analizowanym okresie utrzymywał się **znaczaco poniżej poziomów uznawanych za bezpieczne**, co oznaczało, że aktywa obrotowe Spółki nie pokrywały w wystarczającym stopniu zobowiązań krótkoterminowych. Szczególnie niekorzystna sytuacja wystąpiła w 2024 r., kiedy relacja ta osiągnęła poziom skrajnie niski, a w 2025 r. nie nastąpiła istotna poprawa, mimo wzrostu sumy bilansowej. Wskazuje to, że wzrost aktywów obrotowych miał charakter jakościowo niekorzystny i był oparty głównie na należnościach, a nie na środkach pieniężnych.

**Wskaźnik płynności szybkiej**, przy braku zapasów w strukturze aktywów, kształtował się na poziomie zbliżonym do wskaźnika bieżącego, co potwierdza, że Spółka **nie dysponowała aktywami łatwo zbywalnymi**, które mogłyby szybko pokryć zobowiązania bieżące. Oznacza to, że zdolność regulowania zobowiązań była w całości uzależniona od terminowego spływu należności, co w warunkach pogarszającej się sytuacji finansowej stanowiło istotne ryzyko.

**Wskaźnik płynności gotówkowej** w całym analizowanym okresie pozostawał na **poziomie skrajnie niskim**, a w ostatnich latach praktycznie zerowym. Oznacza to, że Spółka **nie posiadała realnego bufora gotówkowego**, który pozwalałby na regulowanie zobowiązań bez konieczności bieżącego wpływu środków od kontrahentów. Taki poziom płynności gotówkowej świadczy o faktycznej utracie zdolności do samodzielnego funkcjonowania w normalnym obrocie gospodarczym.

Dodatkowym potwierdzeniem powyższych wniosków jest **ujemny kapitał obrotowy netto**, który w całym analizowanym okresie nie tylko utrzymywał się poniżej zera, lecz również **ulegał pogłębianiu**. Oznacza to trwałe finansowanie aktywów obrotowych zobowiązaniami bieżącymi oraz brak strukturalnej równowagi pomiędzy majątkiem a źródłami jego finansowania.

Powyższe okoliczności potwierdzają występowanie **trwałych przesłanek niewypłacalności o charakterze płynnościowym i bilansowym**, a jednocześnie uzasadniają konieczność **wdrożenia działań restrukturyzacyjnych**, których celem powinno być przywrócenie zdolności do generowania dodatnich przepływów operacyjnych oraz odbudowa minimalnego poziomu płynności finansowej.

#### 4. Opis sytuacji dotyczącej pracowników Dłużnika

W analizowanym okresie Dłużnik dokonał istotnej reorganizacji zasobów kadrowych, wynikającej ze zmiany modelu prowadzenia działalności oraz konieczności trwałego obniżenia bazy kosztów stałych. Zatrudnienie zostało dostosowane do aktualnego profilu operacyjnego Spółki obejmującego działalność skoncentrowaną na usługach recyklingu gruzu betonowego poprzez ograniczenie liczby etatów do poziomu niezbędnego dla bieżącej obsługi procesów operacyjnych i administracyjnych. Aktualnie Spółka funkcjonuje w oparciu o zespół dwóch pracowników zatrudnionych w oparciu o umowę o pracę, przy czym pozostałe potrzeby kadrowe w zakresie prac pomocniczych lub okresowego zwiększenia mocy przerobowych zabezpieczone są w formule usług zewnętrznych (podwykonawstwo), uruchamianych wyłącznie w związku z konkretnymi zleceniami. Przyjęty model kadrowy zwiększa elastyczność kosztową, ogranicza ryzyko płynnościowe oraz wspiera zdolność Spółki do generowania dodatnich przepływów pieniężnych w okresie wykonywania układu.

## VI. Zobowiązania objęte układem – układ częściowy

*Niniejszy punkt spełnia wymóg przedstawienia analizy przyczyn trudnej sytuacji ekonomicznej Dłużnika, zgodnie z art. 10 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 15 maja 2015 r. – Prawo restrukturyzacyjne.*

Planowany układ w postępowaniu restrukturyzacyjnym prowadzonym wobec **Tryton Rental spółka z ograniczoną odpowiedzialnością** ma charakter **układu częściowego** w rozumieniu przepisów ustawy z dnia 15 maja 2015 r. – Prawo restrukturyzacyjne. Oznacza to, że układ obejmuje wyłącznie **wybrane kategorie wierzytelności**, przy jednoczesnym wyłączeniu pozostałych zobowiązań dłużnika, które nie są objęte restrukturyzacją układową i będą regulowane poza układem w zwykłym toku działalności.

Zastosowanie układu częściowego wynika z przeprowadzonej analizy struktury zobowiązań oraz oceny, które z nich mają **kluczowe znaczenie dla przywrócenia zdolności płatniczej i kontynuowania działalności gospodarczej dłużnika**. Układ nie obejmuje wierzytelności bieżących, w szczególności zobowiązań powstających po dniu układowym, które są i będą regulowane terminowo, ani zobowiązań o charakterze operacyjnym nieistotnych z punktu widzenia stabilizacji finansowej przedsiębiorstwa.

### 1. Kryteria wyodrębnienia wierzycieli objętych układem

Wyodrębnienie wierzycieli objętych układem częściowym nastąpiło na podstawie obiektywnych, jednolitych i ekonomicznie uzasadnionych kryteriów, zgodnych z art. 161 oraz art. 162 Prawa restrukturyzacyjnego. Podstawowym kryterium było źródło oraz charakter wierzytelności, w szczególności ich wpływ na płynność finansową dłużnika oraz możliwość dalszego prowadzenia działalności gospodarczej, przy uwzględnieniu ich znaczenia w strukturze zadłużenia.

Układem objęto wyłącznie wierzytelności:

- a. o istotnej wartości nominalnej,
- b. mające charakter systemowy i powtarzalny,
- c. których restrukturyzacja jest niezbędna do osiągnięcia trwałej poprawy sytuacji finansowej dłużnika,
- d. których warunki spłaty w dotychczasowej postaci uniemożliwiają regulowanie bieżących zobowiązań operacyjnych.

Kryteria wyodrębnienia wierzycieli objętych układem obejmują wierzytelności o kluczowym znaczeniu dla utrzymania płynności finansowej oraz zapewnienia kontynuacji działalności operacyjnej. Kryteria te mają charakter obiektywny, jednoznaczny i ekonomicznie uzasadniony, gdyż odnoszą się do charakteru stosunku prawnego łączącego wierzyciela z Dłużnikiem oraz znaczenia danej wierzytelności dla jego działalności.

Podstawowym kryterium wyodrębnienia wierzycieli objętych układem częściowym było łączne spełnienie dwóch przesłanek, odnoszących się do wartości wierzytelności oraz charakteru stosunku prawnego stanowiącego podstawę jej powstania. Pierwszą z tych przesłanek jest wysokość wierzytelności przysługującej danemu wierzycielowi, która musi przekraczać kwotę 100 000zł. Drugą przesłankę stanowi charakter stosunku prawnego, z którego dana wierzytelność wynika. W konsekwencji układem częściowym objęto wyłącznie wierzycieli, których wierzytelności spełniają oba wskazane kryteria łącznie, tj.: wartość wierzytelności przekracza kwotę 100 000zł, oraz wierzytelność wynika z jednego z następujących stosunków prawnych: zobowiązań o charakterze publicznoprawnym albo umów leasingu.

W konsekwencji układem objęto wierzycieli:

- a) wierzyciele publicznoprawni, obejmujący zobowiązania należne Zakładowi Ubezpieczeń Społecznych, z uwagi na ich obligatoryjny charakter oraz istotny wpływ na stabilność finansową przedsiębiorstwa;
- b) wierzyciele z tytułu umów leasingu, obejmujący zobowiązania wynikające z umów leasingu operacyjnego, ze względu na zasadnicze znaczenie przedmiotów leasingu dla bieżącej działalności operacyjnej Dłużnika.

Przyjęty próg wartościowy ma charakter obiektywny i mierzalny oraz odnosi się do istotności danego zobowiązania w strukturze finansowej przedsiębiorstwa.

W konsekwencji do układu włączono dwie grupy wierzycieli wyodrębnionych według jednolitych kryteriów prawnych i ekonomicznych.

Grupa I – wierzyciele publicznoprawni, których wierzytelności przekraczają 100 000 zł. Do tej grupy zaliczono Zakład Ubezpieczeń Społecznych I Oddział w Warszawie. Wierzytelność wynika z nieuregulowanych zobowiązań z tytułu składek na ubezpieczenia społeczne, ubezpieczenie zdrowotne oraz fundusze celowe, należnych za wskazane okresy wraz z należnymi odsetkami ustawowymi za opóźnienie.

Grupa II – wierzyciele z tytułu umów leasingu, których wierzytelności przekraczają 100 000 zł.

Do tej grupy zaliczono PKO Leasing Spółka Akcyjna. Wierzytelność wynika z umowy leasingu operacyjnego i obejmuje wymagalne, niezapłacone opłaty leasingowe wraz ze świadczeniami ubocznymi. Wierzytelność ta jest zabezpieczona wekslem własnym in blanco wraz z poręczeniem wekslowym, co stanowi zabezpieczenie osobiste roszczenia.

## 2. Zakres i znaczenie układu częściowego

Łączna suma wierzytelności objętych układem częściowym wynosi **323 869,91zł**, co odpowiada **100% wierzytelności objętych układem z mocy prawa**. Układ nie obejmuje innych wierzycieli, gdyż ich wierzytelności mają charakter bieżący lub nie mają istotnego wpływu na zdolność restrukturyzacyjną dłużnika.

Zastosowanie układu częściowego pozwala na **skoncentrowanie działań restrukturyzacyjnych na zobowiązaniach o największym znaczeniu systemowym**, przy jednoczesnym zachowaniu zdolności do regulowania pozostałych zobowiązań w normalnym toku działalności. Takie rozwiązanie minimalizuje ryzyko operacyjne, ogranicza ingerencję w relacje handlowe z kontrahentami bieżącymi oraz zwiększa realność wykonania układu.

## VII. Podjęte działania naprawcze

Podjęte przez Dłużnika działania naprawcze mają charakter wielowymiarowy i obejmują obszar przychodowy, kosztowy, organizacyjny oraz finansowy. Działania te zostały zaplanowane i wdrażane stopniowo, jeszcze przed formalnym otwarciem postępowania restrukturyzacyjnego, w celu zatrzymania narastania strat oraz stworzenia podstaw do odbudowy rentowności i płynności finansowej Spółki. Istotne jest, że znaczna część działań naprawczych została już **faktycznie zrealizowana**, a nie jedynie zaplanowana, co znajduje odzwierciedlenie w zmianie struktury kosztów oraz modelu operacyjnego Spółki.

### Działania naprawcze po stronie kosztowej

Działania naprawcze po stronie kosztowej zostały ukierunkowane na trwałe obniżenie poziomu kosztów stałych oraz eliminację obciążeń, które w latach ubiegłych generowały straty operacyjne i nie pozostawały w bezpośrednim związku z aktualnym profilem działalności Spółki. Przeprowadzona analiza struktury kosztowej wykazała, że głównym źródłem ujemnych wyników finansowych były długoterminowe zobowiązania leasingowe oraz koszty osobowe związane z działalnością operacyjną, która została przeniesiona do innego podmiotu.

W ramach działań naprawczych zakończono długoterminowe umowy leasingowe, których kontynuowanie nie było uzasadnione ekonomicznie. W szczególności wygasła umowa leasingu maszyny generująca koszt na poziomie ok. 480 000 zł brutto rocznie, co odpowiada ok. 390 000 zł netto rocznie, a także umowa RCI Leasing, generująca koszt ok. 4 400 zł brutto miesięcznie, tj. ok. 52 800 zł brutto rocznie, co odpowiada ok. 42 900 zł netto rocznie. Łączny

efekt finansowy tych działań stanowi trwałą redukcję kosztów stałych na poziomie ok. 432 900 zł netto rocznie.

Równolegle dokonano restrukturyzacji zatrudnienia poprzez całkowite wyeliminowanie kosztów związanych z utrzymywaniem siedmiu pracowników przypisanych do działalności operacyjnej przeniesionej do innej spółki. Aktualnie Spółka funkcjonuje w oparciu o zespół dwóch pracowników, których zakres obowiązków jest bezpośrednio związany z podstawową działalnością operacyjną. Pozostałe czynności realizowane są w formule usług zewnętrznych, angażowanych wyłącznie w przypadku realizacji konkretnych kontraktów. Przyjęty model organizacyjny pozwala na znaczące ograniczenie kosztów stałych oraz zwiększenie elastyczności kosztowej, dostosowanej do aktualnej skali działalności.

Koszty bezpośrednio związane z generowaniem przychodów, obejmujące w szczególności koszty leasingu operacyjnego PKO, koszty serwisu oraz koszty pracy niezbędne do obsługi kruszarki, kształtują się na poziomie ok. 380 000 zł netto rocznie. Utrzymanie tej struktury kosztowej umożliwi zachowanie dodatniej marży operacyjnej przy zakładanym poziomie przychodów.

### **Działania naprawcze po stronie przychodowej**

Po stronie przychodowej działania naprawcze koncentrują się na stabilizacji oraz zwiększeniu przewidywalności generowanych wpływów poprzez koncentrację działalności Spółki na rentownych segmentach rynku. Spółka skoncentrowała swoją aktywność operacyjną na usługach recyklingu gruzu betonowego oraz usługach bezpośrednio z nimi powiązanych, które charakteryzują się stałym zapotrzebowaniem rynkowym oraz możliwością precyzyjnej kontroli kosztów realizacji.

Uporządkowano portfel kontraktów poprzez ograniczenie zaangażowania w projekty o podwyższonym poziomie ryzyka operacyjnego i finansowego oraz skoncentrowanie się na zleceniach zapewniających powtarzalność i przewidywalność przychodów. Jednocześnie zabezpieczono kontynuację współpracy z podmiotami powiązanymi operacyjnie, co umożliwi utrzymanie ciągłości realizacji zleceń oraz efektywne wykorzystanie posiadanych zasobów.

Planowany i realizowany poziom przychodów z tytułu pracy kruszarki kształtuje się na poziomie 700 000 – 800 000 zł netto rocznie. Dodatkowym źródłem przychodów jest kontrakt długoterminowy realizowany na przełomie lat 2026 – 2027 o łącznej wartości ok. 850 000 zł netto, z czego ok. 425 000 zł netto przypada na rok 2026. Część kontraktów, pierwotnie planowanych do realizacji w 2025 r., została przesunięta na rok 2026, co wpłynęło na czasowe obniżenie przychodów w poprzednim okresie, jednak nie doprowadziło do ich utraty.

Łączny planowany poziom przychodów w 2026 r. wynosi ok. 1 175 000 zł netto, co przy opisanej strukturze kosztowej pozwala na osiągnięcie dodatniego wyniku operacyjnego oraz generowanie dodatnich przepływów pieniężnych z działalności operacyjnej. Uzyskane nadwyżki finansowe przeznaczone są na regulowanie zobowiązań objętych układem, odbudowę płynności finansowej oraz stabilizację sytuacji ekonomicznej Spółki.

## **VIII. Analiza przyczyn trudnej sytuacji ekonomicznej**

*Niniejszy punkt spełnia wymóg przedstawienia analizy przyczyn trudnej sytuacji ekonomicznej Dłużnika, zgodnie z art. 10 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 15 maja 2015 r. – Prawo restrukturyzacyjne.*

Wyniki finansowe osiągnięte do końca 2025 r. nie odzwierciedlają aktualnej sytuacji finansowej Spółki, ponieważ były one obciążone kosztami działalności operacyjnej, która

została uprzednio przeniesiona do innego podmiotu. Model działalności obowiązujący od 2026 r. ma odmienny charakter i istotnie niższą bazę kosztową.

Analiza danych finansowych Tryton Rental sp. z o.o. za lata 2022 – 2025 prowadzi do wniosku, że trudna sytuacja ekonomiczna Spółki miała charakter **strukturalny i przejściowy**, a jej zasadnicze źródła nie były związane z nierentownością aktualnie prowadzonej działalności operacyjnej, lecz z **obciążeniami kosztowymi wynikającymi z wcześniejszego modelu działalności**, który w analizowanym okresie został wygaszony i przeniesiony do innego podmiotu.

#### **a) Spadek przychodów i ograniczenie skali działalności operacyjnej**

Jedną z podstawowych przyczyn pogorszenia sytuacji finansowej Spółki był istotny spadek poziomu przychodów ze sprzedaży, który rozpoczął się w drugiej połowie 2022 r. i utrzymywał się w kolejnych okresach sprawozdawczych. Spadek ten był związany z ograniczeniem skali realizowanych kontraktów oraz przesunięciem części projektów w czasie, co doprowadziło do zmniejszenia bieżących wpływów pieniężnych.

W szczególności należy wskazać, że część kontraktów planowanych pierwotnie do realizacji w 2025 r. została przesunięta na rok 2026. Przesunięcie to miało charakter czasowy i nie oznaczało utraty portfela zamówień, jednak w krótkim okresie istotnie ograniczyło zdolność Spółki do finansowania bieżącej działalności z wypracowanych przychodów.

#### **b) Obciążenie kosztami po wcześniejszym modelu działalności**

Równoległe do spadku przychodów Spółka była obciążona kosztami wynikającymi z wcześniejszego modelu prowadzenia działalności operacyjnej, który w analizowanym okresie został zakończony. Dotyczyło to w szczególności długoterminowych umów leasingowych oraz kosztów osobowych związanych z utrzymywaniem zatrudnienia przypisanego do działalności operacyjnej, która została przeniesiona do innego podmiotu.

Pomimo faktycznego ograniczenia skali działalności Tryton Rental sp. z o.o., koszty te nie mogły zostać zakończone w krótkim horyzoncie czasowym z uwagi na obowiązujące warunki umowne. W konsekwencji Spółka ponosiła **wysokie koszty stałe przy istotnie obniżonym poziomie przychodów**, co prowadziło do narastania strat operacyjnych.

Istotne znaczenie miały w szczególności:

- utrzymywanie kosztownych umów leasingowych, z których część wygasła dopiero w grudniu 2025 r. (RCI Leasing), a kolejne wygasają w 2026 r.,
- koszty zatrudnienia pracowników, którzy w późniejszym okresie zostali przeniesieni do innej spółki operacyjnej.

#### **c) Niedostosowanie struktury kosztowej do zmniejszonego wolumenu działalności**

Struktura kosztowa Spółki w latach 2022 – 2025 charakteryzowała się ograniczoną elastycznością wobec gwałtownego spadku skali działalności. Koszty o charakterze stałym, w tym koszty leasingów oraz koszty osobowe, nie ulegały proporcjonalnej redukcji w stosunku do obniżającego się wolumenu sprzedaży.

W efekcie działalność operacyjna generowała powtarzalną stratę, a negatywne wyniki nie były kompensowane innymi źródłami przychodów. Dopiero zakończenie części zobowiązań leasingowych oraz redukcja zatrudnienia umożliwiły trwałe obniżenie bazy kosztowej Spółki.

#### **d) Utrata płynności finansowej i narastanie zobowiązań**

Pogorszenie wyników operacyjnych przełożyło się bezpośrednio na utratę płynności finansowej. Spółka nie była w stanie finansować bieżącej działalności z generowanych

przepływów pieniężnych, co skutkowało narastaniem zobowiązań krótkoterminowych, w tym zobowiązań publicznoprawnych oraz zobowiązań wobec instytucji finansowych.

Brak dostępu do stabilnego finansowania zewnętrznego, a także pogarszająca się struktura bilansu, ograniczały możliwość samodzielnego wyjścia z kryzysu finansowego poza ramami formalnej restrukturyzacji.

#### **e) Pogorszenie struktury bilansu i ujemne kapitały własne**

Analiza bilansu za lata 2022 – 2025 wskazuje na narastanie strat bilansowych, które doprowadziły do wystąpienia ujemnych kapitałów własnych. Zjawisko to miało charakter wtórny wobec strat operacyjnych generowanych w okresie utrzymywania kosztów po wcześniejszym modelu działalności.

#### **f) Skumulowany charakter przyczyn i moment utrwalenia kryzysu**

Skumulowany wpływ opisanych czynników tj. spadku przychodów, niedostosowanej struktury kosztowej, obciążeń wynikających z wcześniejszego modelu działalności, utraty płynności finansowej oraz pogorszenia struktury bilansu doprowadził do trwałego zachwiania równowagi ekonomicznej Spółki.

Za moment, od którego trudna sytuacja ekonomiczna Tryton Rental sp. z o.o. nabrała charakteru trwałego, należy uznać drugą połowę 2023 r., kiedy to ujemne wyniki operacyjne zaczęły mieć charakter powtarzalny, a Spółka utraciła zdolność do samofinansowania działalności bieżącej.

Podjęte przed wszczęciem postępowania restrukturyzacyjnego działania naprawcze miały charakter ograniczony i fragmentaryczny i nie pozwalały na szybkie oraz pełne wyeliminowanie kluczowych obciążeń kosztowych. W konsekwencji przeprowadzenie restrukturyzacji w trybie postępowania o zatwierdzenie układu jest niezbędne dla przywrócenia trwałej zdolności Spółki do regulowania zobowiązań oraz ochrony interesów wierzycieli.

## **IX. Planowana strategia prowadzenia przedsiębiorstwa**

*Niniejszy punkt spełnia wymóg prezentacji proponowanej przyszłej strategii prowadzenia przedsiębiorstwa Dłużnika oraz informacji na temat poziomu i rodzaju ryzyka, zgodnie z art. 10 ust. 1 pkt 3 ustawy – Prawo restrukturyzacyjne.*

Przeprowadzona analiza sytuacji ekonomiczno - finansowej Tryton Rental sp. z o.o. prowadzi do wniosku, że dalsze funkcjonowanie Spółki w dotychczasowym, szerokim i kapitałochłonnym modelu działalności nie jest uzasadnione ani ekonomicznie, ani organizacyjnie. Spadek skali działalności operacyjnej, obciążenie kosztami po wcześniejszym modelu prowadzenia działalności oraz utrata płynności finansowej wymusiły konieczność **trwałej zmiany strategii funkcjonowania przedsiębiorstwa.**

Planowana strategia Dłużnika zakłada, że postępowanie restrukturyzacyjne będzie pełnić funkcję **instrumentu stabilizującego**, umożliwiającego uporządkowanie struktury zobowiązań, obniżenie ryzyka płynnościowego oraz koncentrację na działalności operacyjnej generującej dodatnie przepływy pieniężne. Strategia ta została opracowana w sposób ostrożny i etapowy, z uwzględnieniem realnych możliwości finansowych Spółki oraz aktualnych uwarunkowań rynkowych.

### **1. Założenia strategiczne**

Podstawowym założeniem strategii jest **odejście od rozproszonego modelu działalności** i koncentracja na wąskim, wyspecjalizowanym segmencie rynku, tj. usługach recyklingu gruzu

betonowego oraz usługach bezpośrednio z nimi powiązanych. Segment ten charakteryzuje się przewidywalnym popytem, relatywnie niskim ryzykiem operacyjnym oraz możliwością generowania stabilnych i powtarzalnych przepływów pieniężnych.

Spółka nie planuje powrotu do skali działalności prowadzonej w latach wcześniejszych ani ekspansji kapitałowej wymagającej istotnych nakładów inwestycyjnych. Docelowy model działalności opiera się na **uproszczonej strukturze organizacyjnej**, ograniczonej liczbie kontraktów oraz ścisłej kontroli kosztów stałych.

## **2. Strategia krótkoterminowa – stabilizacja działalności**

W krótkim okresie, obejmującym pierwsze miesiące realizacji układu, priorytetem strategicznym Dłużnika jest: zabezpieczenie ciągłości działalności operacyjnej, utrzymanie zdolności do generowania bieżących przychodów oraz osiągnięcie dodatnich przepływów pieniężnych z działalności operacyjnej.

W tym okresie Spółka koncentruje się na maksymalnym wykorzystaniu posiadanej infrastruktury technicznej, w szczególności kruszarki, oraz na realizacji już zakontraktowanych i planowanych zleceń. Jednocześnie prowadzona jest ścisła dyscyplina kosztowa, oparta na ograniczonej liczbie pracowników etatowych oraz korzystaniu z usług zewnętrznych wyłącznie w razie potrzeby i w zakresie uzasadnionym konkretnymi kontraktami.

## **3. Strategia średnioterminowa – odbudowa rentowności i płynności**

W średnim horyzoncie czasowym strategia zakłada stabilizację i stopniową odbudowę bazy przychodowej poprzez realizację kontraktów o przewidywalnym poziomie marży, w tym kontrakcie planowanego na lata 2026 – 2027 o łącznej wartości ok. 850 000 zł netto.

Przyjęty model działalności umożliwi osiągnięcie rocznych przychodów na poziomie ok. 1 100 000 – 1 200 000 zł netto, przy jednoczesnym utrzymaniu kosztów bezpośrednich na poziomie pozwalającym na generowanie dodatniego wyniku operacyjnego oraz dodatnich przepływów pieniężnych. Osiągane nadwyżki finansowe będą w pierwszej kolejności przeznaczane na obsługę zobowiązań objętych układem oraz odbudowę płynności finansowej Spółki.

## **4. Podejście do rozwoju działalności**

Strategia Dłużnika nie zakłada dynamicznego zwiększania skali działalności w krótkim okresie. Rozwój Spółki ma charakter **kontrolowany i podporządkowany zasadzie rentowności**, a ewentualne rozszerzenie zakresu usług będzie rozważane wyłącznie w sytuacji, gdy nie będzie ono wiązało się z ponoszeniem istotnych kosztów stałych ani zwiększeniem poziomu zadłużenia.

Dłużnik zakłada utrzymanie współpracy z podmiotami z sektora budowlanego oraz podmiotami powiązanymi operacyjnie, co pozwala na zapewnienie stabilnej bazy zleceń oraz efektywne wykorzystanie posiadanych zasobów technicznych.

## **5. Ryzyka związane z realizacją strategii**

Realizacja przyjętej strategii obarczona jest określonym poziomem ryzyka. Do głównych ryzyk należy zaliczyć: ryzyko rynkowe związane z poziomem popytu na usługi recyklingu gruzu betonowego, ryzyko kontraktowe, w tym ryzyko opóźnień lub przesunięć realizacji projektów, a także ryzyko operacyjne wynikające z koncentracji działalności na ograniczonej liczbie kluczowych kontraktów.

Ryzyka te są ograniczane poprzez utrzymywanie elastycznej struktury kosztowej, dywersyfikację portfela zleceń w ramach jednego segmentu rynku oraz bieżące monitorowanie rentowności poszczególnych kontraktów.

## 6. Wpływ strategii na wykonalność układu

Przyjęta strategia prowadzenia przedsiębiorstwa bezpośrednio przekłada się na zdolność Dłużnika do wykonywania układu. Koncentracja na działalności generującej dodatnie przepływy pieniężne, trwała redukcja kosztów stałych oraz przewidywalny poziom przychodów umożliwiając systematyczne regulowanie zobowiązań objętych układem w okresie jego wykonywania.

W ocenie Dłużnika przyjęta strategia zapewnia realność i wykonalność proponowanych warunków układowych oraz stwarza podstawy do trwałej stabilizacji sytuacji ekonomicznej Spółki po zakończeniu postępowania restrukturyzacyjnego.

## X. Ryzyka związane z realizacją planowanej strategii

Realizacja planowanej strategii prowadzenia przedsiębiorstwa wiąże się z wystąpieniem określonych ryzyk, których identyfikacja i ocena są nieodłącznym elementem rzetelnego planu restrukturyzacyjnego. Dłużnik dokonał analizy potencjalnych zagrożeń mogących wpływać na skuteczność wdrażanych działań oraz na zdolność Spółki do realizacji przyjętych założeń finansowych i układowych. Ryzyka te mają zarówno charakter zewnętrzny, jak i wewnętrzny, przy czym ich materializacja może mieć wpływ na tempo poprawy sytuacji ekonomicznej Spółki.

Jednym z podstawowych ryzyk jest **ryzyko rynkowe i popytowe**, związane z poziomem zapotrzebowania na usługi recyklingu gruzu betonowego oraz usługi powiązane. Spadek aktywności inwestycyjnej w sektorze budowlanym lub opóźnienia w realizacji projektów infrastrukturalnych mogą przełożyć się na czasowe ograniczenie liczby zleceń lub przesunięcie realizacji kontraktów. Ryzyko to jest częściowo ograniczane poprzez koncentrację na segmentach rynku charakteryzujących się relatywnie stabilnym popytem oraz utrzymywanie współpracy z podmiotami powiązanymi operacyjnie.

Istotnym czynnikiem ryzyka pozostaje **ryzyko kontraktowe**, w szczególności związane z opóźnieniami w realizacji zleceń, zmianami harmonogramów prac lub przesunięciami terminów płatności przez kontrahentów. Tego rodzaju zdarzenia mogą negatywnie wpłynąć na bieżące przepływy pieniężne Spółki. Dłużnik ogranicza to ryzyko poprzez selektywny dobór kontraktów, koncentrację na projektach o przewidywalnej marży oraz bieżący monitoring realizacji i rentowności poszczególnych zleceń.

Kolejnym obszarem ryzyka jest **ryzyko operacyjne**, wynikające z koncentracji działalności na ograniczonej liczbie kluczowych zasobów technicznych oraz kontraktów. Awarie sprzętu, przerwy technologiczne lub czasowa niedostępność kluczowych zasobów mogą przejściowo ograniczyć zdolność Spółki do realizacji usług. Ryzyko to jest ograniczane poprzez planowanie serwisów, korzystanie z usług zewnętrznych w razie potrzeby oraz utrzymywanie elastycznej struktury kosztowej, pozwalającej na dostosowanie skali działalności do aktualnych warunków operacyjnych.

W ramach realizacji strategii występuje również **ryzyko finansowe**, związane z poziomem płynności finansowej w początkowym okresie wykonywania układu. Pomimo założenia generowania dodatnich przepływów pieniężnych, ewentualne opóźnienia w wpływach lub jednorazowe zdarzenia o charakterze nadzwyczajnym mogą okresowo obciążać płynność Spółki. Ryzyko to jest ograniczane poprzez utrzymanie rygorystycznej dyscypliny kosztowej, brak planów zwiększania kosztów stałych oraz stopniowe odbudowywanie bufora płynności finansowej.

Należy również wskazać **ryzyko regulacyjne i formalnoprawne**, związane z obowiązkami wynikającymi z prowadzenia postępowania restrukturyzacyjnego, w tym z koniecznością terminowego wykonywania układu oraz realizacji zobowiązań sprawozdawczych. Ryzyko to jest ograniczane poprzez bieżący nadzór nad przebiegiem postępowania oraz współpracę z doradcą restrukturyzacyjnym.

Dłużnik podkreśla, że przyjęta strategia zakłada **ostrożne, etapowe wdrażanie działań**, z bieżącą oceną ich wpływu na sytuację finansową Spółki. Elastyczność modelu działalności, trwałe obniżenie kosztów stałych oraz koncentracja na działalności generującej dodatnie przepływy pieniężne stanowią podstawowe mechanizmy ograniczania zidentyfikowanych ryzyk. W ocenie Dłużnika poziom ryzyka związanego z realizacją planowanej strategii jest akceptowalny i nie zagraża osiągnięciu celów postępowania restrukturyzacyjnego ani wykonalności układu.

## XI. ŚRODKI RESTRUKTURYZACYJNE

*Niniejszy punkt spełnia wymóg przedstawienia pełnego opisu i przeglądu planowanych środków restrukturyzacyjnych oraz związanych z nimi kosztów, zgodnie z art. 10 ust. 1 pkt 4 ustawy – Prawo restrukturyzacyjne.*

Środki restrukturyzacyjne obejmują zespół działań o charakterze finansowym, operacyjnym oraz organizacyjnym, których celem jest trwałe przywrócenie Dłużnikowi zdolności do kontynuowania działalności gospodarczej, poprawa płynności finansowej oraz stworzenie realnych podstaw do wykonania układu częściowego zawartego z wierzycielami.

Zakres i charakter planowanych środków restrukturyzacyjnych zostały określone w oparciu o analizę sytuacji ekonomiczno - finansowej Dłużnika, identyfikację przyczyn trudnej sytuacji ekonomicznej oraz przyjętą strategię dalszego funkcjonowania przedsiębiorstwa, opartą na uproszczonym i rentownym modelu działalności.

### 1. Restrukturyzacja zadłużenia poprzez zawarcie i wykonanie układu częściowego

Podstawowym środkiem restrukturyzacyjnym jest restrukturyzacja zobowiązań objętych układem częściowym, realizowana w ramach postępowania o zatwierdzenie układu. Celem tego środka jest uporządkowanie struktury zadłużenia, zmniejszenie krótkoterminowego obciążenia płynnościowego oraz rozłożenie ciężaru spłaty zobowiązań w czasie w sposób dostosowany do realnych możliwości finansowych Dłużnika.

Układ obejmuje wyłącznie wierzytelności wyodrębnione zgodnie z przyjętymi kryteriami, co pozwala na skoncentrowanie działań restrukturyzacyjnych na zobowiązaniach mających kluczowe znaczenie dla dalszego funkcjonowania przedsiębiorstwa, przy jednoczesnym zachowaniu bieżącej zdolności operacyjnej Spółki.

Koszty wdrożenia tego środka restrukturyzacyjnego obejmują koszty przeprowadzenia postępowania o zatwierdzenie układu, w tym wynagrodzenie nadzorca układu oraz koszty obsługi prawnej i doradczej. Łączny koszt tego środka, według aktualnych założeń, wynosi ok. 20 000 zł i mieści się w standardowym przedziale rynkowym dla postępowań tego rodzaju.

### 2. Trwała optymalizacja kosztów działalności operacyjnej

Drugim kluczowym środkiem restrukturyzacyjnym jest trwała optymalizacja kosztów działalności operacyjnej, ukierunkowana na dostosowanie struktury kosztowej Spółki do obecnej oraz prognozowanej skali działalności.

Środek ten w znacznej części został już zrealizowany przed formalnym wszczęciem postępowania restrukturyzacyjnego i obejmował w szczególności: zakończenie lub wygaszenie kosztownych umów leasingowych, przeniesienie kosztów osobowych związanych z wcześniejszym modelem działalności do innego podmiotu oraz redukcję zatrudnienia do poziomu niezbędnego dla bieżącej działalności operacyjnej.

W ramach postępowania restrukturyzacyjnego działania te zostają sformalizowane i utrwalone, tak aby zapewnić trwałe obniżenie bazy kosztowej Spółki oraz utrzymanie dodatnich przepływów pieniężnych z działalności operacyjnej.

Koszty wdrożenia tego środka mają charakter marginalny i dotyczą wyłącznie kosztów organizacyjnych; szacunkowy koszt wynosi ok. 2 000 zł.

### **3. Reorganizacja działalności operacyjnej i koncentracja na rentownym segmencie rynku**

Kolejnym środkiem restrukturyzacyjnym jest reorganizacja działalności operacyjnej polegająca na koncentracji działalności Spółki na wąskim, wyspecjalizowanym segmencie rynku, tj. usługach recyklingu gruzu betonowego oraz usługach bezpośrednio z nimi powiązanych.

Celem tego środka jest: ograniczenie ryzyka operacyjnego, poprawa przewidywalności przychodów i odbudowa marżowości działalności podstawowej.

Reorganizacja obejmuje m.in. zmianę struktury realizowanych kontraktów, koncentrację na zleceniach o przewidywalnym poziomie marży oraz elastyczny model współpracy z kontrahentami, oparty na ograniczonym zatrudnieniu etatowym i korzystaniu z usług zewnętrznych w razie potrzeby.

Środek ten ma charakter organizacyjny i operacyjny i nie generuje istotnych kosztów wdrożenia.

### **4. Utrwalenie nowego modelu działalności i zarządzania finansowego**

Uzupełnieniem powyższych działań jest utrwalenie nowego, uproszczonego modelu działalności oraz zasad zarządzania finansowego po zakończeniu procesu restrukturyzacyjnego. Celem tego środka jest zapewnienie trwałej stabilizacji ekonomicznej Spółki oraz zdolności do funkcjonowania po wykonaniu układu bez potrzeby ponownego sięgania po instrumenty restrukturyzacyjne.

Zakres tego środka obejmuje w szczególności: uporządkowanie modelu biznesowego w oparciu o działalność generującą dodatnie przepływy pieniężne, bieżącą kontrolę rentowności realizowanych kontraktów, utrzymanie ścisłej dyscypliny kosztowej oraz uproszczone zarządzanie finansowe dostosowane do skali działalności Spółki.

Działania te będą realizowane w ramach bieżącej działalności przedsiębiorstwa i nie będą generowały dodatkowych kosztów.

Celem planowanych środków restrukturyzacyjnych jest trwałe przywrócenie Dłużnikowi zdolności do generowania dodatnich wyników finansowych, zapewnienie stabilnej płynności operacyjnej oraz stworzenie realnych i wykonalnych podstaw do terminowego wykonania układu częściowego zawartego z wierzycielami, a następnie dalszego, stabilnego funkcjonowania przedsiębiorstwa.

## **XII. Harmonogram wdrożenia środków restrukturyzacyjnych**

*Niniejszy punkt spełnia wymóg przedstawienia pełnego opisu i przeglądu planowanych środków restrukturyzacyjnych oraz związanych z nimi kosztów, zgodnie z art. 10 ust. 1 pkt 5 ustawy – Prawo restrukturyzacyjne.*

Niniejszy harmonogram obejmuje zarówno czynności związane z przebiegiem postępowania o zatwierdzenie układu, jak i działania operacyjne oraz organizacyjne, których realizacja jest niezbędna do trwałego przywrócenia rentowności przedsiębiorstwa oraz zdolności do wykonywania układu. Harmonogram został opracowany w sposób etapowy, z uwzględnieniem rzeczywistej skali działalności, możliwości organizacyjnych oraz sytuacji finansowej Dłużnika.

### **Etap I – Stabilizacja działalności i przygotowanie restrukturyzacji**

*(styczeń – luty 2026 r.)*

Celem pierwszego etapu jest zabezpieczenie ciągłości działalności operacyjnej Spółki oraz ograniczenie dalszego pogarszania się sytuacji finansowej. Etap ten realizowany jest równoległe z formalnym otwarciem postępowania o zatwierdzenie układu. W ramach tego etapu Dłużnik realizuje w szczególności: przegląd aktualnej struktury kosztowej oraz potwierdzenie trwałego zakończenia kosztów związanych z wcześniejszym modelem działalności, weryfikację rentowności bieżących i planowanych zleceń oraz koncentrację działalności na usługach generujących dodatnią marżę, uporządkowanie bieżących procesów operacyjnych i sprzedażowych, zapewnienie pełnego wykorzystania posiadanej infrastruktury technicznej w ramach aktualnego profilu działalności.

Równoległe przygotowana jest kompletna dokumentacja restrukturyzacyjna, w tym plan restrukturyzacyjny oraz propozycje układowe, a także dokonywane są czynności formalne w systemie KRZ.

### **Etap II – Dostosowanie struktury kosztowej i modelu operacyjnego**

*(luty – marzec 2026 r.)*

Drugi etap obejmuje wdrożenie oraz utrwalenie zmian organizacyjnych i kosztowych, których celem jest trwałe dostosowanie struktury działalności Spółki do jej aktualnej skali oraz profilu operacyjnego. W szczególności realizowane są następujące działania: potwierdzenie docelowej struktury zatrudnienia oraz modelu współpracy z podmiotami zewnętrznymi, uproszczenie struktury organizacyjnej i procesów decyzyjnych, wprowadzenie bieżącej kontroli rentowności realizowanych zleceń, dalsze ograniczanie kosztów zmiennych w relacji do uzyskiwanych przychodów. W tym okresie następuje również rozpoczęcie głosowania wierzycieli nad propozycjami układowymi.

### **Etap III – Odbudowa przychodów i osiągnięcie dodatniego wyniku operacyjnego**

*(marzec – czerwiec 2026 r.)*

Po ustabilizowaniu struktury kosztowej Spółka przechodzi do etapu aktywnej odbudowy przychodów, przy jednoczesnym zachowaniu ścisłej dyscypliny kosztowej. Celem tego etapu jest osiągnięcie trwałego dodatniego wyniku operacyjnego oraz dodatnich przepływów pieniężnych z działalności operacyjnej. Działania realizowane w tym etapie obejmują w szczególności: koncentrację na kontraktach o przewidywalnym poziomie marży, selektywną akwizycję nowych zleceń w ramach przyjętego profilu działalności, odbudowę i utrwalanie

relacji z kluczowymi kontrahentami, stopniowe zwiększanie wolumenu sprzedaży w granicach możliwości operacyjnych Spółki.

Równolegle, w przypadku przyjęcia układu, następuje złożenie wniosku o jego zatwierdzenie do sądu restrukturyzacyjnego.

#### **Etap IV – Wdrożenie układu i stabilizacja finansowa**

*(po zatwierdzeniu układu – II połowa 2026 r.)*

Po prawomocnym zatwierdzeniu układu Dłużnik przystępuje do jego wykonywania, równolegle kontynuując działania operacyjne ukierunkowane na utrwalenie rentowności działalności podstawowej. Etap ten obejmuje w szczególności: realizację harmonogramu spłat zgodnie z warunkami układu, stabilizację przepływów pieniężnych, dalszą poprawę efektywności operacyjnej, rozpoczęcie stopniowej odbudowy kapitałów własnych poprzez generowanie zysków.

#### **Etap V – Konsolidacja modelu biznesowego**

*(2027 r. i kolejne okresy)*

Ostatni etap obejmuje utrwalenie nowego modelu funkcjonowania przedsiębiorstwa, opartego na stabilnych przychodach, kontrolowanej strukturze kosztowej oraz dodatnich wynikach finansowych. Działania w tym okresie koncentrują się na: dalszym rozwoju działalności w rentownych segmentach rynku, budowie długoterminowych relacji handlowych, utrzymaniu zdolności do terminowego wykonywania układu, zachowaniu elastyczności operacyjnej i kosztowej.

### **XIII. Zdolność operacyjna**

*Niniejszy punkt spełnia wymóg przedstawienia pełnego opisu i przeglądu planowanych środków restrukturyzacyjnych oraz związanych z nimi kosztów, zgodnie z art. 10 ust. 1 pkt 6 ustawy – Prawo restrukturyzacyjne.*

Rental sp. z o.o. prowadzi działalność operacyjną o charakterze usługowym, skoncentrowaną na świadczeniu usług recyklingu gruzu betonowego oraz usług bezpośrednio z nimi powiązanych. Aktualny model działalności został świadomie dostosowany do realnych możliwości organizacyjnych, technicznych i finansowych Spółki oraz do skali działalności możliwej do prowadzenia w warunkach postępowania restrukturyzacyjnego.

Podstawowym i kluczowym zasobem technicznym Spółki jest kruszarka, stanowiąca główny element infrastruktury operacyjnej oraz podstawowe źródło generowania przychodów. Stopień wykorzystania tego zasobu jest dostosowany do aktualnego portfela zleceń oraz zapotrzebowania rynkowego.

Potencjał operacyjny kruszarki umożliwia zwiększenie wolumenu świadczonych usług bez konieczności ponoszenia istotnych dodatkowych nakładów inwestycyjnych. Oznacza to, że Spółka posiada rezerwy zdolności operacyjnych, które mogą zostać uruchomione w przypadku pozyskania dodatkowych kontraktów, przy zachowaniu obecnej struktury kosztowej.

Utrzymanie sprawności operacyjnej sprzętu zapewniane jest poprzez bieżący serwis oraz korzystanie z usług wyspecjalizowanych podmiotów zewnętrznych, co pozwala na zachowanie ciągłości świadczenia usług oraz ograniczenie ryzyka przestojów technologicznych.

W zakresie zasobów kadrowych Spółka funkcjonuje w oparciu o zespół dwóch pracowników zatrudnionych na podstawie umów o pracę. Kompetencje oraz zakres obowiązków

pracowników są bezpośrednio związane z realizacją podstawowej działalności operacyjnej Spółki.

Przyjęty model organizacyjny zakłada minimalizację stałych kosztów osobowych oraz korzystanie z usług podwykonawców wyłącznie w sytuacjach wymagających czasowego zwiększenia zasobów ludzkich lub wykorzystania specjalistycznych kompetencji, przy realizacji konkretnych kontraktów. Korzystanie z podwykonawców ma charakter uzupełniający i nie prowadzi do utraty kontroli nad procesem realizacji usług.

W porównaniu do okresów wcześniejszych nastąpiło istotne ograniczenie zdolności operacyjnych Spółki, które było wynikiem świadomej decyzji zarządczej związanej z restrukturyzacją modelu działalności. Redukcja ta obejmowała w szczególności: zmianę struktury zatrudnienia w taki sposób, by odpowiadała ona potrzebom Spółki w zakresie świadczonych przez nią usług, zakończenie części umów leasingowych, rezygnację z prowadzenia działalności o wysokiej kapitałochłonności i podwyższonym ryzyku operacyjnym.

Celem tych działań było dostosowanie skali działalności do realnych potrzeb spółki, możliwości finansowych oraz eliminacja elementów generujących trwałe straty operacyjne. Aktualny poziom zdolności operacyjnych jest efektem tego procesu i odpowiada przyjętej strategii koncentracji na działalności rentownej i przewidywalnej.

Aktualny poziom zdolności operacyjnych Spółki należy ocenić jako **adekwatny i wystarczający** do realizacji przyjętej strategii oraz do generowania przychodów umożliwiających terminowe wykonywanie układu. Spółka posiada zdolność do samodzielnego wykonywania usług stanowiących jej podstawowe źródło przychodów, a elastyczny model organizacyjny umożliwia zwiększanie skali działalności wyłącznie w zakresie uzasadnionym ekonomicznie.

Dłużnik nie zakłada dalszej redukcji zdolności operacyjnych w okresie wykonywania układu. Ewentualna odbudowa lub zwiększenie zdolności operacyjnych będzie następować stopniowo, wyłącznie w oparciu o zabezpieczone kontrakty oraz potwierdzoną rentowność planowanych działań, bez trwałego zwiększania kosztów stałych.

Podsumowując, Tryton Rental sp. z o.o. dysponuje obecnie zdolnościami operacyjnymi pozwalającymi na prowadzenie działalności gospodarczej w sposób ciągły, kontrolowany i rentowny. Aktualny poziom zasobów technicznych i kadrowych, w połączeniu z uproszczonym i elastycznym modelem organizacyjnym, umożliwia generowanie przychodów na poziomie niezbędnym do terminowego wykonywania układu oraz realizacji celów postępowania restrukturyzacyjnego.

## XIV. Finansowanie

*Niniejszy punkt spełnia wymóg przedstawienia pełnego opisu i przeglądu planowanych środków restrukturyzacyjnych oraz związanych z nimi kosztów, zgodnie z art. 10 ust. 1 pkt 7 ustawy – Prawo restrukturyzacyjne.*

Model finansowania działalności Dłużnika oraz wykonywania układu został zaprojektowany w oparciu o zasadę maksymalnego wykorzystania środków własnych generowanych w toku bieżącej działalności operacyjnej, przy jednoczesnym ograniczeniu zależności od finansowania zewnętrznego. Przyjęty model ma charakter konserwatywny i zakłada, że podstawowym źródłem finansowania działalności operacyjnej oraz obsługi zobowiązań objętych układem będą dodatnie przepływy pieniężne generowane przez działalność podstawową Spółki.

Bieżąca działalność operacyjna Tryton Rental sp. z o.o. jest i będzie finansowana w przeważającym zakresie ze środków własnych, pochodzących z realizacji usług recyklingu gruzu betonowego oraz usług bezpośrednio z nimi powiązanych. Zgodnie z przyjętymi założeniami finansowymi działalność ta generuje dodatni wynik operacyjny oraz dodatnie przepływy pieniężne, co umożliwi samofinansowanie kosztów bieżącej działalności bez konieczności angażowania kapitału zewnętrznego.

Stabilna struktura kosztowa, oparta na ograniczonej wartości kosztów stałych oraz elastycznym wykorzystaniu usług zewnętrznych, pozwala na bieżące dostosowywanie poziomu wydatków do skali realizowanych zleceń, co dodatkowo wzmacnia bezpieczeństwo płynnościowe Spółki.

**Wykonywanie układu finansowane będzie z nadwyżek pieniężnych generowanych w toku bieżącej działalności operacyjnej.** Przyjęte założenia restrukturyzacyjne zakładają, że poziom generowanych przepływów pieniężnych umożliwi terminową realizację zobowiązań układowych bez konieczności pozyskiwania dodatkowego finansowania zewnętrznego.

Model ten opiera się na trwałej poprawie efektywności operacyjnej, redukcji kosztów stałych oraz koncentracji działalności na segmentach generujących przewidywalne i stabilne przychody. W ocenie Dłużnika przyjęta struktura finansowania zapewnia realność i wykonalność układu.

**Dłużnik nie zakłada konieczności pozyskania finansowania zewnętrznego w formie kredytów bankowych, pożyczek ani nowych umów leasingowych jako warunku niezbędnego do realizacji planu restrukturyzacyjnego oraz wykonania układu.**

Ewentualne finansowanie zewnętrzne może być rozważone wyłącznie fakultatywnie, w szczególności w przypadku realizacji dodatkowych kontraktów o potwierdzonej rentowności lub wystąpienia przejściowych potrzeb płynnościowych. Takie finansowanie, jeżeli zostanie pozyskane, będzie miało charakter ograniczony, krótkoterminowy i nie będzie prowadziło do trwałego zwiększenia kosztów stałych ani poziomu zadłużenia Spółki.

Dłużnik nie planuje sprzedaży istotnych składników majątku trwałego w celu finansowania działalności operacyjnej lub wykonania układu. Majątek wykorzystywany w działalności operacyjnej, w szczególności kluczowe zasoby techniczne, stanowi podstawę generowania przychodów i jego zbycie mogłoby negatywnie wpłynąć na zdolność operacyjną Spółki.

Sprzedaż składników majątku może być rozważana wyłącznie w odniesieniu do aktywów zbędnych z punktu widzenia prowadzonej działalności, o ile nie wpłynie to na realizację przyjętej strategii restrukturyzacyjnej.

Na obecnym etapie Dłużnik nie przewiduje dodatkowego zaangażowania finansowego ze strony wspólników ani osób trzecich w proces restrukturyzacji. Plan restrukturyzacyjny opiera się na założeniu poprawy sytuacji finansowej Spółki poprzez trwałą poprawę wyników operacyjnych, a nie poprzez jednorazowe dopłaty do kapitału.

Dłużnik nie wyklucza możliwości ubiegania się o instrumenty wsparcia o charakterze publicznym, w szczególności pomoc de minimis lub inne dostępne programy wsparcia, o ile ich pozyskanie będzie zgodne z obowiązującymi przepisami oraz nie będzie wiązało się z koniecznością ponoszenia istotnych kosztów własnych ani zwiększania ryzyka finansowego. Ewentualne skorzystanie z takich instrumentów będzie miało charakter uzupełniający i nie stanowi warunku koniecznego do realizacji planu restrukturyzacyjnego.

Podsumowując, przyjęty model finansowania zakłada, że realizacja planu restrukturyzacyjnego oraz wykonanie układu będą możliwe w oparciu o środki własne generowane w toku bieżącej działalności operacyjnej Spółki. Finansowanie zewnętrzne nie jest niezbędne do realizacji układu, a jego ewentualne pozyskanie będzie miało charakter pomocniczy i podporządkowany

zasadzie zachowania stabilności finansowej oraz zdolności do terminowego wykonywania zobowiązań układowych. W ocenie Dłużnika przedstawiony model finansowania zapewnia realną i trwałą wykonalność planu restrukturyzacyjnego.

## XV. Prognoza finansowa

*Niniejszy punkt spełnia wymóg przedstawienia projektowanych zysków i strat na kolejne lata, opartych na co najmniej dwóch prognozach, zgodnie z art. 10 ust. 1 pkt 8 ustawy – Prawo restrukturyzacyjne.*

Postępowanie restrukturyzacyjne, poza umożliwieniem restrukturyzacji zadłużenia Dłużnika, ma na celu wdrożenie środków naprawczych wpływających na poprawę efektywności prowadzonej działalności operacyjnej, stabilizację przepływów pieniężnych oraz stopniowe przywrócenie rentowności przedsiębiorstwa.

Prognozy finansowe zostały sporządzone na okres **5 lat**, przy założeniu braku zakłóceń w kontynuacji działalności gospodarczej zarówno w trakcie trwania postępowania restrukturyzacyjnego, jak i po jego zakończeniu. Prognozy będą obejmują projekcję rachunku zysków i strat, a ich podstawą będą dane historyczne Dłużnika, aktualna struktura kosztowa oraz założenia opisane w niniejszym planie restrukturyzacyjnym.

Zgodnie z wymogami ustawowymi prognozy zostały przygotowane **w dwóch wariantach**:

- a. wariantcie bazowym (realistycznym), zakładającym stopniową odbudowę skali działalności oraz poprawę rentowności,
- b. wariantcie alternatywnym (ostrożnym), uwzględniającym wolniejsze tempo odbudowy przychodów oraz utrzymanie podwyższonej presji kosztowej.

Podstawą do sporządzenia prognozy finansowej jest rachunek zysków i strat Tryton Rental sp. z o.o. za okres od 1 stycznia do 31 grudnia 2025 r. Analiza tego sprawozdania wskazuje, że ujemny wynik finansowy Spółki w 2025 r. **nie wynikał z nierentowności aktualnego modelu działalności**, lecz był konsekwencją **kumulacji kosztów historycznych**, związanych z wcześniejszym, znacznie szerszym i bardziej kapitałochłonnym profilem działalności operacyjnej. W 2025 r. Spółka osiągnęła przychody netto ze sprzedaży na poziomie ok. **0,85 mln zł**, przy jednoczesnym bardzo wysokim poziomie kosztów działalności operacyjnej (ok. **1,91 mln zł**). W szczególności należy wskazać na:

- wysokie koszty usług obcych (ok. **0,96 mln zł**),
- koszty wynagrodzeń i ubezpieczeń społecznych (łącznie ok. **0,45 mln zł**),
- koszty leasingowe i serwisowe wynikające z umów zawartych w poprzednich latach.

Pomimo częściowego wsparcia wyniku przez pozostałe przychody operacyjne, działalność operacyjna w ujęciu podstawowym generowała stratę, a Spółka nie była w stanie samodzielnie finansować bieżącej działalności z wypracowanych środków.

Kluczowe znaczenie dla oceny prognozy ma prawidłowa interpretacja wyniku 2025 r. Strata wykazana w tym okresie miała **charakter przejściowy**, a jej główne źródła stanowiły:

- koszty umów leasingowych dotyczących środków trwałych wykorzystywanych w działalności, która została następnie przeniesiona do innego podmiotu,
- koszty osobowe dotyczące pracowników, którzy w kolejnych okresach zostali przeniesieni do innej spółki,

- brak realizacji części kontraktów planowanych pierwotnie na 2025 r., których wykonanie zostało przesunięte na rok 2026.

Koszty te **nie odzwierciedlają aktualnej struktury kosztowej Spółki**, która została istotnie zmieniona na przełomie 2025 i 2026 r. W konsekwencji rachunek wyników za 2025 r. nie może być traktowany jako reprezentatywny dla zdolności generowania wyników w okresie prognozy, lecz jako punkt odniesienia pokazujący skalę korekt restrukturyzacyjnych.

### **Kluczowe korekty względem rachunku wyników 2025 r.**

Prognoza finansowa na lata objęte planem restrukturyzacyjnym uwzględnia następujące zasadnicze korekty w stosunku do struktury rachunku wyników za 2025 r.:

- Eliminacja kosztów leasingowych o charakterze historycznym:** w 2026 r. wygasają umowy leasingowe generujące koszt rzędu ok. **480 000 zł brutto rocznie**, a w grudniu 2025 r. zakończona została również umowa RCI Leasing (ok. **4 400 zł brutto miesięcznie**). Koszty te nie występują w okresie prognozy.
- Trwała redukcja kosztów osobowych:** wynagrodzenia i koszty ubezpieczeń społecznych w 2025 r. obejmowały koszty 7 pracowników przypisanych do działalności, która została przeniesiona do innej spółki. W okresie prognozy Spółka funkcjonuje w oparciu o zespół **2 pracowników**, przy miesięcznym koszcie listy płac na poziomie ok. **7 306 zł brutto + premie**, co oznacza radykalne obniżenie stałych kosztów pracy.
- Uproszczenie struktury działalności operacyjnej:** w prognozie przyjęto, że Spółka koncentruje się wyłącznie na usługach recyklingu gruzu betonowego oraz usługach bezpośrednio z nimi związanych. Oznacza to: brak kosztów działalności ubocznej, brak kosztów wysokokapitałowych, pełną kontrolę nad marżą operacyjną.
- Korekta przychodów – efekt przesunięcia kontraktów:** część kontraktów planowanych pierwotnie na 2025 r. została przesunięta na 2026 r. i kolejne okresy. Prognoza uwzględnia ten efekt poprzez: ujęcie stabilnych przychodów z pracy kruszarki na poziomie **700 – 800 tys. zł netto rocznie**, uwzględnienie kontraktu długoterminowego planowanego na lata **2026 – 2027** o wartości **850 000 zł netto**.

Prognoza finansowa została sporządzona przy założeniu: stabilnego popytu na usługi recyklingu gruzu betonowego, braku konieczności ponoszenia nowych nakładów inwestycyjnych, utrzymania elastycznego modelu kosztowego, braku finansowania dłużnego jako warunku realizacji planu, neutralnej polityki amortyzacyjnej (amortyzacja na poziomie rzeczywistego zużycia). Założenia te odzwierciedlają **konserwatywne podejście do planowania finansowego** i nie opierają się na scenariuszach dynamicznego wzrostu, lecz na stabilnym, przewidywalnym modelu działalności.

### **Wariant bazowy (realistyczny)**

Wariant bazowy prognozy finansowej dla Tryton Rental sp. z o.o. na lata 2026 – 2031 zakłada realistyczne tempo odbudowy działalności gospodarczej przy założeniu skutecznego wdrożenia środków restrukturyzacyjnych i utrzymania planowanych kontraktów operacyjnych. Model biznesowy skoncentrowany zostaje wyłącznie na rentownej usłudze recyklingu gruzu betonowego, która zgodnie z deklaracjami dłużnika zapewnia stabilny poziom przychodów na poziomie 800 tys. zł netto rocznie. Dodatkowo w latach 2026 i 2027 uwzględniono kontrakt na kwotę 850 tys. zł netto rozłożony po 425 tys. zł rocznie. Od roku 2028 prognoza zakłada coroczne generowanie przychodów na poziomie 1 200 tys. zł netto, indeksowanego o roczny wzrost PKB w stosunku do roku bazowego 2025.

Koszty bezpośrednie związane z obsługą kruszarki wynoszą 380 tys. zł netto rocznie i obejmują leasing, serwis i pracownika. Pozostałe koszty rodzajowe podlegają indeksacji zgodnie z prognozami inflacyjnymi oraz dynamiką wynagrodzeń opublikowaną przez MF i NBP, które zakładają inflację CPI spadającą z poziomu 4% w 2026 roku do 3% w 2031 roku oraz wzrost wynagrodzeń na poziomie średnio 6–7% rocznie. Amortyzacja ujmowana jest w kwocie 42 500 zł rocznie, nie zakłada się nowych inwestycji kapitałowych. Pozostałe przychody operacyjne założono na poziomie 20 000 zł rocznie, koszty operacyjne 2 500 zł rocznie, a koszty finansowe 5 000 zł rocznie. Stawka CIT wynosi 9%.

Wyniki rachunku zysków i strat w tym wariantcie pokazują stały wzrost efektywności operacyjnej spółki: przychody rosną z 1,225 mln zł w 2026 roku do 1,37 mln zł w 2031 roku, a EBIT operacyjny zwiększa się z 772 tys. zł do 816 tys. zł. Zysk brutto (EBT) rośnie do poziomu ponad 810 tys. zł, a zysk netto po opodatkowaniu (NOPAT) sięga 737 tys. zł w 2031 roku. Rentowność operacyjna wynosi ponad 58%, co oznacza zdolność do samofinansowania, spłaty zobowiązań i odbudowy pozycji kapitałowej.

<i>Rok</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>	<i>2029</i>	<i>2030</i>	<i>2031</i>
<b><i>Przychody netto</i></b>	1 225 000	1 225 000	1 240 000	1 282 000	1 325 000	1 370 000
<i>Amortyzacja</i>	42 500	42 500	42 500	42 500	42 500	42 500
<i>Materiały i energia</i>	80 000	83 000	86 000	89 000	92 000	95 000
<i>Usługi obce</i>	200 000	208 000	216 000	224 000	232 000	240 000
<i>Wynagrodzenia</i>	110 000	117 000	124 000	131 000	138 000	145 000
<i>Ubezpieczenia społeczne</i>	24 000	25 000	26 000	27 000	28 000	29 000
<i>Pozostałe koszty</i>	15 000	16 000	17 000	18 000	19 000	20 000
<b><i>EBIT</i></b>	754 000	713 000	728 000	751 000	774 000	798 000
<i>Poz. przych. op.</i>	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
<i>Poz. koszty op.</i>	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
<b><i>EBIT operacyjny</i></b>	771 500	730 500	745 500	768 500	791 500	815 500
<i>Koszty finansowe</i>	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
<b><i>EBT</i></b>	766 500	725 500	740 500	763 500	786 500	810 500
<i>Podatek CIT (9%)</i>	69 000	65 000	67 000	69 000	71 000	73 000
<b><i>NOPAT</i></b>	697 000	660 000	673 000	694 000	715 000	737 000

### **Wariant alternatywny (ostrożnościowy)**

Wariant ostrożny, przygotowany w celu przedstawienia konserwatywnego scenariusza odbudowy, zakłada niższe tempo wzrostu przychodów (ok. 10% mniej w każdym roku w stosunku do wariantu bazowego) oraz wyższe koszty operacyjne (również o 10%). Skorygowano w nim projekcje na wypadek wolniejszej realizacji strategii sprzedażowej, niższego wykorzystania mocy operacyjnych oraz silniejszej presji kosztowej. Przychody netto w 2026 roku wynoszą 1,1 mln zł, a w 2031 roku sięgają 1,22 mln zł. EBIT operacyjny waha się w przedziale od 604 tys. zł do 613 tys. zł, a zysk brutto (EBT) sięga 608 tys. zł w 2031 roku. Po opodatkowaniu CIT, zysk netto (NOPAT) wynosi 553 tys. zł w ostatnim roku projekcji. Rentowność w tym wariantcie pozostaje dodatnia, ale wynosi ok. 45%, co ogranicza zdolność inwestycyjną i finansową, choć nadal zapewnia bezpieczne warunki dla realizacji układu z wierzycielami.

<b>Rok</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>
<b>Przychody netto</b>	1 100 000	1 100 000	1 115 000	1 150 000	1 185 000	1 220 000
Amortyzacja	42 500	42 500	42 500	42 500	42 500	42 500
Materiały i energia	88 000	92 000	95 000	98 000	101 000	104 000
Usługi obce	220 000	229 000	238 000	247 000	256 000	265 000
Wynagrodzenia	121 000	129 000	137 000	145 000	153 000	161 000
Ubezpieczenia społeczne	26 000	27 000	28 000	29 000	30 000	31 000
Pozostałe koszty	16 500	17 500	18 500	19 500	20 500	21 500
<b>EBIT</b>	<b>586 000</b>	<b>563 000</b>	<b>556 000</b>	<b>569 000</b>	<b>582 000</b>	<b>595 000</b>
Poz. przych. op.	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Poz. koszty op.	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
<b>EBIT operacyjny</b>	<b>603 500</b>	<b>580 500</b>	<b>573 500</b>	<b>586 500</b>	<b>599 500</b>	<b>612 500</b>
Koszty finansowe	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
<b>Rok</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>
<b>EBT</b>	<b>598 500</b>	<b>575 500</b>	<b>568 500</b>	<b>581 500</b>	<b>594 500</b>	<b>607 500</b>
Podatek CIT (9%)	54 000	52 000	51 000	52 000	53 000	55 000
<b>NOPAT</b>	<b>545 000</b>	<b>523 000</b>	<b>518 000</b>	<b>530 000</b>	<b>541 000</b>	<b>553 000</b>

Porównując oba scenariusze można wskazać, że niezależnie od wariantu Tryton Rental sp. z o.o. odzyskuje zdolność do generowania dodatniego wyniku operacyjnego i obsługi zobowiązań. Różnica między prognozowanym zyskiem netto w wariantcie bazowym (737 tys. zł) a ostrożnym (553 tys. zł) potwierdza znaczący wpływ efektywności kosztowej na wynik końcowy. Optymalizacja kosztów usług obcych, wynagrodzeń i świadczeń społecznych pozostaje kluczowym czynnikiem stabilizacji finansowej. Obydwie prognozy potwierdzają, że po redukcji kosztów z przeszłych modeli działalności i koncentracji na dochodowym segmencie recyklingu spółka uzyskuje trwałą zdolność do samofinansowania i odzyskania rentowności.

## XVI. Podsumowanie

Plan restrukturyzacyjny został sporządzony w oparciu o dane historyczne Dłużnika, szczegółową analizę jego sytuacji ekonomiczno-finansowej oraz realistyczne i weryfikowalne założenia dotyczące dalszego funkcjonowania przedsiębiorstwa. Opracowanie planu uwzględnia aktualne uwarunkowania rynkowe, obowiązujące otoczenie makroekonomiczne, prognozowany poziom inflacji oraz rzeczywiste koszty prowadzenia działalności gospodarczej, a także skutki zmian organizacyjnych i kosztowych już wdrożonych przez Spółkę.

Przeprowadzona analiza jednoznacznie wykazała, że trudna sytuacja ekonomiczna Dłużnika miała charakter przejściowy i była w przeważającym stopniu konsekwencją utrzymywania kosztów stałych wynikających z poprzedniego modelu działalności operacyjnej, przy jednoczesnym spadku skali realizowanych kontraktów oraz przesunięciu części przychodów w czasie. Identyfikacja tych przyczyn umożliwiła zaprojektowanie spójnego zestawu środków restrukturyzacyjnych, ukierunkowanych na trwałe dostosowanie struktury kosztowej do aktualnej skali działalności oraz koncentrację na segmentach rynku generujących stabilne i przewidywalne przepływy pieniężne.

Zaplanowane i wdrażane środki restrukturyzacyjne obejmują w szczególności redukcję kosztów stałych, uproszczenie struktury organizacyjnej, reorganizację działalności operacyjnej oraz restrukturyzację zobowiązań w drodze układu częściowego. Działania te prowadzą do

istotnej poprawy efektywności operacyjnej Spółki oraz przywrócenia zdolności do generowania dodatnich wyników finansowych z podstawowej działalności gospodarczej.

Sporządzone prognozy finansowe, przygotowane w dwóch wariantach – bazowym (realistycznym) oraz alternatywnym (ostrożnościowym) – potwierdzają, że przyjęta strategia restrukturyzacyjna zapewnia trwałą rentowność działalności operacyjnej oraz dodatnie przepływy pieniężne w całym okresie prognozy. W obu wariantach Spółka zachowuje zdolność do samofinansowania bieżącej działalności oraz do terminowego wykonywania zobowiązań objętych układem, także w warunkach mniej korzystnych od przyjętych w scenariuszu bazowym.

Realizacja planu restrukturyzacyjnego, przy jednoczesnym zawarciu i wykonaniu układu, umożliwi Dłużnikowi odzyskanie stabilnej płynności finansowej, trwałej zdolności do regulowania zobowiązań oraz dalsze funkcjonowanie przedsiębiorstwa w oparciu o uproszczony, rentowny i kontrolowany model działalności. W ocenie Dłużnika przedstawiony plan restrukturyzacyjny jest spójny, realny i wykonalny, a zaproponowane rozwiązania zapewniają równowagę pomiędzy ochroną uzasadnionych interesów wierzycieli a zachowaniem przedsiębiorstwa jako aktywnego i zdolnego do generowania wartości podmiotu gospodarczego.

## XVII. Sporządzenie i wykonanie planu

*Niniejszy punkt spełnia wymóg przedstawienia imion i nazwisk osób odpowiedzialnych za wykonanie układu, imion i nazwisk autorów planu restrukturyzacyjnego oraz daty sporządzenia planu restrukturyzacyjnego, zgodnie z art. 10 ust. 1 pkt 9, 10 i 11 ustawy z dnia 15 maja 2015 r. – Prawo restrukturyzacyjne.*

### 1. Imiona i nazwiska osób odpowiedzialnych za wykonanie układu

Za wykonanie układu odpowiedzialny będzie Dłużnik, tj. **TRYTON RENTAL spółka z ograniczoną odpowiedzialnością**, działający przez swoje organy statutowe, w szczególności Zarząd Spółki, który odpowiada za prowadzenie spraw Spółki, realizację działań naprawczych oraz terminowe wykonywanie zobowiązań wynikających z układu zawartego z wierzycielami.

W toku postępowania restrukturyzacyjnego Dłużnik wykonuje układ pod nadzorem **nadzorczy układu**, zgodnie z przepisami Prawa restrukturyzacyjnego oraz postanowieniami układu.

### 2. Autorstwo planu restrukturyzacyjnego

Niniejszy plan restrukturyzacyjny został sporządzony we współpracy z Dłużnikiem reprezentowanego przez **Adama Henryka Balcerzaka – członka zarządu przez nadzorcę układu Marcina Gabriela**, doradcę restrukturyzacyjnego (licencja nr **1689**), pełniącego funkcję nadzorcy układu na podstawie umowy z dnia **20 stycznia 2026 r.**, przy wykorzystaniu informacji, danych finansowych i operacyjnych przekazanych przez Dłużnika.

### 3. Data sporządzenia planu restrukturyzacyjnego

Plan restrukturyzacyjny **TRYTON RENTAL spółka z ograniczoną odpowiedzialnością** został sporządzony **01.03.2026 r.**, w toku postępowania o zatwierdzenie układu, przy dniu układowym ustalonym na **20 stycznia 2026 r.**

-----  
*Adam Henryk Balcerzak*

-----  
*Marcin Gabriel*