



UniCredit pre Česko a Slovensko

Každá firma má svoj príbeh



Z malej výrobnéj linky až na vrchol európskeho DIY trhu. **AR Shelving**, dlhoročný klient UniCredit Bank /od roku 1997/, dnes dodáva svoje produkty do desiatok krajín a chystá sa zdvojnásobiť tržby. Ako sa to podarilo? O inováciách, raste aj sile partnerstva hovorí **Gorka Bascones Olivares**, prevádzkový a finančný riaditeľ spoločnosti.



Gorka Bascones Olivares
prevádzkový a finančný riaditeľ spoločnosti

Ako sa zrodil váš podnikateľský nápad?

Skupina **Arania**, ktorá tento rok oslavuje 85. výročie svojej činnosti v oblasti spracovania ocele, už v rannom štádiu identifikovala príležitosť využiť svoje priemyselné know-how na riešenia ľahkého skladovania. Tak vznikla spoločnosť **AR Shelving** – jeden z prvých obchodných projektov skupiny. Kľúčovým momentom bol rok 2008, keď sme získali spoločnosť **Technometal s.r.o.** – dnes **AR Shelving s.r.o.** – na Slovensku. Tento krok nám umožnil geograficky diverzifikovať výrobu a priblížiť sa k novým DIY trhom naprieč Európou a neskôr aj v Amerike. Kombinácia metalurgickej odbornosti, blízkosti ku kľúčovým zákazníkom a kultúry neustáleho zlepšovania vytvorila základy nášho medzinárodného rastu.

Prečo ste si vybrali práve túto oblasť (ľahké kovové regály pre DIY)?

Rozhodli sme sa pre segment ľahkých kovových regálov, pretože dokonale ladil s dvoma našimi kľúčovými prednosťami: plne integrovaným hodnotovým reťazcom v rámci spracovania ocele v skupine **Arania** a rastúcim dopytom v DIY kanáli po produktoch, ktoré sú jednoducho montovateľné, esteticky atraktívne a odolné. Naša schopnosť valcovať a spracovávať ocel vo vlastnej réžii nám umožnila mať pod kontrolou náklady, kvalitu aj dodacie lehoty. Zároveň DIY segment predstavoval príležitosť na veľkoobjemový a udržateľný biznis. V tom čase išlo o pomerne neprofesionalizovaný trh, čo nám umožnilo odlišiť sa prostredníctvom dizajnu, bezpečnostných certifikácií a logistického servisu, ktorý dnes pokrýva Európu, Severnú Ameriku a Latinskú Ameriku.

Čo bolo zlomovým bodom, ktorý umožnil rast a rozvoj?

Skutočný prelom nastal v roku 2014, keď sme kompletne zmodernizovali náš závod na Slovensku a premenili ho na logistické centrum pre strednú a východnú Európu. Zaviedli sme automatizované profilovacie a lakovacie linky, ktoré strojnásobili našu výrobnú kapacitu, implementovali sme princípy **Lean Manufacturing** a prepojili naše systémy ERP a EDI s hlavnými DIY reťazcami. Tento výrazný posun v priemyselnej aj logistickej efektívnosti nám umožnil získať rámcové zmluvy s partnermi ako **Leroy Merlin** a **B&Q** a zároveň uviesť na trh patentovanú sériu regálov „boltless“, ktorá posilnila naše prémiové postavenie. Odvtedy si udržiavame dvojciferný medziročný rast a budujeme si silnú reputáciu spoľahlivého partnera pre obchodné reťazce.

S akými prekážkami ste sa na svojej ceste stretli?

Čelili sme trom zásadným výzvam. Prvou bola situácia bezprostredne po akvizícii spoločnosti **Technometal** v roku 2008, uprostred globálnej finančnej krízy. Bolo potrebné integrovať nový závod v čase, keď dopyt výrazne klesal, a preto sme zintenzívnili každodenné riadenie hotovosti a sústredili sa na investície s rýchlou návratnosťou. Druhou veľkou výzvou bola volatilita cien ocele. Ako CFO som zaviedol finančné zaistovacie nástroje a dlhodobé zmluvy s európskymi hutami, čo nám umožnilo chrániť marže a zabezpečiť stabilitu dodávok. Treťou výzvou bola pandémia (2020 – 2021): namiesto poklesu sa dopyt po riešeniach pre domáчих majstrov zdvojnásobil a prekročil našu inštalovanú kapacitu. Museli sme dosiahnuť logistickú excelentnosť, stanoviť priority medzi kľúčovými zákazníkmi a dôsledne riadiť marže, pretože náklady, napríklad na dopravu, sa stali nepredvídateľnými. Tento tlak sme pretavili do operačnej disciplíny – a z krízy sme vyšli silnejší.

Akú úlohu na vašej ceste zohrala UniCredit Bank?

UniCredit Bank je pre nás kľúčovým finančným partnerom v troch oblastiach. Po prvé, poskytla nám flexibilnú prevádzkovú úverovú linku, vďaka ktorej sme dokázali absorbovať nárast zásob a efektívne financovať pracovný kapitál – najmä

počas pandémie. Po druhé, štruktúrovala strednodobé financovanie našej technologической expanzie. Aj vďaka tejto podpore sme na Slovensku nainštalovali nové profilovacie a lakovacie linky s vysokou efektívnosťou.

Po tretie, pomohla nám zvládnuť cenové a kurzové riziká – prostredníctvom finančných nástrojov na zaistenie proti výkyvom cien ocele a menových kurzov. UniCredit pre nás nie je len poskytovateľ úverov – je to **strategický partner**, ktorý rozumie nášmu podnikaniu a aktívne podporuje náš dlhodobý, udržateľný rast.

Aké sú silné stránky vašej spoločnosti?

Naše silné stránky stoja na štyroch hlavných pilieroch. Prvým je **inovácia orientovaná na spotrebiteľa** v segmente DIY. Sme lídrom vďaka našim patentovaným „boltless“ riešeniam a novým produktovým radám, ktoré spájajú estetiku a pevnosť – napríklad séria **Style** pre viditeľné priestory domácnosti, **Horeca** pre gastronomické prevádzky a maloobchod či **Deco**, ktorá v sebe kombinuje farbu, dizajn a rýchlu montáž. Druhým pilierom je **integrovateľný hodnotový reťazec** v oblasti spracovania ocele. Ako súčasť skupiny **Arania** máme pod kontrolou celý proces – od valcovania až po finálne balenie. Tento priemyselný model nám zabezpečuje stálu kvalitu, vysokú flexibilitu vo výrobe a konkurencieschopné náklady. Ďalšou silnou stránkou je **geografická diverzifikácia**. Vďaka závozom v Španielsku a na Slovensku a silnej logistickej sieti dokážeme efektívne obsluhovať zákazníkov v Európe, Severnej Amerike aj v Strednej a Južnej Amerike. To nám umožňuje znižovať riziká a zároveň sa flexibilne prispôbovať požiadavkám jednotlivých trhov. Napokon, dôraz kladieme na operačnú **excelentnosť orientovanú na zákazníka**. Uplatňujeme princípy **Lean Manufacturing**, využívame digitálny monitoring v reálnom čase a neustále zlepšujeme naše procesy. Vďaka tomu vieme dodržiavať krátke dodacie lehoty a zároveň udržiavať úroveň služieb **nad 98 %, čo priamo prispieva k spokojnosti našich maloobchodných aj koncových zákazníkov**.

Aké sú vaše plány a ciele do budúcnosti?

Náš päťročný strategický plán stojí na piatich prioritách. V oblasti produktovej inovácie chceme rozšíriť portfólio o viac dekoratívnych riešení do obývacích a pracovných priestorov – pri zachovaní odbornosti na pevné oceľové konštrukcie. Zameriavame sa na produkty, ktoré spájajú estetiku, funkčnosť a jednoduchú montáž. Dôležitým pilierom je aj udržateľnosť. Do roku 2030 plánujeme znížiť uhlíkovú stopu o 40 % využívaním nízkouhlíkovej ocele, obnoviteľných zdrojov a efektívnejšej logistiky. Postupne zavádzame ekodizajn a recyklovateľné obaly pri všetkých nových produktoch. Plánujeme inteligentnú expanziu – posilniť pozíciu v západnej a strednej Európe, vybudovať logistické centrum v Severnej Amerike a vstúpiť na trhy Latinskej Ameriky s podporou miestnych partnerov a kombináciou retailu a e-commerce. Naďalej rozvíjame aj ľudí. Naším cieľom je udržať štýl riadenia založený na dôvere, rovnováhe a profesijnom raste. Manažérov pripravujeme na budúcnosť cez vzdelávanie v oblasti digitalizácie, dát a udržateľnosti. Napokon, integrujeme umelú inteligencia do všetkých oblastí – od plánovania výroby po zákaznícku podporu – ako nástroj podpory, nie náhrady. Ľudský prístup ostáva kľúčový. Naším cieľom je zdvojnásobiť tržby spoločnosti **AR Shelving** v priebehu piatich rokov a stať sa najinovatívnejším, najudržateľnejším a najľudskejším hráčom v oblasti ľahkých skladových riešení.