



**Amikor a hazai bútortipar a legnagyobb válságát éli, az RS cégcsoport folyamatosan terjeszkedik. Már a negyedik nagyáruházat is megnyitotta, mintha mi sem történt volna, pedig a cégcsoportot is nagyon erősen érintette a válság és a hitelezés befagyasztása.**

Sebök Orsolya  
Fotó: Fényes Gábor

**A**z RS Bútort az állandó növekedési kényszer hajtja – mondja *Pólya Miklós*, aki ma már elsődlegesen tanácsadóként és a márkanév tulajdonosaként vesz részt a cégcsoport életében. A húsz éve alapított RS Bútor szerinte annak köszönheti, hogy túlélte a válságot, hogy a veszteségek és a kereslet szűkülése ellenére is egyre nagyobb alapterületen egyre szélesebb kínálattal jelent meg. A bútorkereskedelem életben tartásáért azonban számos nehéz üzleti döntést kellett meghozni.

– A bútortipar válsága későn, majd két évvel a hitelválság után mélyült el. Az első egy-két évben éreztük, hogy valami nincs rendben, de az addig rendkívül dinamikus fejlődő cégben nem volt dráma. Később aztán kiderült, hogy a kezelhetőnek hitt folyamatok az igazi válságkörnyezetben nemcsak hogy kezelhetlenekké válnak, de drasztikusan elmaradt a fizetőképes kereslet is, és nemcsak az RS-ben, hanem lényegében mindenhol. Üzletbezáráson, létszámleépítésben nem gondolkodhattunk, hiszen az elért eredményt és szakmai színvonalat semmiképpen sem adhattuk alább.

#### **Hogyan sikerült túlélni?**

– A bútortáruházat és az RS márkanévét kellett megmenteni. A pénzügyi ellehetetlenülést csak úgy lehetett elkerülni, ha nem mérlegeljük a túlélés árát. A működés finanszírozása érdekében tőkét vontunk be,

de nem a klasszikus módon. Az RS további működésében meghatározóan érdekelt, beszállítóként velünk régóta szorosan együttműködő stratégiai partnerünktől kaptunk forrást, a kölcsön fedezeteként pedig a tulajdonomban lévő bútortáruházak ingatlanjai szolgáltak. Ezzel tudtuk áthidalni a közvetlen veszteséget anélkül, hogy megingott volna az RS Bútor, de a nehézségek ezzel nem értek véget. Eredetileg úgy terveztük, hogy a partnertől kapott kölcsönt az általam 2006-ban alapított Magyar Bútoripari Innovációs Központ Zrt. (MBIK) fogja visszafizetni úgy, hogy a Magyar Fejlesztési Banktól kedvezményes kamatozású fejlesztési forrást vesz fel a telephelyeül szolgáló ingatlan megvásárlására. Komoly lobbimunkával sikerült elérnem, hogy sok elutasítás után mégis fontolóra vegyék a finanszírozási igényünket, hiszen a meghatározóan elmaradott térségekben termelő bútorgyártó kisvállalkozások túlélése is attól függ, hogy el tudják-e juttatni a termékeiket a vevőkhöz. Az ágazat szereplőit összefogó szövetség létrehozásának épp az volt a célja, hogy létrejöjjön az ezt biztosító értékesítési-fejlesztési budapesti

centrum. Mire azonban a pályázatunk sínre került, a kormányváltás következtében az állami pénzügyi vezetését lecserélték, és az új menedzsment egy sorban utasította el a korábban befogadott hitelkérelmet, mondván, hogy kockázatos az ágazat. Végül a kölcsön fejében a tulajdonjogot átadtuk a befektetőnek, és az ingatlan visszabéreljük. Így ugyan sikerült a hiteletet felszámolni, hogy azok ne nyomják össze a céget, és az RS Bútor változatlan formában, biztonságosan működhet tovább, de a közel húsz év alatt felhalmozott vagyontól lényegében elveszett. A cég zászlóshajója azóta az MBIK, melynek tulajdonosai az RS korábbi menedzsmentjéből kerültek ki, és az operatív vezetésért is ők felelnek. A társaság működteti a legnagyobb RS áruházat, ahol a viszonteladói, logisztikai és kereskedelem-szervezői feladatokat is ellátva garantálja, hogy a beszállítók mindig időben megkapják a pénzüket. Az MBIK irányítja a termékfejlesztést és a vevőszolgálat kifogástalan működését a többi áruházban is. Elégséges bevételt termel ahhoz, hogy jelen viszonyok között is fenntartsa önmagát.

**A cégcsoport átalakulásával párhuzamosan az RS folyamatosan terjeszkedett. Két és fél évvel ezelőtt Budaörsön nyílt meg egy újabb komplexum. Nem volt kockázatos lépés?**

– Az RS márka húsz éve létezik az akkor megfogalmazott célok és alapelvek alapján. A legfontosabb

küldetésem, hogy az RS Bútor ne csak túlélje a válságot, hanem folyamatosan fejlődni tudjon, mindenkor bizonyítva azt, hogy van kelendő magyar bútor. A pénzügyi nehézségek leküzdésével párhuzamosan akár csak a szinten tartás okán is a bevételi oldalon növekedést kellett produkálni. Ehhez volt szükség a bővítésre, akár időleges veszteségek árán is. Ez magyarázza, hogy az RS Kereskedőház Zrt. saját erőből felújította és megnyitotta a budaörsi áruházat. A mintegy tízezer négyzetméteres korábbi raktárépület nagy részét az RS Bútor foglalja el, de stratégiai partnerként már jelen van a Diego és a Trendlakás Kft. is, amely a magasabb lakberendezési igényű vevőket célozza. A meglévő piacunkon csökkenő keresletet úgy próbáljuk ellensúlyozni, hogy a felső-középkategóriás bútorokat keresők igényeit is kiszolgáljuk, valamint erőteljesen célozzuk a fiatalokat. A korábbi célcsoportunkon belül is egyre többeket megszólítottunk például úgy, hogy az áruházainkban lehetővé tettük az iskolakezdesi támogatási utalványok elfogadását.

**A kínálat minőségi és mennyiségi bővítéséhez azonban partnerek is kellenek, miközben a válság a gyártókat is erősen megtépázta. Képesek voltak az RS beszállítói lépést tartani a cég fejlődésével a válság éveiben is?**

– Jelenleg több mint hatvan magyar beszállítónk van, aki megfelel azoknak a szigorú előírásoknak – a minőségi követelményeknek, a tizennégy napos beszállítói pontosságnak, a garancia-előírásnak –, amelyeket támasztunk a vevők tökéletes kiszolgálása érdekében. Az extenzív fejlesztésnek azonban valóban velejárója a kínálat bővítése is. A konjunktúra éveiben sok bútorgyártó nyert pályázatokon fejlesztési pénzt, vagy vett fel hitelt, hogy új gépeket, berendezéseket vásároljon. Ezek egy jelentős része tönkrement, és voltak cégek, amelyek a forrást okosan használták piacépítésre, és a hitüknek, valamint az alkalmazottaikkal, illetve az ágazat más szereplőivel akár vertikálisan, akár horizontálisan kialakított együttműködéseknek köszönhetően felszínen maradtak akkor is, amikor a kereslet erősen beszűkült. Nekik sikerült a válságot átvészelni úgy, hogy folyamatosan tudtak értéket termelni, és visszafizették a hiteleket is. Ez a kör ma képes arra, hogy növelje termelési kapacitását. Ugyanakkor az RS bővülésekor egy olyan problémával találtuk szembe magunkat, amelyhez hasonlót húsz évvel ezelőtt egyszer már leküzdöttünk. Azok a magyar bútorgyártók ugyanis, amelyek nem kötődnek a pályázatokhoz, vagy

felszámolásokon, végrehajtáson keresztül áron alul jutottak nagy értékű eszközökhöz, nem érdekelték formális gazdasági kapcsolatok fenntartásában Magyarországon. Sokkal inkább a készpénzes értékesítési csatornákat keresik, szívesebben mozognak a látszatelexport területén, ahol azonnali – legalább áfa nagyságú – árelőny érvényesíthető. Ez a tény jelentősen megnehezíti a mi növekedésünket is.

**Nemrég látott napvilágot a K&H negyedéves kkv-bizalmi indexe, amely a hazai mikro-, kis- és közepes vállalatok hangulatának utóbbi években mért legnagyobb pozitív irányú változását tükrözi. Az ágazatokat tekintve az ipari, építőipari vállalkozások bizalma javult a leginkább. Valóban érezhető a fordulat?**

– Sokat elárul a hazai kkv-szektor állapotáról az irodabútor-piac. Az RS mintegy évi egymilliárd forintos irodabútor-forgalma öt évvel ezelőtt egyik pillanatról a másikra a harminc százalékára esett vissza. Idén júniusban azonban mintha valami elindult volna, a kisvállalkozások egy része talán újból erőre kap. A június havi árbevételünk már huszonöt százalékkal meghaladta a tavalyi hasonló időszakét, és az előrejelzéseink a következő hónapokban is az értékesítési volumen növekedését ígérjük. Az a több százmillió forint, amelyet a rendszer fennmaradása érdekében – néha látszólag feleslegesen – az elmúlt években elköltöttünk, most kezdi éreztetni a hatását.

De a válság maradandó sérülésekkel is járt, így egyértelműen nem tudok sikerről beszélni. A kkv-szektor, az RS közeli cégek is, menthetetlenül átrendeződött. Azok a cégek, amelyek a válság előtti konjunktúrában vehemensen fejlesztettek, bátran nyúltak hitelhez – akár még a saját otthonukat is mögé tették fedezetként, mert bíztak a piacokban –, a krach hatására egzisztenciálisan megrendültek. Beszállítóként csődbe mentek, munkáltatóként és fogyasztóként is eltűntek. A válságot megelőzően kevésbé dinamikus növekedési pályán lévők viszont kisebb veszteségekkel vészelték át a nehéz éveket. Ezek a vállalkozások az elmúlt években is keresték a kitörési pontokat; ezek azok a cégek, amelyek lassan újból növekedni tudnak. ■

## A versenyképes magyar áru

- ✓ Minőségi
- ✓ Divatos
- ✓ Folyamatosan fejlődik
- ✓ Azonnal elérhető
- ✓ Az igényekhez igazodik az ára
- ✓ Minőségi kiszolgálással kerül a piacra