



Rozpoznawanie tytułów po kodach kreskowych, weryfikacja paczek według wagi, komputerowo sterowana droga zamówienia od chwili złożenia go przez klienta po przygotowanie przesyłki... Dziś to już standard. Kto go nie dotrzymuje, nie tylko cofa się, ale wręcz wypada z rywalizacji.

Właściciele dużych hurtowni (Wkra, Matras, Azymut) zrezygnowali z kosztownych struktur terenowych, gdzie funkcjonowały ich oddziały, na rzecz magazynów centralnych, z których prowadzona jest spedycja na teren całego kraju. Jeden centralny magazyn obsługuje często nawet 2000 stałych odbiorców, a w przyszłości liczba ta może znacząco wzrosnąć, gdy hurt powszechnie zacznie obsługiwać zamówienia indywidualne napływające z księgarń internetowych (już dziś robi to FKJO dla Amazonki). Jeszcze kilka lat temu taki system nie był jednak możliwy na tak wielką skalę (hurtownie jednooddziałowe realizowały obroty nie przekraczające 50 mln zł, a dziś realizują nawet trzykrotnie więcej). Rozwój Firmy Księgarskiej Olesiejuk i Azymutu, a więc firm, które jako jedne z pierwszych zainwestowały w jeden centralny magazyn, był możliwy dzięki wprowadzeniu nowoczesnych systemów informatycznych zarządzania zapasami i logistyką spedycji oraz wraz z pojawieniem się stosunkowo tanich, a przede wszystkim niezawodnych usług logistycznych i kurierskich, które umożliwiają realizację zamówień rozproszonych odbiorców w ciągu 24 godzin. *Obecnie magazyny można mieć nawet w Chińskiej Republice Ludowej, byle zapewniona była szybka dostawa. Ja zawsze bałem się filii, uważając że przerzucanie towaru między jednym magazynem a drugim to strata czasu i pieniędzy. Historia pokazała zresztą, że miałem rację. Ani jedna z naszych firm nie posiada samochodu dostawczego, bo przy dzisiejszych stawkach za usługi kurierskie jest to nieopłacalne* – mówi Edward Baranowski z firmy dystrybucyjnej Troy¹⁴.

Do nowych magazynów nie zdążyła natomiast przeprowadzić się Wkra, hurtownia z wieloletnią tradycją, która przez wiele lat była kluczowym pośrednikiem w obrocie podręcznikami. Wykupiona od Wydawnictw Szkolnych i Pedagogicznych w 2007 roku przez własnego prezesa Mariusza Mola (wykup menedżerski, którego elementem była kompensata zobowiązań Wkry do WSiP z należnością za sprzedane oficynie nieruchomości w: Koszalinie, Gdańsku, Tczewie i Modlinie), nie zdołała się już podnieść. Jeszcze w 2009 roku osiągnęła przychód 112 mln zł, by danych za 2010 rok już nie podać, zaś w 2011 figurować w Krajowym Rejestrze Sądowym jako firma w upadłości likwidacyjnej. Okoliczności zakończenia przez nią działalności i procesy, które do tego doprowadziły, budzą w branży wydawniczej

▲ 14. Rozmowa z Edwardem Baranowskim, współwłaścicielem firm dystrybucyjnych Troy i Firma Handlowa Sabina Baranowska, „Biblioteka Analiz” nr 2/2008.



tylż emocji, co zdumienia. Zgon firmy nastąpił bowiem po cichu, choć trudno byłoby tu ryzykować stwierdzenie, że bez śladu. Tym pozostają bowiem – najpewniej – stopy niezapłaconych faktur... Na zniknięciu z rynku tak poważnego gracza zyskał przede wszystkim operujący na tym samym terenie Wikr, ale i poznańska Super Siódemka, której właściciel fakt ten skwitował bez emocji: *Ja robię swoje. Z Wkrą czy bez Wkry jakoś żyję*¹⁵. W branży nie brakuje głosów, że na tym upadku skorzystał też Azymut, który od kilku lat konsekwentnie, choć bez specjalnego rozgłosu, wzmacnia swoją pozycję również w tym sektorze, z roku na rok sprzedając coraz więcej publikacji podręcznikowych. W swojej ofercie firma, należąca do Grupy PWN, ma już blisko 40 tys. tytułów edukacyjnych wszystkich największych wydawców.

Podobnym komfortem mogą się cieszyć krakowskie Milo, które po upadku Sezamu, ale także MarKi czy Famy (w Katowicach) rządzi niemal niepodzielnie w Małopolsce i na Śląsku, trójmiejskie L&L, choć pod jego okiem w 2010 roku otwarte zostało biuro handlowe Super Siódemki (sezonowo, pod kątem sprzedaży podręczników) czy białostocki Emar, który specjalizuje się w dystrybucji oferty edukacyjnej (do 2010 roku firma wchodziła w skład Wikr Konsorcjum). Jak napisaliśmy w pierwszych słowach tej części „Rynku książki w Polsce” – rynek został już podzielony. Lokalnym hegemonom zagrozić mogą jedynie ogólnopolskie podmioty, zwłaszcza że dzisiaj na znaczeniu traci już wzorcownia, w której księgarz namacalnie może ocenić książkę. Do placówek w całym kraju docierają przedstawiciele hurtowni i wydawców, zaopatrzeni w koszyk z najgorętszymi nowymi tytułami. A znaczna część zamówień realizowanych jest on-line, na podstawie stale aktualizowanej wirtualnej oferty, na którą składają się: opis bibliograficzny, krótka rekomendacja, okładka i cena – coraz częściej to wystarcza by podjąć decyzje handlowe i złożyć zamówienie na nowości.

Biznes się rozwija

Biznesowa pozycja hurtu jest coraz bardziej stabilna. To z kolei w bezpośredni sposób przekłada się na wzrost zaufania wydawców. Firmy hurtowe od kilku lat dynamicznie przekształcają się i rozwijają, rozbudowując bazę magazynową czy poszerzając zakres oferowanych usług. Warto podkreślić diametralną zmianę, chociażby w stosunku do realiów z drugiej połowy lat

▲ 15. Rozmowa z Lucjanem Wypychem, współwłaścicielem hurtowni Super Siódemka, „Biblioteka Analiz” nr 7/2011.



90. XX wieku, odnośnie do źródeł finansowania tych projektów. Wówczas zdecydowaną większość kosztów inwestycji pokrywano niejako z pieniędzy dostawców. Obecnie finansowane są one przede wszystkim z kapitałów własnych spółek czy kredytów bankowych, a w niektórych przypadkach (FKJO, Platon) przy wykorzystaniu środków unijnych. Na podstawie danych pochodzących z samego hurtu księgarskiego można oszacować, że tylko w latach 2007-2010 na ten cel przeznaczono blisko 100 mln zł.

O tym, że między poszczególnymi hurtowniami a księgarstwem detalicznym układa się bardzo różnie, nie trzeba nikogo przekonywać. Wielu obserwatorów właśnie temu segmentowi przypisuje dominującą rolę i największy wpływ na jego kształt. W ostatnich kilku latach hurtownie konsekwentnie wzmacniały swoją pozycję. W dużej mierze to one dyktują finansowe warunki współpracy swoim dostawcom (wydawcy) i odbiorcom (detaliści) – pisał w marcu 2010 roku na łamach „Wiadomości Księgarskich” Paweł Waszczyk¹⁶. Zatem wątki na temat strategii poszczególnych graczy to jeden z najbardziej charakterystycznych wyznaczników opisujących teraźniejszość rodzimego rynku książki. Znakomitym przykładem była sytuacja z początku 2010 roku – cenowa wojna o bestseller Dana Browna „Zaginiony symbol”. Wszystkie tytuły tego autora ukazują się w koedycji dwóch oficyn: Albatrosa Andrzeja Kuryłowicza oraz Wydawnictwa Sonia Draga. Wydawców różni model funkcjonowania w zakresie dystrybucji. W przypadku Albatrosa mamy do czynienia z dystrybucją na wyłączność (FKJO), zaś sprzedaż publikacji wydawnictwa Sonia Draga prowadzi kilka różnych podmiotów. Wówczas rzecz rozbiła się o dostarczenie nakładu do sieci Biedronka, która mogła sobie pozwolić na ustalenie ceny na poziomie trudno osiągalnym dla tradycyjnych księgarni.

Po zapaści hurtu książkowego z pierwszej połowy dekady (2002) nie ma już śladu. Zwłaszcza od 2004 roku segment ten rozwija się nieprzerwanie. Z danych Biblioteki Analiz wynika, że w latach 1999-2010 sprzedaż na rynku hurtowym (w cenach hurtowych) wzrosła z 1,03 do 1,7 mld zł (o ponad 60 proc.).

Skoro już jesteśmy przy liczbach, przyjrzyjmy się liderom tego segmentu – ich przychodom, zyskom, kapitałom. Pod uwagę bierzemy obrót osiągnięty nie tylko na działalności hurtowej, ale także na świadczonych usługach dystrybucyjnych.

Liderem zestawienia jest Ogólnopolski System Dystrybucji Wydawnictw Azymut, który w 2010 roku osiągnął przychód 307 mln zł. Sama działalność hurtowa dała mu natomiast 189,2 mln zł. Zysk netto wyniósł 6,2 mln zł.

▲ 16. Za: Paweł Waszczyk „Księgarskie San Francisco. Dynamiczny rozwój hurtu”, „Wiadomości Księgarskie” nr 1/2010.



Firma współpracowała z 1830 wydawcami, w swoim katalogu miała średnio 95 tys. tytułów książek – w samym 2010 roku wydawcy skierowali do handlu przez tę firmę blisko 14,5 tys. tytułów. Firma współpracowała z 2357 bibliotekami, 1177 księgarniami indywidualnymi oraz 275 księgarniami internetowymi i z 403 placówkami działającymi w ramach sieci księgarskich.

Przychód ze sprzedaży Firmy Księgarskiej braci Olesiejuków wyniósł w 2010 roku aż 234,32 mln zł i był o 25 proc. wyższy niż w 2009 roku, przy dodatnim wyniku finansowym – ponad 40 mln zł zysku. Kapitały wzrosły do 113,69 mln zł. W ofercie firmy znajdowało się w tym okresie 70 tys. tytułów (należy jednak pamiętać o ofercie poza książkowej – o czym mówiliśmy wyżej). Liczba etatowych pracowników na koniec roku wyniosła 208 osób.

Działający na rynku podręcznikowym Wikr w 2010 roku miał przychody wyższe o 9 proc. – wyniosły 185 mln zł. Firma zatrudnia 60 osób, w ofercie dostępnych jest ok. 45 tys. tytułów. Po wycofaniu się z rynku Wkry, Wikr ma już ok. 20 proc. udziału w sprzedaży książek oświatowych.

Wspomniana już Super Siódemka po raz pierwszy przekroczyła w 2010 roku 100 mln zł ze sprzedaży. Zyskała, co już powiedzieliśmy, na bankructwie Wkry, pozostając jedyną w regionie hurtownią podręcznikową, również w 2010 roku przeprowadzono się do nowoczesnej siedziby, której część Lucjan Wypych, właściciel, wynajmuje innym podmiotom. Nie należy również zapominać, jak wielkim dobrodziejstwem dla Super Siódemki (i innych pośredników z tego sektora) jest od kilku lat reforma szkolnictwa, dzięki której co roku do dystrybucji trafia wiele nowych tytułów. We wrześniu 2011 roku w katalogu hurtowni dostępnych było ponad 35 tys. tytułów.

Coraz ważniejszym dostawcą książek do Empiku jest Platon, który od lat nieprzerwanie notuje wzrost przychodów (ostatnio o 12 proc.). W 2010 roku wyniosły one 56,58 mln zł przy zysku netto 1,26 mln zł i kapitałach 6,25 mln zł. W omawianym okresie średnia liczba tytułów w ofercie wyniosła 25 tys., a zatrudnienie na koniec roku – 55 osób.

Matras, który w gronie pośredników jeszcze kilka lat temu liczył się znacznie bardziej, z hurtu osiągnął w 2010 roku zaledwie 21 mln zł, co stawia tę firmę na odległym miejscu wśród największych dystrybutorów. Jeszcze w 2003 roku działalność hurtowa dawała Matrasowi blisko połowę obrotów, dzisiaj zaledwie 15 proc., zaopatrując kilkaset księgarni (na stałe 150 księgarni niezależnych), szereg bibliotek oraz innych odbiorców (szkół, instytucji publicznych, firm i placówek handlowych sprzedających niewielką ofertę książek). W 2009 roku magazyn centralny w Warszawie przejął obsługę logistyczną wszystkich księ-



garń należących do sieci. Oprócz niego firma ma centrum logistyczne w Katowicach.

Wśród średnich i mniejszych dystrybutorów wymienimy również: krakowskie Milo (41,1 mln zł w 2010 roku), trójmiejskie L&L (23,88 mln zł), ambitnie budujące swą pozycję Dictum (14 mln zł), Calamusa (16,77 mln zł).

Pewnym cieniem na dobrych wynikach hurtu w 2010 roku kładą się pierwsze dwa kwartały kolejnego roku. Według szacunkowych danych obroty tego ogniwa spaść mogły o ok. 15-20 proc. Przede wszystkim wskutek bałaganu wywołanego wprowadzeniem, czy może raczej należałoby powiedzieć – planowanym wprowadzeniem 5 proc. stawki podatku VAT. Część pośredników przez pierwsze tygodnie roku działała na wyraźnie spowolnionych obrotach, a potem – jak wiadomo – nastąpił kilkuprocentowy wzrost cen w księgarniach i spowodowana tym lekka panika czytelników, instynktownie bardziej niż w oparciu o rachunek ekonomiczny ograniczających swoje wydatki na słowo drukowane. Wreszcie – może nawet przede wszystkim – w pierwszym półroczu (a nie zanoszi się, by miało się to zmienić w kolejnych) brak było wielkich bestsellerów (średnich też zresztą nie mieliśmy), które by pociągnęły sprzedaż, także w hurtowniach. *Najgorszy był brak informacji, pewności jak działać. Po inwentaryzacji byliśmy gotowi wznowić sprzedaż po 48 godzinach. Dla porównania – na Kolejowej inwentaryzacja zajmowała tydzień. Byliśmy gotowi – nie znaczy jednak, że ją wznowiliśmy. Brak było bowiem jednoznacznej interpretacji przepisów co do tego, z jaką stawką możemy sprzedawać daną książkę. W takiej niepewności żyliśmy do połowy stycznia. Zrobiło się zamieszanie – w kartotekach jedne tytuły mieliśmy ze stawką 0 proc., inne 5 proc.* – wspomina Paweł Filar, współwłaściciel Platona¹⁷.

Tabela poniżej pokazuje, jak w ostatnich latach zmieniała się wartość sprzedaży książek w hurcie. Obecnie, jak wspomnieliśmy, hurtownie mają 46,3 proc. udziału w przychodach na całym rynku wydawniczym (licząc w hurtowych cenach zbytu). Udział ten w 2010 roku wzrósł o 1,7 proc. (w 2009 roku o 0,6 proc.). Uwzględniając marżę hurtową w 2010 roku sprzedano książek za 1,7 mld zł, przy sprzedaży w cenach zakupu za 1,36 mld zł.

Widać zatem wyraźnie, że księgarski hurt ma się nieźle, by nie powiedzieć – bardzo dobrze. Rok 2010 był bowiem kolejnym rekordowym rokiem. Nigdy jeszcze sprzedaż przez hurtownie nie osiągnęła takiego poziomu. Marża osiągnęła natomiast 25 proc. (także najwięcej w historii).

▲ 17. Rozmowa z Pawłem Filarem i Jackiem Darowskim, właścicielami hurtowni Platon, „Biblioteka Analiz” nr 18/2011.



Obroty na rynku hurtowym w latach 1999-2010

Lata	Sprzedaż książek ogółem w mln zł (w cenach zbytu wydawców)	Sprzedaż do hurtowni w mln zł (w cenach zbytu wydawców)	Sprzedaż w mln zł (w cenach hurtowych)	Marża	Procentowy udział w rynku
1999	1730	900	1035	15,0 %	52,0 %
2000	1950	930	1070	15,1 %	47,7 %
2001	2100	990	1140	15,2 %	47,1 %
2002	2080	830	965	16,3 %	39,9 %
2003	2090	855	995	16,8 %	40,9 %
2004	2210	950	1130	18,9 %	43,0 %
2005	2460	1005	1200	19,4 %	40,9 %
2006	2380	1040	1265	21,6 %	43,7 %
2007	2600	1135	1385	22,0 %	43,7 %
2008	2910	1280	1565	22,3 %	44,0 %
2009	2860	1275	1590	24,7 %	44,6 %
2010	2940	1360	1700	25,0 %	46,3 %

Więcej inwestycji przy tej samej marży

Ostatnie lata przynoszą kolejne inwestycje na rynku hurtowym i jednocześnie rynek zaczyna koncentrować się wokół Warszawy, skąd w 2010 roku realizowanych było dużo ponad 40 proc. wartości zamówień (a z centralnej Polski, obejmującej województwa mazowieckie, łódzkie i kujawsko-pomorskie – grubo ponad 50 proc.). Po latach zapaści (najgorsze dla hurtu lata to 2000-2002, kiedy to branża ta straciła – w przybliżeniu, gdyż nie dysponujemy szczegółowymi sprawozdaniami finansowymi części spółek – ponad 100 mln zł, rekordowy był 2001 rok, kiedy strata sektora przekroczyła 40 mln zł), hurt jest już mocny, choć wciąż nie wszyscy pośrednicy są wiarygodni (najlepszym dowodem bankructwo Wkry). Jeszcze 2003 rok branża zakończyła niewielką stratą, ale już począwszy od 2004 roku hurt jest rentowny. Zysk w 2004 roku wyniósł ok. 20 mln zł, w 2005 – 32 mln zł, w 2006 aż 45 mln zł, zaś w 2007 roku zyski branży hurtowej były niższe i wyniosły ok. 31 mln zł, w 2008 roku 34 mln zł, w 2009 roku 32 mln zł, a w 2010 zostały niemal podwojone i wyniosły aż 61 mln zł. To kolejny rekord.

Zyski branży hurtowej za lata 2000-2010

Lata	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Zysk netto w mln zł	-33	-42	-30	-3	20	32	45	31	34	32	61

Obecnie średni udzielany przez wydawcę rabat hurtowy to 48-52 proc., a po uwzględnieniu dodatkowych opłat związanych z promocją w miejscu



sprzedaży – coraz częściej przekracza nawet 55 proc. ceny detalicznej, a w skrajnych przypadkach dochodzi nawet do 60 proc. To poziom coraz trudniej akceptowalny dla większości wydawnictw i należy przypuszczać, że osiągnął swój maksymalny pułap. Jednocześnie hurtowniom daje on możliwość rozwoju, inwestowania w logistykę sprzedaży i współuczestnictwo w promocji (co akurat skrzętnie – i dobrze – wykorzystują). Długofalowo dla rynku jest to zdrowa sytuacja. Rabaty na poziomie 40 proc. (a w przypadku podręczników szkolnych były jeszcze niższe) często nie wystarczały na pokrycie kosztów bieżących i jednocześnie utrzymywanie przez firmę płynności finansowej.

Wyższy, wywalczony przez odbiorców hurtowych rabat od dostawców, to jedna z najważniejszych przemian na rynku książki. Zmienia to całkowicie sposób kalkulowania zysków – zarówno wydawnictw, jak i dystrybutorów, przy czym warto podkreślić, że zmiana ta prawie w ogóle nie wpłynęła na cenę detaliczną książki, a więc za wyższy rabat nie płaci odbiorca końcowy, czyli czytelnik. Płaci wydawca (komentarz do danych za 2011 rok będziemy musieli zrewidować w związku ze wzrostem cen spowodowanym podniesieniem VAT do 5 proc.). Wydawca, który dysponuje towarem niezastępowalnym lub zastępowalnym w niewielkim stopniu, jakim jest książka, nie zgodziłby się jednak na rezygnację z części zysków, gdyby nie otrzymywał czegoś w zamian. Tym czymś przede wszystkim jest większe bezpieczeństwo obrotu handlowego. Ale nie tylko. Znacząca poprawa jakości obsługi handlu – możliwa m.in. dzięki precyzyjnym komputerowym systemom monitoringu sprzedaży i gospodarki zapasami – zdjęła z wydawców część kosztów stałych związanych z magazynowaniem książek oraz monitorowaniem zaopatrzenia księgarń. W efekcie, w większości oficyn wzrosła efektywność pracy (redukcje zatrudnienia w pionach związanych z obsługą sprzedaży) i spadły koszty zmienne. Wydawcy coraz częściej protestują jednak nie przeciwko wysokości rabatów, a tendencji do wydłużania do 120, 150, nawet 180 dni terminów płatności za zafakturowany towar. Hurtownicy bronią się, że sami muszą czekać na spływ gotówki od Empiku i księgarń i trudno odmówić im racji, zwłaszcza że nie są w stanie kredytować rozliczeń w sytuacji gdy Empik potrafi miesiącami opóźniać płatności. Sytuacja jest niezdrowa, wygląda bowiem na to, że niektóre podmioty – zwłaszcza w detalu – korzystają z nieoprocentowanych kredytów na koszt swoich dostawców, wywołując jednocześnie na rynku „głód gotówki”. Zamiast skupiać się na promocji książek, wielu uczestników rynkowej gry trwoni czas i środki na dopominanie się o zapłacenie przeterminowanej faktury. Ta karygodna praktyka trwa już, niestety, od 20 lat.

Coraz istotniejsze kryterium przy wyborze pośrednika to wachlarz świadczonych usług wspierających sprzedaż – promocje organizowane dla odbiorców, zakres informacji na temat oferty na stronie internetowej



hurtownika, dogłębne oglądanie stanu zatowarowania przez przedstawicieli, pilnowanie rytmiczności oraz kompletności zamówień. Firmy, które angażują się w tak rozumianą współpracę z księgarzami, odnoszą sukcesy. Systematycznie zwiększają realizowane z edytorami obroty, ci zaś są w stanie odwdziżyć się wybacząc chwilowe, choć niekiedy silne perturbacje we współpracy. Lider w tym zakresie, Azymut, co roku właściwie wprowadza nowe funkcjonalności dla swoich kontrahentów.

Jeszcze w 2000 roku średni rabat hurtowy wynosił 40 proc. Był to zwyczajowy upust stosowany w zasadzie od początku lat 90. XX wieku, a więc przez całą dekadę. Był to czas nieprawdopodobnego wzrostu przychodów na rynku książki (od 1990 do 2000 roku przychody wydawców wzrosły o 1219 proc. – ze 160 mln zł do 1,95 mld zł; w przeliczeniu na dolary – bo przecież mieliśmy w tym okresie inflację, która w 1991 roku przekraczała 70 proc., zaś łącznie w interesującym nas okresie wyniosła ponad 274 proc. – a zatem w przeliczeniu na dolary wzrost przychodów sektora wydawniczego wyniósł w ciągu dekady 264 proc.). W tym samym okresie byliśmy świadkami bankructw w sektorze dystrybucji. Hurtowniom, które rozliczały się na czas z dostawcami (a te były nieliczne, zwłaszcza w drugiej połowie lat 90., wywiązywanie się z terminów stanowiło najpoważniejszy problem), zwykle zaczynało brakować gotówki na uzupełnianie oferty, nawet jeśli dysponowały własnymi księgarniami (jak kiedyś MarKa, a teraz Nova Duo, Expans Avena czy przede wszystkim Matras) lub sprzedawały znaczną część książek w systemie półhurtowym za gotówkę (Wikr) czy z zachowaniem krótkich terminów płatności dla księgarzy (FK Jacek Olesiejuk, niektóre hurtownie z nieistniejącej już grupy Wikr Konsorcjum).

Silni wydawcy (siłą jest tu szerokość i/lub rodzaj oferty) nie zawsze godzą się na wysokie rabaty, gdyż karta przetargowa jest po ich stronie – książka w większości przypadków jest towarem niezastępowalnym (wyjątkiem niektóre poradniki, bajki, kolorowanki czy albumy). Jednak skala sprzedaży takich firm jak: Empik, Olesiejuk, Matras czy Azymut jest tak znacząca, że nawet wydawcy najbardziej bestsellerowych tytułów muszą się z tymi odbiorcami liczyć. Mali w zasadzie muszą godzić się na każde warunki, zadowoleni, że w ogóle znaleźli dystrybutora (*Małym, nowym wydawcom trudniej odnieść sukces* – przyznaje Paweł Filar¹⁸). Do wyjątków należą zatem sytuacje, gdy wydawca potrafi się „postawić” swojemu odbiorcy – omawiany już casus Sonii Dragi czy oficyny Akapit Press, która nie zgodziła się na dostarczenie najnowszej powieści Małgorzaty Musierowicz do sieci Empik na proponowanych jej warunkach. W rezultacie Empik musiał przyjąć mniej korzystne warunki, a tytuł miał tydzień po premierze.

▲ 18. Ibid.



Rabaty udzielane hurtownikom na pewno się już nie zmniejszą (w pierwszej połowie 2011 roku uległy kolejnym podwyżkom), pozostało więc przeniesienie kosztów tego procesu na czytelnika, co może zwiększyć możliwości inwestycyjne po stronie pośredników, zaś wydawcy pozwoli pracować na wyższej marży, znacznie poprawiając rentowność. Wzrost cen książek po 1 maja 2011 roku (nawet o 10 proc.) spowodował nałożenie się na siebie obu podwyżek, doprowadzając do zrozumiałej, świadomej rezygnacji z zakupów.

Rośnie efektywność pracy

W 2008 roku, po jednorazowym spadku, znów wzrosła wydajność pracy w przeliczeniu na jednego pracownika i tendencja ta utrzymała się w latach 2009-2010. Należy zastrzec, że w 2008 roku zastosowaliśmy nieco ostrzejsze kryterium przy liczeniu firm działających na rynku hurtowym, usuwając z zestawień przedsiębiorstwa, które były dystrybutorem hurtowym jedynie we wpisie do PKD działalności gospodarczej, w rzeczywistości zaś zajmują się wyłącznie sprzedażą detaliczną (i to nierzadko artykułów papierniczych). Niezależnie jednak od tej zmiany, wzrost efektywności wiązać należy przede wszystkim z poszerzającym się zapleczem magazynowym wymagającym coraz liczniejszej obsługi. Liczba osób ogółem zatrudnionych w sektorze dystrybucji wzrosła w 2010 roku o niecałe 3 proc., tj. 30 etatów (z 1290 do 1320). Wzrosła także liczba etatów przypadających na każdy oddział/firmę (o 0,3 proc.). Obecnie zmiany strukturalne w sektorze dystrybucji są minimalne. Restrukturyzacja zatrudnienia w większości firm nastąpiła w latach 2000-2001, kiedy to przeprowadzono liczne zwolnienia grupowe, likwidowano nierentowne oddziały, a wiele firm z tego sektora ogłosiło upadłość (aż 11,5 proc. zatrudnionych w hurcie straciło pracę w 2001 roku, m.in. w związku z upadłością Światowida, ale też restrukturyzacjami w Azymucie i Wkrze).

W 2010 roku na jeden etat w hurtowni przypadał rekordowy obrót w wysokości 1,29 mln zł. Systematycznie rośnie przychód przypadający na jedną hurtownię lub oddział, obecnie jest to 7,08 mln zł. Średnia może nie jest wysoka zważywszy na skalę działania niektórych przedsiębiorstw, ale też trzeba pamiętać, że z 240 działających w Polsce hurtowni 200 jest poniżej średniej. Niewiele więcej niż 20 proc. podmiotów wypracowuje 80 proc. przychodów. Zasada Pareto jest tu równie widoczna jak na rynku wydawniczym.



Liczba hurtowni (lub oddziałów) i zatrudnionych w latach 1999-2010

Lata	Liczba hurtowni/ oddziałów	Liczba pracowników	Średnia liczba etatów na oddział	Średnia wydajność pracy na pracownika
1999	550	1300	2,4	795 tys. zł
2000	490	1230	2,5	870 tys. zł
2001	450	1090	2,4	1045 tys. zł
2002	400	1060	2,7	910 tys. zł
2003	365	1070	2,9	930 tys. zł
2004	335	1060	3,2	1065 tys. zł
2005	330	1090	3,3	1100 tys. zł
2006	320	1070	3,3	1180 tys. zł
2007	315	1280	4,1	1080 tys. zł
2008	255	1300	5,1	1205 tys. zł
2009	250	1290	5,2	1235 tys. zł
2010	240	1320	5,5	1290 tys. zł

Pośrednictwo to nie wszystko

Dawno znaczna część firm z tego segmentu wyszła z tradycyjnej roli pośrednika między wydawcą a księgarzem. Wszystko dzięki rozwojowi usług magazynowych, także rozbudowanej ofercie logistycznej oraz coraz szerzej prowadzonej działalności promocyjnej w punktach sprzedaży detalicznej. Dochodzi do tego wreszcie biznesowa dojrzałość właścicieli, mających świadomość, że im więcej usług i ułatwień zaoferują swoim klientom, tym ich łatwiej ze sobą zwiążą (cokolwiek by to dwuznaczne określenie miało oznaczać). Wszystkie z wymienionych aktywności mają bezpośredni wpływ na interes wydawców, jednak ta ostatnia, w równym niemal stopniu, odgrywa kluczową rolę w procesie aktywizacji księgarzy niezależnych.

Przedsiębiorstwem, które szczególnie aktywnie stara się odpowiadać na potrzeby swoich partnerów biznesowych, jest Azymut. W ostatnich latach powstały takie inicjatywy jak Wirtualna Baza Danych (we wrześniu 2011 roku 60 tys. rekordów) czy oprogramowanie handlowe dla księgarń o nazwie Homer, z którym powiązana jest inna usługa – Hosting Księgarski. Dzięki nim partnerzy biznesowi Azymutu otrzymują (kupują) wsparcie w relacjach, przy czym używanie Homera nie wyklucza współpracy z innymi dostawcami. Kupowane u nich książki należy wprowadzać do systemu za pomocą identyfikacji po kodzie kreskowym, co więcej – wraz ze wzrostem popularności Homera – niektórzy z dystrybutorów (choćby Wikr) dostosowują elektroniczną wymianę dokumentów handlowych do środowiska, w jakim pracuje Homer. Dzisiejszy charakter aplikacji stanowi wypadkową wielu głosów głównych zainteresowanych – program był



bowiem konsultowany przez księgarzy. Do stycznia 2011 roku firma Azymut dokonała 103 instalacje (sprzedano więcej, bo 170 pakietów). Cena za jedno stanowisko (w tym serwer) to 2999 zł netto, chociaż na stronie internetowej Azymutu można przeczytać, że cena licencji uzależniona jest od indywidualnego dostosowania programu do potrzeb klienta i zależy od takich zmiennych jak: zakres funkcjonalności, warunki sprzętowe księgarni, liczba stanowisk i drukarek fiskalnych czy stopień skomplikowania istniejących już u księgarza baz danych. Za kolejne stanowiska księgarz musi dopłacić 400 zł. Abonament na rok to z kolei wydatek 20 proc. ceny, za jaką kupił Homera. Jego sprzedażą zajmuje się kilku przedstawicieli handlowych Azymutu, pełniących także rolę serwisantów. Bardziej zaawansowane wątpliwości są rozwiązywane zdalnie – przez informatyków. Na pytanie, czy po trzech latach od premiery program na siebie zarobił, Piotr Nowak, dyrektor marketingu, odpowiada: *Nie taki był nasz cel. Zależało nam na ułatwieniu pracy księgarzom współpracującym z Azymutem*¹⁹. A niejako przy okazji udało się zintensyfikować relacje handlowe – dzisiaj 60-70 proc. sprzedaży hurtowni „przechodzi” przez Magazyn Wirtualny, czyli, mówiąc skrótowo, stronę internetową firmy, czemu sprzyja składanie zamówień wprost z Homera.

To nie koniec nowości Azymutu – w maju 2011 roku, podczas prezentacji na Warszawskich Targach Książki, Jerzy Majewski, członek zarządu, zapowiedział wdrożenie nowych urządzeń w centrum dystrybucyjnym w Strykowie, których koszt szacuje się na 2-3 mln zł. Pozwoli to na wysyłkę nawet 180 tys. egz. książek dziennie w 70-80 tys. paczek. W planach jest też szersza niż dotąd oferta obsługi dostaw i składowania książek, a także uruchomienie własnej drukarni cyfrowej. Ostatni z pomysłów ma być – jak argumentował Jerzy Majewski – reakcją na koszty składowania wolniej rotujących tytułów (nie będziecie płacić nam za miejsce tylko za druk książek na żądanie).

Od początku zmian na rynku książki niektórym z hurtowników zdarza się romansować z detalem. Mówiliśmy już o rodowodzie Matrasa, dodać do tego powinniśmy podkarpacką sieć Nova Duo (wcześniej Nova), która też stoi na dwóch nogach, z których jedna, odpowiedzialna za hurt, coraz mniejsze ma znaczenie w przychodach tej sieci. Liczbą pięciu księgarń może się pochwalić łódzka Firma Księgarska Serwis. *Są to przede wszystkim lokale „odziedziczone” po Domach Książki, dlatego co jakiś czas remontujemy niektóre z nich, aby podnosić i utrzymywać odpowiednie standardy* – wyjaśnia Grzegorz Skrzypek²⁰. Ogólnoasortymentowe placówki mają po ok. 100 mkw. i ok. 15-20 tys. tytułów w ofercie, dają firmie ok. 20 proc.

▲ 19. Za: Kuba Frołow „Prawie doskonały”, „Biblioteka Analiz” nr 1/2011.

▲ 20. Rozmowa z Grzegorzem Skrzypkiem, prezesem i właścicielem Firmy Księgarskiej Serwis, „Biblioteka Analiz” nr 15/2010.



rocznego obrotu. Powód, dla którego zainwestował w detal, tak wyjaśnia prezes Skrzypek: *Kilka lat temu chciałem znaleźć sposób na rozwój sprzedaży hurtowej. Mieliśmy bogatą ofertę, jednak księgarze z regionu łódzkiego wielu tytułów po prostu nie kupowali. Chciałem poznać powody takiego stanu rzeczy, mechanizmy rządzące sprzedażą detaliczną. Uznałem, że najłatwiej będzie to osiągnąć właśnie poprzez uruchomienie własnej księgarni. I rzeczywiście, zebrane doświadczenie bardzo usprawniło i rozwinęło naszą działalność hurtową – od tego czasu łatwiej nam selekcjonować tytuły, przewidywać ich rynkowy potencjał. Widać to było doskonale na przykładzie oferty podręcznikowej, gdzie często o zapotrzebowaniu rynku i sprzedażowym sukcesie decyduje szybka informacja z księgarń²¹. I dalej – na temat relacji z innymi odbiorcami FK Serwis: *Staramy się być lojalni wobec wszystkich odbiorców. Stosujemy takie same zasady i warunki handlowe, więc nie mamy sobie w tym zakresie nic do zarzucenia. Poza tym nie planujemy jakiegokolwiek dynamicznej ekspansji, która mogłaby niepokoić księgarzy z regionu²²*. Wypowiedzi Grzegorza Skrzypka niezwykle udanie ilustrują, naszym zdaniem, motywy, dla których niektórym z dystrybutorów zdarza się, w pewnym sensie „nieco na boku”, angażować w sprzedaż detaliczną.*

Własny detal to nie tylko dobry sposób na pozyskanie gotówki i polepszenie cash-flow, ale również dostęp do cennych informacji handlowych na temat preferencji czytelnicznych czy potencjału niektórych książek. Korzysta z tego także łódzka Rema, która oprócz hurtowni prowadzi dziewięć własnych księgarń – siedem w samej Łodzi, po jednej w Brzezinach i Rawie Mazowieckiej, ale także Emar, do którego należą trzy placówki detaliczne, które zapewniają blisko jedną piątą przychodu.

Nieco inny model panuje w Grupie PWN, do której oprócz Azymutu należy spółka Księgarnie PWN, która ma 14 placówek o profilu naukowym (stan na wrzesień 2011). Trudno tę sytuację jednak uznać za typowy przykład „wejścia” hurtu w detal (o sieci PWN piszemy w części poświęconej księgarstwu detalicznemu).

Mniej lub bardziej udanie (raczej mniej – funkcjonalność, grafika, marketing...) niektóre z firm dystrybucyjnych próbują sił w e-commerce. Sklepy internetowe rozwijają zarówno: Rema (Rema.com.pl), FK Serwis (działające na jednej stronie Book.com.pl i Podrecznikowo.pl), Nova Duo z Rzeszowa (Book.net.pl), L&L (LL.com.pl) czy Krakinform (bliźniacze Krakinform.com.pl i Wolumin.pl). Bez bardzo dużych nakładów na promocję – przede wszystkim pozycjonowanie stron – trudno im jednak będzie osiągnąć satysfakcjonujące wyniki handlowe. Na e-commerce realizowane przy okazji szkoda po prostu kasy.

▲ 21. Ibid.

▲ 22. Ibid.



Duże firmy dystrybucyjne – z szeroką ofertą, rozwiniętą logistyką i... możliwościami finansowymi, poszukują nowych, niekiedy zaskakujących na pierwszy rzut oka, kanałów sprzedaży. Nikogo nie dziwi obecność książek w kioskach z prasą (wyłącznym dostawcą do sieci HDS – marki Inmedio, Relay i Virgin – jest Firma Księgarska Jacek Olesiejuk), ale już sprzedaż przez drogerie może być dla niektórych niespodzianką... *Od 2010 roku dostarczamy do sieci drogerii Rossmann. Oczywiście jest to kanał nieporównywalny z typową księgarnią, sprzedają się tam nieco inne książki – pockety, literatura dla dzieci, ale także bestsellery rynkowe* – mówi Paweł Filar z Platona²³. Firma dostarcza także (choć nie na wyłączność, dzieli się tu z FK Olesiejuk) do gigantycznej sieci Biedronka, do której należy dziś (wrzesień 2011) 1745 sklepów. Z kolei Rossmann ma dziś niemal 500 punktów w całej Polsce (wrzesień 2011).

Dużym wydarzeniem branżowym (i nie tylko, także – w pewnym sensie – społecznym) stało się w 2009 roku nawiązanie współpracy handlowej firmy Jacka i Krzysztofa Olesiejuków z sieciami Media Markt i Saturn, które – jak wiadomo – z książkami miały tyle wspólnego, że oferowały urządzenia, za pomocą których można było odtwarzać audiobooki. Obecnie (wrzesień 2011) do sieci Media Markt należy 45 marketów w 37 miastach, a do Saturna 15 – co ciekawe, mają wspólnego właściciela, niemiecką grupę Metro AG. Największy hurtownik w Polsce planował dostarczanie książek do wszystkich punktów obu firm do końca 2010 roku. Zresztą nie był to pierwszy w Polsce przykład współpracy świata książkowego z sieciami sprzedaży sprzętu RTV-AGD, od dawna blisko współpracuje z nimi np. informatyczne wydawnictwo Helion, próby współpracy podejmował też Platon. *Już kilka lat temu podjęliśmy w tej sprawie rozmowy z siecią Euro RTV-AGD. Kilka lat temu współpracowaliśmy z Electro World, ale z powodu słabej sprzedaży książek wycofaliśmy się ze współpracy. Tutaj bardzo dużo zależy od strategii i podejścia danej sieci* – komentuje Paweł Filar²⁴, chyba przez grzeczność pomijając fakt, że w 2009 roku Electro World jako sieć marketów z elektroniką użytkową przestał istnieć (markę przejął polski Mix Electronics). Uzasadniając własne i konkurentów peregrynacje prezes Platona dodaje: *Do myślenia daje przede wszystkim to, co już od kilku lat widzimy w naszej branży, czyli spadek liczby księgarń indywidualnych i ich pogarszającą się kondycję finansową. W związku z tym naturalne jest, iż każdy świadomy dystrybutor będzie szukał dywersyfikacji przychodów*²⁵.

▲ 23. Rozmowa z Pawłem Filarem i Jackiem Darowskim – właścicielami hurtowni Platon, „Biblioteka Analiz” nr 18/2011.

▲ 24. Ibid.

▲ 25. Ibid.



Potęga Olesiejuków i siła Platona wyrosły m.in. na bliskiej współpracy z sieciami hipermarketów, które stały się prawdziwą żyłą złota w latach dziewięćdziesiątych. Dość powiedzieć, że pod markety właśnie ofertę budowało wielu wydawców, m.in.: Publicat, Wilga, Buchmann czy... Olesiejuk. Powołanie przez „polskich braci Borders”, jak nazywani są Jacek i Krzysztof Olesiejukowie, własnej oficyny wywołało wiele komentarzy na rynku, zwłaszcza że firma w ciągu kilku zaledwie lat zwiększyła przychody z 0,8 mln zł (2003) do 59 mln zł (2010) plasując się na jedenastym miejscu największych polskich wydawnictw i poważnie zagrażając na półkach księgarń i marketów innym edytorom publikacji ilustrowanych.

Hurtownia z Ożarowa angażuje się w promocję firm, których tytuły ma na wyłączność: użyczanie części stoiska na targach książki, partycypowanie w kosztach PR i reklamy, współorganizacja wizyt autorów – korzystają z tego: Drzewo Babel, Mag, Fabryka Słów, Albatros, A.M.F. Plus Group, ale i G+J, którego firma Olesiejuków nie ma na wyłączność. Ujmą na honorze stać się musiała w 2008 roku głośna w środowisku sprawa zerwania współpracy na wyłączność przez Sonię Dragę, która przez kilka lat nakłady rozprowadzała przez Ożarów.

Bracia zainwestowali również na rynku audiobooków, toteż największą zagadką wydają się ich plany związane z książką elektroniczną – trudno doprawdy uwierzyć, ażeby zechcieli oddać rywalom pole, które jest przecież przyszłością tej branży.

Wydawców na wyłączność mają Platon (kilkunastu, m.in.: Galeria Książki, Veda, Rzeczpospolita, Axis Mundi, Initium, Magia Słów, Klucze, a do września 2010 roku Bajka), L&L (m.in.: Jaguar, EMG, Finna, Oskar, Marginesy), Grupa A5 (ok. 40 podmiotów, wśród nich: Sol, Feeria, Interspar, ABA, Adamantan, Ravi, CiS, Zakamarki i Aha) czy Dictum (m.in.: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Iskry). Właściciele firm hurtowych coraz częściej zdają sobie sprawę, że jednym z kluczy do sukcesu jest koncentracja zamówień i skupienie – najlepiej na wyłączność, choć rzadko którzy wydawcy się na to godzą – wokół firmy grupy wyselekcjonowanych producentów. Godzą się jednak na to albo wydawcy o bardzo silnej ofercie tytułowej, albo mali, których nie stać na samodzielny rozwój. Przykłady współpracy niewielkich firm z takimi hurtowniami pokazują, że często jest to najprostsza droga ku wzrostowi. I rzadko się zdarza, że jakiś wydawca rezygnuje z „opieki” hurtownika, choć czasami odejście od wyłączności może oznaczać poszerzenie rynku zbytu, co jest istotne szczególnie przy zróżnicowanej ofercie.

Wracając do marketów, choć sprzedaż w tym kanale nie prowadzi już dzisiaj do skokowych wzrostów obrotu, dystrybutorzy nie mogą sobie pozwolić na jego zaniedbanie (o sprzedaży książek w marketach piszemy w części



dotyczącej handlu detalicznego). Platon dostarcza do takich sieci jak: Tesco, Leclerc, Netto, Intermarche czy – bardzo znaczący – Auchan. Z kolei Firma Księgarska jest ważnym partnerem dla sieci: Ahold, Auchan, Geant, Carrefour, Intermarche, Kaufland, Leclerc, Makro, Real i Tesco. Grupa A5 współpracuje z firmami: Carrefour, Auchan, Real, Tesco, i Leclerc.

Choć potencjały działających po sąsiedzku FKJO i Platona porównywać trudno (czterokrotna różnica obrotów), firma Jacka Darowskiego i Pawła Filara nie odpuszcza także gdy chodzi o dostarczanie książek do Empiku. Największa w Polsce sieć detaliczna stanowi łakomy kąsek dla dostawców. Chociaż płaci fatalnie, jest istotnym argumentem w rozmowach z wydawcami, wśród których wielu nie wyobraża sobie działalności bez Empiku, którego przez lata kluczowym dostawcą była firma Olesiejuków. Dokonane już w 2011 roku inwestycje Empiku w przejęcie wydawnictw: Wilga, Buchmann, W.A.B., zapewne sprawią, że wzrośnie i tak już duży udział bezpośredniej współpracy pomiędzy wielkim detalistą a dużymi edytorami. Hurtownicy korzystać będą na posiadanych wyłącznych umowach, a także na posiadanej zróżnicowanej ofercie mniejszych firm – dlatego zarówno Olesiejuk jak i Platon utrzymują szeroki wybór tytułów, nie zawsze szybko rotujących.

Zaopatrzenie bibliotek

Ważnym instytucjonalnym odbiorcą książek są biblioteki, które swoje zamówienia częstokroć realizują w hurtowniach (ale także w księgarniach i bezpośrednio u wydawców).

Co roku minister kultury przeznacza na zakup nowości dla bibliotek poważne środki (w 2007 i 2008 roku było to 28,5 mln zł, niestety na 2009 i 2010 rok kwota ta zredukowana została do 10 mln zł, choć w 2011 roku wzrosła do 15 mln zł). Do tego należy doliczyć środki własne bibliotek i samorządów lokalnych, oczywiście dochodzą też rozmaite dary, w znacznym stopniu pochodzące zresztą od wydawców (sam Bertelsmann przekazał w 2008 roku bibliotekom ok. 100 tys. egz. książek o wartości 4 mln zł).

Jest to zatem całkiem atrakcyjny rynek, łączną wartość obrotów z bibliotekami można porównać do rocznej sprzedaży dużej hurtowni. Niestety jednak jest to rynek rozproszony, a transakcje z bibliotekami zwykle nie przekraczają jednorazowo kwoty kilkuset złotych (zaleta to jednak bezproblemowy wpływ gotówki). Wyjątkiem są zbiorcze zamówienia (przetargi) realizowane głównie przez hurtownie książek, ale i sieci księgarskie (np. Książnica Polska), a nawet pojedyncze placówki korzystające z dobrych



relacji z lokalnymi bibliotekami (na polu tym dochodzi zresztą czasem do zaciętej walki konkurencyjnej). W obsłudze bibliotek specjalizują się cztery hurtownie: Azymut, FK Jacek Olesiejuk, Matras i Platon. Roczne wartości realizowanych zamówień wahają się od 2 do 5 mln zł.

Biblioteki to duży, ale i bardzo trudny klient. Obsługa zamówień jest kosztowna, wymaga dysponowania bardzo szeroką ofertą, kilkudziesięciu tysięcy tytułów, które czasami zamawiane są w jednym egzemplarzu. Co gorsza, biblioteki potrafią zamawiać tytuły sprzed dziesięciu lat, których znalezienie jest trudne i kosztowne. W przypadku przetargów decyduje wysokość udzielonego rabatu, sprawność obsługi i wybór oferty. Rabaty sięgają już nawet kilkunastu procent od ceny hurtowej, co stawia rentowność zaopatrzenia bibliotek pod znakiem zapytania. Osobiście uważam, że biblioteki powinny dokonywać zakupów nie w hurtowniach, lecz w księgarniach, płacąc w cenach detalicznych – mówi Krzysztof Olesiejuk²⁶.

Plik w hurcie

Wydarzeniem bez precedensu na rynku książki było wejście Azymutu na rynek publikacji elektronicznych – nie tylko zresztą w zakresie ich sprzedaży. 12 maja 2010 roku Wydawnictwo Naukowe PWN zarejestrowało domenę iFormat.pl, której właścicielem jest spółka z ograniczoną odpowiedzialnością o tej samej nazwie, w której 51 proc. udziałów objęło WN PWN, zaś 49 proc. właśnie Azymut. Jej działalność polega na archiwizowaniu, zabezpieczaniu oraz sprzedaży e-booków. Pliki dystrybuowane mają być w otwartym formacie ePub, chronione systemem DRM firmy Adobe. *Książki w tym formacie będziemy mogli udostępniać czasowo lub sprzedawać, głównie za pośrednictwem księgarni internetowych, z których coraz większą liczbą współpracujemy* – relacjonowała w 2010 roku prezes Azymutu Teresa Włochyńska²⁷. Pytana o warunki handlowe jakie Azymut proponuje odbiorcom, odpowiadała, że nie będą odbiegać od przyjętych na rynku tradycyjnym, czyli ok. 50 proc. rabatu. Na czele spółki stanęli Dorota Rostkowska, dyrektor handlu i dystrybucji oraz członek zarządu Azymutu, i Piotr Mazurkiewicz, pełnomocnik zarządu PWN ds. e-commerce. Oboje w funkcjach członków zarządu. Wraz z nowym podmiotem Grupa PWN i Azymut powołały Akademię Cyfrowej Publikacji, której zadaniem jest wymiana myśli i doświadczeń z wdrażania nowych technologii w branży

▲ 26. Za: „Zaopatrzenie bibliotek”, „Magazyn Literacki KSIĄŻKI” nr 9/2008.

▲ 27. Kuba Frołow „Ponad 300 mln zł obrotu”, „Biblioteka Analiz” nr 12/2010.



wydawniczej. Pierwsze spotkanie ACP odbyło się latem 2010 roku, o kolejnych nie informowano.

Wracając do iFormatu, ciekawe, że jego twórcy potraktowali książkę elektroniczną podobnie do drukowanej, przynajmniej w zakresie jej dystrybucji. Na witrynie iFormat.pl czytamy bowiem m.in., iż celem inicjatywy jest: *hurtowa dystrybucja książek elektronicznych (e-booków oraz audiobooków). iFormat nie prowadzi [bowiem] sprzedaży detalicznej we własnym imieniu, lecz dostarcza książki cyfrowe do dalszej ich dystrybucji przez księgarnie internetowe, sklepy internetowe i innych dystrybutorów i sprzedawców detalicznych*²⁸. Dodajmy, że zarówno w postaci plików do pobrania z sieci, jak i dostępu on-line.

I to nie koniec ambicji Azymutu. W 2010 roku firma została wyłącznym dystrybutorem czytnika e-booków Onyx na rynku księgarskim. Zarówno ten ruch, jak i poprzedni (iFormat), wpisują się w nową strategię rozwoju. Firma będzie miała dostęp zarówno do treści – dzięki znakomitym, opartym na zaufaniu, relacjom z wydawnictwami – jak i do rynku zbytu – tak poprzez sieć własnych księgarń listingowych, jak i wielu sklepów internetowych (ponad 200). Jednym ruchem przygotowywane przez iFormat e-booki znajdują się w ofercie kilkuset księgarń. Czy jednak będą poznawane na czytnikach Onyx, można wątpić. Według licznych relacji sprzedających urządzenia księgarzy, mało który klient wykazuje nimi zainteresowanie, a i Azymut nie chwali się w tym zakresie sukcesami. Wydaje się, że zabrakło przede wszystkim kampanii społecznej promującej czytanie książek na nowym urządzeniu (nie chodzi o konkretny model, a o „gadżet” jako taki), choć wraz z wprowadzeniem swojego OYO namawiać do e-czytania próbował również Empik. Dość nieudolnie jednak, przede wszystkim zaś krótko.

Apetyt na całkiem realne pieniądze z całkowicie wirtualnej treści mają i inni dystrybutorzy. Mówiliśmy już o nieznannej strategii Olesiejuków, a i Platon między wierszami przebąkuje o zamiarze dystrybucji e-książek do współpracujących z nim odbiorców detalicznych. *Zastanawiamy się nad modelem biznesowym – digitalizować sami nie zamierzamy, zostawimy to w rękach specjalistów. Widzimy, iż w ostatnich latach coraz większa grupa działających w branży podmiotów (przede wszystkim tych liczących się) jest skoncentrowana na swoim core business, i my również nie chcemy z tej ścieżki zbaczać, gdyż uważamy, iż to prawidłowa droga – mówi Jacek Darowski, współwłaściciel Platona*²⁹. *Przewaga Platona wiąże się z bezpośrednim*

▲ 28. Za: www.ifformat.pl.

▲ 29. Rozmowa z Pawłem Filarem i Jackiem Darowskim, właścicielami hurtowni Platon, „Biblioteka Analiz” nr 18/2011.



kontaktem z ponad 300 wydawcami. Nasz dział handlowy może rozszerzyć tę współpracę na kolejne pola eksploatacji ich oferty. Duże sklepy z e-bookami zapewne będą także wolały współpracować z kilkoma dostawcami treści, a nie z 300. Na wyłączność mamy obecnie kilkunastu wydawców – myślę, że ten model przejmemy także w odniesieniu do książki elektronicznej – dopełnia wcześniejszą wypowiedź Paweł Filar³⁰.

Najwięksi gracze

W tabeli poniżej przedstawiamy podstawowe informacje o największych hurtowniach książek, biorąc pod uwagę obrót zrealizowany w 2010 roku. Na następnych stronach dokonamy prezentacji największych graczy. Zabrakło w zestawieniu kilku średniej wielkości firm, które nie odpowiedziały na nasze ankiety, nie złożyły do czasu zamknięcia tego wydania „Rynku książki w Polsce” sprawozdań w sądzie rejestrowym ani nie opublikowały danych w „Monitorze Polskim B”. Nie ma tu także dystrybutorów książek importowanych, które to firmy omówione zostały w osobnym dziale. W przypadku wszystkich firm podajemy łączny przychód – uwzględniający zarówno sprzedaż hurtową, jak i detaliczną książek. Firmy, w których dominuje w przychodach sprzedaż detaliczna (Matras, Nova Duo) omawiamy w rozdziale następnym – poświęconym księgarstwu.

▲ 30. Ibid.



Największe hurtownie i firmy dystrybucyjne

poz.	Nazwa firmy	Przychód ze sprzedaży w 2010 r. (w mln zł)	Przychód ze sprzedaży w 2009 r. (w mln zł)	Wzrost/spadek przychodów	Kapitały własne (w mln zł)	Zysk netto (w mln zł)	Liczba własnych księgarń	Liczba tytułów w ofercie	Liczba pracowników
1.	Firma Księgarska Jacek Olesiejuk	234,32	187,16	25%	113,69	40,39	0	70000	208
2.	Azymut	189,24	162,95	16%	19,39	6,24	0	75600	268
3.	Wikr	185,00	169,80	9%	bd	bd	3	45000	60
4.	Matras ³¹	145,00	131,60	10%	11,50	0,60	110	90000	629
5.	Super Siódemka	110,24	89,50	23%	bd	bd	0	50000	47
6.	Platon	56,58	51,00	11%	6,25	1,26	0	25000	55
7.	Grupa A5	44,85	39,70	13%	0,51	0,02	0	6000	86
8.	Milo ³²	41,10	35,49	16%	4,00	bd	1	20000	15
9.	L&L	23,88	23,82	0%	0,40	0,56	0	35000	29
10.	Nova ³³	22,24	22,30	0%	3,00	0,34	24	70000	97
11.	Emar	21,27	19,67	8%	2,52	1,00	3	30000	26
12.	Firma Księgarska Serwis	20,92	19,30	8%	bd	bd	5	15000	31
13.	WSiP Logistyka	19,53	21,73	-10%	1,48	-0,55	0	3000	40
14.	Calamus	16,77	16,12	4%	0,39	0,35	0	9000	9
15.	Dictum	14,00	14,20	-1%	0,40	0,02	0	5000	17
16.	Dobra 28	13,94	13,74	1%	0,06	0,01	1	1500	15
17.	Kodeks 2002	12,97	13,14	-1%	0,05	bd	5	15000	17
18.	BGW	6,60	10,00	-34%	1,05	bd	1	10000	4
19.	Woyda i Syn	3,80	4,20	-10%	bd	bd	0	4000	3
20.	Krakinform	2,85	3,37	-15%	0,16	0,01	1	8000	8

- ▲ 31. Sprzedaż detaliczna i hurtowa.
- ▲ 32. Dotyczy dwóch spółek działających pod nazwą Milo.
- ▲ 33. Sprzedaż detaliczna i hurtowa.



Firma Księgarska Olesiejuk Sp. z o.o. S.K.A.

05-850 Ożarów Mazowiecki, ul. Poznańska 91

tel. (22) 721 30 11, faks (22) 721 30 01

<http://www.olesiejuk.pl>, e-mail fk.wspolpraca@olesiejuk.pl

W 2010 roku przychody Firmy Księgarskiej Olesiejuk znów znacząco wzrosły, o ponad 25 proc., ze 187,16 do 234,32 mln zł. Przychody spółki rosą nieprzerwanie od ponad dekady, także w latach 1999-2003, kiedy hurt księgarski przeżywał kryzys, a kilka dużych podmiotów upadło. W latach 1997-2004 zwiększyły się ponad siedmiokrotnie, a w okresie 2004-2010 blisko dwuipółkrotnie.

Wysoka dynamika dotyczyła także osiąganego zysku netto i kapitałów własnych. W 2010 roku spółka miała rekordowy zysk w wysokości niemal 40,4 mln zł. Kapitały własne skoczyły natomiast do 113,69 mln zł.

W omawianym okresie firma kontynuowała rozpoczęte już wcześniej inwestycje w zakresie rozbudowy zaplecza magazynowego oraz poszerzenia usług logistycznych, finansowych, dystrybucyjnych i marketingowych. Rozwój oznacza też wzrost zatrudnienia, dlatego na koniec 2010 pracowało 208 osób, podczas gdy rok wcześniej – 181.

W drugiej połowie 2010 roku Firma Księgarska Olesiejuk znalazła się w grupie podmiotów biorących udział w procesie prywatyzacji Olsztyńskich Zakładów Graficznych. To *bardzo dobra drukarnia, z którą współpracujemy od lat. FK Olesiejuk dywersyfikuje swoje przychody, dlatego uznaliśmy, że warto w nią zainwestować* – tłumaczył zaangażowanie w tę transakcję Krzysztof Olesiejuk³⁴. Ostatecznie olsztyńską drukarnię przejął poligraficzny koncern Kompap.

Wraz z rozwojem oferty kompleksowych usług magazynowych firma poszerza także zakres swojej działalności poza obszar rynku książki. Efektem tej strategii było wejście w 2010 roku w dystrybucję płyt z muzyką. Już pierwszy tytuł w ofercie – album „Magia del Tango” Marcina Wyróstka – zwycięzcy popularnego programu telewizyjnego „Mam talent” i zespołu Tango Corazon Quintet – nagrodzony został Złotą Płytą przyznaną za sprzedaż ponad 10 tys. egz. We wrześniu 2011 roku w ofercie firmy dostępne były ponad 22 tys. płyt z muzyką, przeszło 10 tys. filmów oraz ponad 3000 gier i produktów multimedialnych.

Jeszcze w 2009 roku firma Olesiejuków kupiła Państwowe Magazyny Usługowe w Pruszkowie o powierzchni 30 tys. mkw. Na transakcję tę wydano 14,5 mln zł.

▲ 34. „FK Jacek Olesiejuk chce przejąć OZGraf”, www.Rynek-Ksiazki.pl z dn. 12 sierpnia 2010.



Na polskim rynku dystrybucji książek firma ma najlepiej zorganizowaną ofertę sprzedaży hurtowej on-line – z tej możliwości korzysta coraz więcej odbiorców. Swoim klientom zapewnia stały dostęp do bogatej oferty handlowej poprzez serwis B2B: Olesiejuk.pl. Od 2008 roku blisko współpracuje ze sklepem internetowym Amazonka.pl, co stanowi przyczółek do realizacji strategii objęcia pozycji lidera wśród dostawców książek do sklepów internetowych.

Firma Jacka i Krzysztofa od lat umiejętnie korzysta z funduszy unijnych. W 2009 roku z budżetu programu Unia dla Przedsiębiorczych otrzymała ponad 2,5 mln zł na wdrożenie najbardziej innowacyjnego w kraju systemu wyboru i pakowania książek. Koszt wdrożenia to ponad 6,1 mln zł. Kolejną dotację przyznano jej w 2010 roku. Tym razem 3,98 mln zł, które przeznaczono na zakup i wdrożenie innowacyjnych systemów magazynowania i sortowania towarów. Całkowita wartość tego projektu wynosi 7,98 mln zł.

Wiosną 2010 roku Firma Księgarska Olesiejuk została – wraz z innymi wydawcami – współudziałowcem Targi Książki Sp. z o.o., organizatora imprezy wystawienniczej Warszawskie Targi Książki, którą z sukcesem zorganizowano w maju w Pałacu Kultury i Nauki. W 2011 roku druga edycja tych targów zdobyła już tak dużą popularność, że tradycyjne Międzynarodowe Targi Książki, które również odbywały się w maju w Warszawie, nie wytrzymały konkurencji i zostały przez organizatora zawieszone.

Firma braci Olesiejuków jest wyłącznym dystrybutorem kilkunastu oficyn, m.in. takich jak: Albatros, Fabryka Słów, Mag, Nowa Proza, Drzewo Babel, Insignis, Powergraph, Instytut Wydawniczy Latarnik, Bukowy Las, Klin czy publikujących specjalnie dla polskiego rynku zagranicznych wydawców: Parragon i Ullmann (wcześniej Könemann). Spółka obsługuje magazynowo oficyny, których jest dystrybutorem. We współpracy z kilkoma wprowadziła na rynek publikacje w wersji kieszonkowej, stając się jednym z głównych dystrybutorów tego typu formatów.

Od 2002 roku działa także Wydawnictwo Olesiejuk, które w 2010 roku miało 59 mln zł przychodu. Firma Olesiejuków jest też największym w Polsce dystrybutorem audiobooków wydawanych na płytach CD – we wrześniu 2011 roku w jej katalogu dostępnych było ponad 1600 tytułów z tej kategorii.

FK Olesiejuk to największy w Polsce dostawca do sieci hiper- i supermarketów, jest także kluczowym dostawcą książek do salonów Empik. Firma była pierwszym podmiotem, który podjął współpracę w zakresie dystrybucji do sieci Biedronka, należącej do firmy Jeronimo Martins Dystrybucja. Od 2011 roku dostarcza książki również do należącej do tego samego właściciela sieci drogerii Hebe. Firma uczestniczy ponadto w dużych przetargach na



zaopatrywanie bibliotek miejskich. Poprzez HDS jest wyłącznym dostawcą książek do punktów sprzedaży prasy. Efektem poszukiwań alternatywnych kanałów sprzedaży była dwutygodniowa wyłączność sieci Inmedio i Relay na sprzedaż dwóch kolejnych premierowych powieści Joanny Chmielewskiej – „Byczki w pomidorach” (2010) oraz „Gwałt” (2011).

W 2009 roku Firma Księgarska Olesiejuk podjęła współpracę z sieciami salonów z elektroniką Saturn i Media Markt. Pierwsze stoisko z książkami otwarto we wrześniu w Saturnie w Poznaniu. W ofercie znalazło się 3000 tytułów: audiobooki, powieści – kryminał, fantastyka, dzieła noblistów i światowej sławy pisarzy, poradniki, literatura faktu, książki dla dzieci, pozycje edukacyjne i popularnonaukowe dla młodzieży, publikacje o architekturze, sztuce, fotografii i albumy. Obecnie książki na stałe weszły do asortymentu ponad 60 salonów obydwu sieci.

Łącznie przedsiębiorstwo Olesiejuków zaopatruje blisko 3500 punktów sprzedaży. W 2010 roku w ciągłej ofercie miało blisko 70 tys. tytułów książkowych.

Z początkiem 2011 roku Firmę Księgarską Olesiejuk spółka z ograniczoną odpowiedzialnością przekształcono w Firmę Księgarską Olesiejuk Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością spółkę komandytowo-akcyjną.

Historia

Firma powstała w 1994 roku, jednak jej właściciele działalność na rynku sprzedaży książek zaczęli w 1990 roku, prowadząc stoisko z książkami na Dworcu Centralnym. Na początku lat 90. Jacek i Krzysztof prowadzili własną księgarnię przy ul. Młynarskiej, zaś w 1992 roku pod marką Oramus otworzyli pierwszy skład hurtowy przy ul. Kolejowej w Warszawie. Oramus – formalnie należący do Krzysztofa – istniał do 2007 roku, następnie został wchłonięty przez FK Jacek Olesiejuk.

W lipcu 2002 roku firma przeniosła swoją siedzibę i większość magazynów z wynajmowanych obiektów przy ul. Kolejowej (1800 mkw.) do własnego (2200 mkw.) w Ożarowie Mazowieckim. W 2006 oddano do użytku drugi magazyn – 4400 mkw. W chwili obecnej firma ma nowoczesny kompleks biurowo-magazynowy z halami wysokiego składowania o łącznej powierzchni 8000 mkw. oraz magazyny w Pruszkowie o powierzchni 3000 mkw.

Nowe magazyny wyposażone są w najnowocześniejsze automatyczne urządzenia do kompletacji i składowania książek. W dalszym ciągu są przygotowywane kolejne usprawnienia techniczne. Poprawie wydajności służy



program oparty na kodach kreskowych i czytnikach radiowych eliminując konieczność drukowania dokumentów oraz niemal do minimum ograniczając pomyłki przy pakowaniu książek. Jako pierwsi w Polsce Olesiejukowie wprowadzili nowoczesne wagi, dzięki którym czas potrzebny do sprawdzania poprawności zamówień ze stanem faktycznym uległ skróceniu – liczone są tylko te paczki, których waga nie zgadza się z zapisem wygenerowanym przez system i znajdującym się na dokumentach. FK Jacek Olesiejuk korzysta z obsługi firm spedycyjnych, które codziennie w dni powszednie rozwożą książki z centralnego magazynu do wszystkich odbiorców na terenie całego kraju.

Firma wielokrotnie w ostatnich latach otrzymywała tytuł Lidera Przedsiębiorczości za szczególne osiągnięcia w dziedzinie przedsiębiorczości, innowacyjności i dostosowania firmy do funkcjonowania na zintegrowanym rynku europejskim, tytuł Mazowieckiej Firmy Roku w kategorii „handel i dystrybucja”, a także cztery razy z rzędu tytuł Solidna Firma za terminowe regulowanie wszelkich zobowiązań oraz poszanowanie praw konsumenta. W 2010 roku po raz czwarty otrzymała certyfikat „Przedsiębiorstwo Fair Play”. Natomiast jeszcze w 2007 roku bracia Olesiejukowie odznaczeni zostali także godłem Teraz Polska. Firma chętnie angażuje się w działania charytatywne wspierając domy dziecka, przedszkola, hospicja. W 2005 roku w FK Olesiejuk wdrożono System Zarządzania Jakością zgodny z normą ISO 9001:2000.

Firma Księgarska Olesiejuk – najważniejsze dane

Lata	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Przychód ze sprzedaży w mln zł	68,0	96,5	123,0	137,7	154,9	177,9	187,2	234,3
Przychód ze sprzedaży w mln USD ³⁵	17,5	26,4	37,7	44,7	55,9	74,7	60,2	77,6
Zysk netto w mln zł	3,7	7,0	10,8	9,4	12,5	10,5	15,8	40,4
Kapitały własne w mln zł	9,1	16,6	27,3	36,9	49,4	51,3	74,7	113,7
Pracownicy etatowi	55	60	65	98	121	145	181	208

▲ 35. Według średnich kursów walut NBP dla poszczególnych lat.



Ogólnopolski System Dystrybucji Wydawnictw Azymut Sp. z o.o.

02-676 Warszawa, ul. Postępu 18
tel. (22) 695 43 21, faks (22) 695 42 73
<http://www.azymut.pl>, e-mail biuro@azymut.pl

W 2010 roku przychody OSDW Azymut z hurtowej sprzedaży książek wzrosły o 16 proc. i wyniosły 189,24 mln zł, przy 162,95 mln zł w 2009. Dzięki postępującemu dynamicznemu rozwojowi usług dystrybucyjnych całkowity obrót należący do Grupy PWN firmy zamknął się kwotą 307 mln zł. Wyższy niż rok wcześniej był też wypracowany zysk netto 6,24 mln zł (5,3 mln zł w 2009). Kapitały Azymutu wzrosły z 13,44 do 19,39 mln zł.

Rozwój aktywności hurtowej i logistycznej wiązał się również ze wzrostem zatrudnienia. W omawianym okresie w firmie pracowało 268 osób, podczas gdy rok wcześniej 235.

Na koniec roku firma miała w ofercie hurtowej ponad 75 tys. tytułów. Do 1830 (o 200 podmiotów) wzrosła też liczba wydawców obsługiwanych w zakresie sprzedaży.

Firma prowadzi sprzedaż książek za pośrednictwem sieci przedstawicieli handlowych i rozwiniętego systemu zamówień elektronicznych. W 2010 współpracowała z 2357 bibliotekami, 1177 księgarniami indywidualnymi oraz 275 księgarniami internetowymi i z 403 placówkami działającymi w ramach sieci księgarskich³⁶. Z usług dystrybucyjnych Azymutu korzystają: Wydawnictwo Naukowe PWN, Wydawnictwo Lekarskie PZWL, Elsevier Urban & Partner, Muza, LexisNexis.

Informacje o tytułach firma rozpowszechnia poprzez e-mailingi „Nowości” i „Zapowiedzi Wydawniczych” – wysyłane do ponad 2200 subskrybentów. Oferuje wysyłkę materiałów reklamowych do księgarń i bibliotek, organizację ekspozycji w księgarniach i udział w szkoleniach produktowych dla pionu sprzedaży Azymutu.

Lista oferowanych przez Azymut towarów i usług obejmuje: książki, audiobooki, publikacje multimedialne, sklepy internetowe w ramach usługi Hosting Księgarski (180 we wrześniu 2011 roku), Wirtualną Bazę Danych, sprzedaż powierzchni reklamowej w serwisach internetowych, usługi marketingowe i dystrybucyjno-logistyczne oraz Internetowe Forum Azymutu dla księgarzy. Od 2008 roku jest producentem i dystrybutorem programu służącego do zarządzania księgarnią o nazwie Homer. Do września 2011 roku skorzystało z niego ponad 170 klientów. Cena za jedno stanowisko (w tym serwer) to 2999 zł netto. Za kolejne księgarz dopłacić musi

▲ 36. Za: Piotr Dobrołęcki „Dobry zeszyły rok”, „Biblioteka Analiz” nr 11/2011.



400 zł. Koszt rocznego abonamentu to wydatek 20 proc. ceny, za jaką zakupiono Homera. Jego sprzedażą zajmuje się czterech przedstawicieli handlowych pełniących rolę serwisantów. Bardziej zaawansowane wątpliwości są rozwiązywane zdalnie – przez informatyków firmy³⁷.

W ramach polityki wsparcia promocji i sprzedaży dystrybuowanych publikacji, od 2008 roku Azymut wydaje – promujący nowości i zapowiedzi – kwartalnik „Twoja księgarnia” skierowany do czytelników. Reklamowy periodyk ukazuje się obecnie w nakładzie kilkunastu tysięcy egzemplarzy i kolportowany jest za pośrednictwem księgarń i bibliotek, które obsługuje Azymut.

W 2010 roku firma zaproponowała swoim klientom nową usługę opartą o merchandising w punktach sprzedaży. Było to możliwe dzięki wzrostowi zamówień z rynku składanych elektronicznie do 70 proc. ich łącznej wartości, dzięki czemu Azymut może wykorzystywać „wolne moce przerobowe” swoich przedstawicieli handlowych do realizacji zleconych przez dostawców zadań sprzedażowych i marketingowych w punktach detalicznych.

Ze wszystkimi z odbiorców Azymut rozlicza się na faktury zamknięte z ograniczonym prawem zwrotu. Firma ma nawet własny program ułatwiający kontrolę zapasów, przepływu towaru i gotówki oraz monitoringu pracy przedstawicieli.

W pierwszej połowie 2010 roku Azymut razem z Wydawnictwem Naukowym PWN powołał spółę iFormat, której zadaniem ma być obsługa wydawców w zakresie dystrybucji książek w postaci elektronicznej (e-booków i audiobooków). Do września 2011 roku oferta e-booków i audiobooków z zasobów iFormat dostępna była w 193 księgarniach internetowych, współpracujących z Azymutem.

Dopełnieniem tego modelu dystrybucji e-publikacji stało się wprowadzenie do sprzedaży w księgarniach stacjonarnych czytników firmy Onyx, których Azymut jest wyłącznym dystrybutorem na rynku księgarskim. Do września 2011 roku czytniki wprowadzono do oferty 66 księgarń niezależnych.

Początek 2011 roku był dla Azymutu, podobnie jak dla większości wydawców i firm dystrybucyjnych, trudny. Zamieszane związane z okresem przejściowym, w którym obowiązywały równoległe stawki 0 i 5 proc. VAT na książki zaowocowało znaczącymi problemami dla całego rynku. W pierwszych trzech miesiącach do Azymutu trafiło 4510 nowości, gdy rok wcześniej 5029. Sprzedaż w pierwszym kwartale spadła aż o 16,3 proc., przy czym największy regres zanotowano w kategorii „literatura” (26,5 proc.) oraz „słowniki i encyklopedie” (26,4 proc.). Wartościowo

▲ 37. Za: Kuba Frołow „Prawie doskonały”, „Biblioteka Analiz” nr 1/2011.



spadek w styczniu wyniósł 2 mln zł, w lutym 1 mln zł, w marcu 1,7 mln zł, a kwietniu 1,5 mln zł³⁸.

Historia

Firma rozpoczęła działalność w maju 1999 roku, obecnie należy do PWN Inwestycje Sp. z o.o., będącej własnością Wydawnictwa Naukowego PWN (92 proc.) i Wydawnictwa Szkolnego PWN (8 proc.).

Pierwsze lata były bardzo trudne, spółka notowała wysokie straty, a kapitały głęboko ujemne (w najgorszym okresie – minus 23,3 mln zł), choć kilkakrotnie podnoszone przez właścicieli.

Szczególnie ważne dla obecnej kondycji firmy były lata 2007-2008. Należąca do Grupy PWN hurtownia w drugiej połowie 2007 roku przeprowadziła się do nowoczesnego centrum dystrybucyjnego w Strykowie pod Łodzią, na terenie Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, w pobliżu autostrady A2, a w przyszłości także A1. Niestety, perturbacje związane z przeprowadzką odbiły się na płynności funkcjonowania. *Byliśmy zbyt optymistami myśląc, że wszystkiego uda się dokonać w tak krótkim czasie – komentowała Teresa Włochyńska, prezes, istną drogę przez mękę, jaką było uruchamianie Strykowskiej inwestycji³⁹. Obserwujący nas fachowcy z zagranicy dziwili się nawet tak ambitnym planom. Potem mówiono jednak, że to niebywałe, iż – pomimo oczywistych wpadek – tak szybko udało nam się to wszystko wyprostować. Najcięższy był sierpień, kiedy stoma tirami przewoziliśmy magazyn. Przez kilka dni pracowaliśmy tutaj prawie non-stop siedząc na podłodze i kompletując zamówienia – wspominał z kolei Andrzej Nadolski, członek zarządu⁴⁰.*

Trudny okres związany z wdrażaniem unowocześnień technologicznych i rozbudowy centrum logistycznego firma wreszcie ma za sobą. Stryków to zautomatyzowane centrum dystrybucyjne. W magazynie zainstalowano trzypoziomową platformę o powierzchni każdego piętra ponad 2000 mkw., zawierającą 30 stacji do kompletacji połączonych systemem przenośników automatycznych. Kompletacja odbywa się przy pomocy urządzeń elektronicznych tzw. systemem pick to belt. Powierzchnia magazynu wynosi 12,5 tys. mkw. W czerwcu 2010 roku firma uruchomiła drugi magazyn (8000 mkw.), który dedykowany jest usługom dystrybucyjnym.

▲ 38. Za: Piotr Dobrołęcki „Dobry zeszyły rok”, „Biblioteka Analiz” nr 11/2011.

▲ 39. Kuba Frołow „Miejsce strategiczne”, „Biblioteka Analiz” nr 11/2008.

▲ 40. Ibid.



W maju 2011 roku zaprezentowano plany m.in. wdrożenia nowych urządzeń w Strykowie, których koszt szacuje się na 2-3 mln zł. Inwestycja ma pozwolić na realizację wysyłki nawet 180 tys. egz. książek dziennie (70–80 tys. paczek). Plany Azymutu zakładają również uruchomienie własnej drukarni cyfrowej oraz kolejne poszerzenie oferty obsługi dostaw i składowania książek.

Azymut – najważniejsze dane

Lata	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Sprzedaż w mln zł	83,9	96,1	114,8	123,5	121,7	140,9	163,0	189,2
Sprzedaż w mln USD	21,6	26,3	35,2	39,8	43,9	58,4	52,4	62,7
Zysk netto w mln zł	-3,6	0,7	2,1	3,8	-2,6	3,2	5,3	6,2
Kapitały własne w mln zł	0,7	1,4	3,5	7,3	4,7	7,8	13,1	19,4
Pracownicy etatowi	133	146	149	213	298	249	235	268



Wikr, P. Kryst, R. Witon Spółka Jawna

01-217 Warszawa, ul. Kolejowa 15/17

tel./faks (22) 631 48 33, tel. (22) 632 20 51-55

<http://www.wikr.com.pl>, e-mail wikr@wikr.com.pl

Przychody ze sprzedaży hurtowni Wikr w 2010 roku wzrosły o 9 proc. i wyniosły 185 mln zł. W drugim roku obowiązywania reformy podstawowej nauczania ogólnego, która objęła uczniów pierwszych klas szkoły podstawowej i gimnazjum, jednocześnie znacznie ograniczając odkup podręczników (zwłaszcza w tym drugim segmencie), przychody firmy rosły o połowę wolniej. W omawianym okresie po raz kolejny znacząco wzrosło natomiast zatrudnienie, tym razem z 45 do 60 osób.

Firma ma ok. 20 proc. w rynku sprzedaży podręczników szkolnych w Polsce⁴¹. Na przełomie 2008 i 2009 roku Wikr stworzył w Ożarowie Mazowieckim pod Warszawą nowoczesny kompleks magazynowo-biurowy z halą wysokiego składowania o powierzchni 4000 mkw., z 5500 miejscami paletowymi oraz dwupoziomą platformą o powierzchni 1000 mkw. *Magazyn w Ożarowie to dzisiaj właściwie osobne przedsiębiorstwo, które świadczy dla podmiotów zewnętrznych usługi magazynowe i logistyczne. Oprócz składowania książek możemy wystawiać faktury w imieniu i na rzecz takiego podmiotu, kompletować i realizować wysyłkę – mówi Paweł Kryst, współwłaściciel⁴². Z jej usług korzystają m.in. firmy takie jak: Multico Oficyna Wydawnicza, Civitas, Harmonia, Edgard, Nowa Era, Firma Księgarska Olesiejuk.*

Średnio w 2010 roku w ofercie Wikru dostępnych było ok. 45 tys. tytułów. Od kilku lat firma konsekwentnie rozwija ofertę pozapodrecznikową – sprzedaż publikacji szkolnych stanowi ok. 80 proc. jej obrotu. *W ofercie edukacyjnej doszliśmy już do muru. Być może udałoby się uzyskać od wydawców większy rabat, ale póki co nie ma wśród nich takiego trendu. Co innego w kolorówce – co i rusz słyszymy, że rabaty rosną, co w pewnym momencie zaczęło nas kusić. Jeżeli firma ma się rozwijać, to w tym kierunku – zapowiadał drugi z właścicieli, Robert Witon⁴³.*

Zrealizowane w ostatnich latach inwestycje pozwoliły znacznie poszerzyć usługi z zakresu obsługi logistycznej i wsparcia promocji w punktach detalicznych. W efekcie w 2009 roku Wikr przystąpił – jako dostawca – do

▲ 41. Za: www.wikr.com.pl/testsklep/index.php?akcja=1.

▲ 42. Rozmowa z Pawłem Krystem i Robertem Witonem, właścicielami firmy Wikr, „Biblioteka Analiz” nr 10/2009.

▲ 43. Ibid.



projektu FajnaKsięgarnia.pl, którego zadaniem jest dystrybucja i promocja książek w wyselekcjonowanej grupie księgarni indywidualnych.

Część przychodów pochodzi ze sprzedaży realizowanej w tzw. półhurcie, czyli odsprzedawaniu towaru mniejszym dystrybutorom lokalnym. Do końca 2009 roku najwyższe przychody ze sprzedaży w tym systemie generowały firmy będące współdziaławcami spółki Wikr-Konsorcjum, powołanej w celu dystrybucji książek WSiP. Spółkę rozwiązano w maju 2010 roku.

Historia

Hurtownia Wikr powstała w 1991 roku. Jej założycielami i właścicielami są Robert Witon i Paweł Kryst (nazwa pochodzi od pierwszych liter ich nazwisk). Są oni także udziałowcami spółki z o.o. o nazwie... Wikr z siedzibą w Warszawie, istniejącej od 2001 roku. Do 2010 nie prowadziła ona jednak działalności gospodarczej. Punktem zwrotnym w jej historii stało się przejęcie znanej żoliborskiej Księgarni im. K.K. Baczyńskiego (ul. Żeromskiego 81), od wielu lat związanej z pobliską szkołą księgarską. Firma prowadzi też po jednej księgarni w Łomży i w Białej-Podlaskiej.

W latach 2004-2005 właściciele zainwestowali w rozbudowę stosunkowo niewielkiego zaplecza magazynowego przy ul. Kolejowej. Do 2004 roku firma miała trzy małe magazyny o łącznej powierzchni 950 mkw. W połowie roku Wikr postawił kolejny, wraz z zapleczem biurowym (ok. 350 mkw.), który został połączony z magazynem zasobowym. W nowym pawilonie prowadzona była wyłącznie sprzedaż podręczników, a w starym m.in. książek do nauki języków obcych i książek okołoedukacyjnych, bryków, lektur, książeczek dla dzieci, rynkowych hitów, materiałów biurowych itp. Na przełomie 2004 i 2005 roku Wikr powiększył i wyremontował powierzchnię wynajmowaną na parterze budynku (należącą wcześniej do hurtowni Akademia Klon, a potem do Matrasa). W 2008 roku po raz kolejny zwiększono powierzchnię magazynową kompleksu przy ul. Kolejowej do 3200 mkw. W modernizację warszawskich magazynów firma zainwestowała 1,5 mln zł.

Wikr – najważniejsze dane

Lata	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Przychód ze sprzedaży w mln zł	73,9	87,6	93,9	116,4	127,7	138,9	169,8	185,0
Przychód ze sprzedaży w mln USD	19,0	24,0	28,8	37,6	46,1	57,6	54,6	61,3
Zysk netto w mln zł	4,1	5,0	5,0	6,5	7,3	bd	bd	bd
Kapitały własne w mln zł	4,1	4,1	4,0	6,3	9,7	12,5	14,3	bd
Pracownicy etatowi	12	14	19	30	27	31	45	60



Super Siódemka Hurtownia Książek Spółka Jawna

60-012 Poznań, ul. Opłotki 23

tel./faks (61) 639 79 24, 639 76 91

<http://www.super-siodemka.poznan.pl>, e-mail dz.handlowy@super-siodemka.poznan.pl

Przychody Super Siódemki wzrosły w 2010 roku o 23 proc., do 110,24 mln zł. Firma ma niezagrożoną drugą pozycję na rynku dystrybucji publikacji edukacyjnych, jest też największym podmiotem działającym w tym segmencie na obszarze zachodniej części kraju. *Fakt, rozwijamy się. Choć w ostatnim okresie bardzo nam pomogła reforma szkolnictwa. Wszyscyśmy wówczas urosli – i wydawcy i księgarze. Ponadto w sierpniu ubiegłego roku otworzyliśmy biuro handlowe w Gdańsku. Tak się złożyło, że na Pomorzu powstała luka, którą wypełniliśmy – wyjaśnia przyczyny znaczącego wzrostu przychodów w 2010 roku Lucjan Wypych, współwłaściciel hurtowni⁴⁴.* W sierpniu 2010 roku firma otworzyła biuro handlowe w Gdańsku – w sezonie sprzedawane są w nim głównie podręczniki, przez resztę roku także oferta poza edukacyjną.

Super Siódemka od początku specjalizuje się w dystrybucji podręczników (65-70 proc. obrotu). W ofercie dostępne są także książki naukowe, atlasy, słowniki, mapy, pomoce naukowe, kalendarze, poradniki, publikacje dla hobbystów itd. Od kilku lat firma konsekwentnie poszerza ofertę beletrystyczną oraz książek dla dzieci i młodzieży. Dzięki temu notuje stały wzrost liczby oferowanych tytułów. W 2010 roku było ich 50 tys. *Największa zmiana wiąże się z inną filozofią sprzedaży. Podręczniki to „samo-graj” i najważniejsza jest w tym przypadku dostępność w hurtowni tytułów, których szukają księgarze. W przypadku beletrystyki decyduje atrakcyjność oferty i umiejętność przedstawienia jej klientowi – twierdzi współwłaściciel Super Siódemki⁴⁵.*

Dystrybutor działa przede wszystkim jako hurtownia stacjonarna, w której zaopatrują się księgarze z Wielkopolski, województwa lubuskiego, czy Pomorza Zachodniego. W 2010 roku firma współpracowała z ponad 600 punktami detalicznymi. W pierwszej połowie 2011 roku liczba ta wzrosła do ponad 700.

Najważniejszym wydarzeniem dla firmy w omawianym okresie było zakończenie, rozpoczętej w 2009 roku, inwestycji związanej z budową własnego centrum biurowo-magazynowego. W listopadzie firma przeniosła

▲ 44. Rozmowa z Lucjanem Wypychem, współwłaścicielem hurtowni Super Siódemka, „Biblioteka Analiz” nr 7/2011.

▲ 45. Ibid.