

Prešli očistcom, ktorý ich stál polovicu firmy

Výrobcu okien a fasádnych systémov Fenestra Sk priviedol prepád realitného trhu a zle načasované investície až do reštrukturalizácie

Lukáš Kvašňák

Čo by ste urobili, keby ste pätnásť rokov budovali firmu, spravili z nej jedného z najväčších hráčov vo svojom segmente, no vplyvom krízy a série zlých rozhodnutí skončili s nulou na účte, bez peňazí na výplatu a so zablokovaným financovaním zo strany bánk?

Pred touto dilemou stál pred štyrmi rokmi zlatomoravský výrobca okien a fasádnych systémov Fenestra Sk. Majitelia spoločnosti, ktorej tržby v najlepších časoch atakovali hranicu štyridsiatich miliónov eur, mali na výber dve možnosti. Buď pošlú firmu do konkurzu, čo by znamenalo jej koniec, alebo prejdú reštrukturalizáciou a pokúsia sa znovu nashartovať biznis.

Nakoniec vyhrala práve druhá možnosť, i keď toto rozhodnutie sa podľa spoluzakladateľa a konateľa Fenestra Sk Štefana Laktiša vonkonvom nerodilo ľahko. „S reštrukturalizáciou mám od začiatku vážny etický problém a budem ho mať celý život. Som v bizni-

se od roku 1992, stretávam sa s ľuďmi, podnikám s nimi a potom im spôsobím vážne finančné problémy. Nie je to nič príjemné,“ hovorí Š. Laktiš, pričom je vidieť, že sa s týmto obdobím svojho profesionálneho života zatiaľ nevyrovnal.

Štyri roky, ktoré Fenestra Sk strávila pod dohľadom reštrukturalizačného správcu, považuje za najnáročnejšie, a to tak po podnikateľskej, ako aj osobnej stránke.

Domino efekt

Fenestra Sk totiž odpísala približne polovicu prihlásených pohľadávok, keď banky dostali šesťdesiat percent svojich peňazí, no nezabezpečení veritelia v podobe obchodných partnerov spoločnosti len šesť percent.

S reštrukturalizačným plánom pritom súhlasili všetci veritelia, čo sa nevidí často. Fenestra Sk bola v tom čase jedným z dvojice hlavných hráčov dodávajúcich kompletne fasádne systémy na veľké bratislavské developerské projekty, ako sú River Park, Westend, Tower 115, obchodné centrá Retro a Central v hlavnom meste, žilinský Mirage alebo banksobystrická Europa.

Jej krach by pre dodávateľov profilov či skiel znamenal obrovský výpadok. Nájdenie náhrady v podobe nového odberateľa s podobnými skúsenosťami a technickým know-how by trvalo príliš dlho.

„Väčšina obchodných partnerov s nami spolupracovala už od začiatku. Za ten čas sme spolu urobili množstvo zákaziek a zároveň sme dosiahli veľké objemy tržieb. Keď sme urobili tabuľku záväzkov, ktoré im hrozili na odpísanie, tak okrem dvoch obchodných partnerov neprekročili u ostatných jedno percento z tržieb, ktoré s nami historicky urobili. Po veľmi náročných rokovaniach sme sa so všetkými rozhodujúcimi dodávateľmi dohodli, že nás podporia a budú s nami aj naďalej spolupracovať, aby sme v dlhšom časovom horizonte minimalizovali ich straty, ktoré im reštrukturalizácia spôsobila,“ spomína Š. Laktiš.

Nový spoločník

Fenestra Sk koncom minulého roka kompletne vyplatila nezabezpečených veriteľov a pred dvoma mesiacmi vyrovnala všetky záväzky aj s bankami. Vďaka tomu vyšli spod dozornej správy o tri roky skôr, ako navrhoval reštrukturalizačný plán.

Spoločnosti výrazne pomohlo oživenie na developerskom trhu, kde dnes dopyt po fasádnych systémoch prevyšuje kapacity dodávateľov. Zároveň sa postupne menia aj platobné podmienky, napríklad sa skrátila splatnosť faktúr. Fenestra Sk vďaka tomu dosiahla vlni tržby viac ako pätnásť miliónov eur a v tomto roku atakuje hranicu dvadsať miliónov eur.

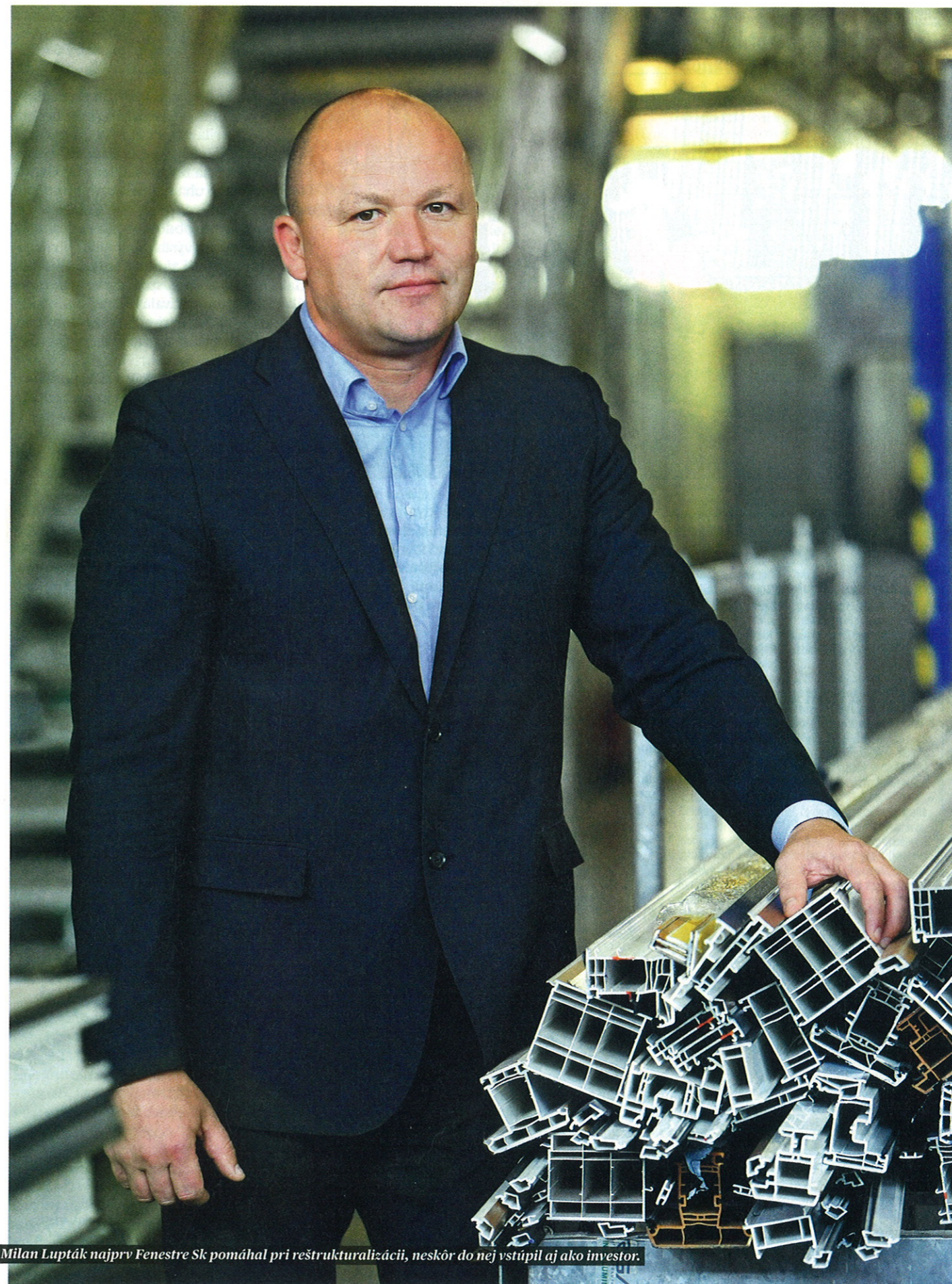
„Do firmy som najprv vstúpil nechcel. Inak to však nešlo. Financujúce banky potrebovali ručiteľa a zabezpečenie.“

Milan Lupták,
spoluvlastník a konateľ Fenestra Sk

Samotní majitelia Fenestra Sk však neobišli pri reštrukturalizácii zľahka. Museli predať polovičný podiel vo firme, pričom banky tlačili na predaj celého podniku. Zároveň doň museli vložiť aj vlastné prostriedky, ktoré smerovali na uspokojenie veriteľov. Novým investorom sa stala banksobystrická spoločnosť Grapp, za ktorou stojí Milan Lupták. Vlastníci Fenestra Sk sa s ním spoznali počas reštrukturalizácie, s ktorou im pomáhal po právnej a ekonomickej stránke.

„Do poslednej chvíle som nevažoval, že by som vstúpil do firmy ako spoločník. Nebola však iná možnosť. Niektorí museli prísť s ručením a zabezpečením, aby sme zvládli posledný krok a uzavreli celý proces reštrukturalizácie. Inak by sme nenašli novú banku a s ňou aj systémové financovanie,“ vysvetlu-

Ako sa
zachraňujú
firmy
8 / 10



Milan Lupták najprv Fenestra Sk pomáhal pri reštrukturalizácii, neskôr do nej vstúpil aj ako investor.