

D Y S T R Y B U C J A

RYNEK KSIĄŻKI W POLSCE

2015

Łukasz Gołębiewski
Paweł Waszczyk

Patronat medialny

gazeta
WYBORCZA.PL

ISBN 978-83-63879-54-9



9 788363 879549

platon
logistyka

PROFESJONALNE
USŁUGI LOGISTYCZNE
www.platon.com.pl

Platon Sp. z o.o.
Sławęcińska 16, Macierzysz
05-850 Ożarów Mazowiecki
tel. (22) 329 50 00, fax (22) 329 50 04
email: platon@platon.com.pl



**RYNEK KSIĄŻKI
W POLSCE**

2015

D Y S T R Y B U C J A

RYNEK KSIĄŻKI W POLSCE

2015

D Y S T R Y B U C J A

**Łukasz Gołębiewski
Paweł Waszczyk**

© Copyright by Łukasz Gołębiewski, Paweł Waszczyk, 2015
© Copyright by Biblioteka Analiz Sp. z o.o., 2015

*Wszystkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie lub reprodukcja
jakiegokolwiek fragmentu tej książki wymaga pisemnej zgody wydawcy.*

Redakcja: Łukasz Gołębiewski

Korekta: Joanna Ożóg

Projekt okładki: Grzegorz Zychowicz | Tatsu

Opracowanie graficzne: Grzegorz Zychowicz | Tatsu

Łamanie: TYPO 2

Druk i oprawa: OZGraf Olsztyńskie Zakłady Graficzne

Wydrukowano na papierze Speed-E **INTERNATIONAL**  **PAPER**

ISBN 978-83-63879-54-9

Wydanie I
Warszawa 2015

Tom LXXVII w serii „Raporty”



Biblioteka Analiz

Biblioteka Analiz Sp. z o.o.

00-048 Warszawa

ul. Mazowiecka 6/8 pok. 416

tel./fax (+48 22) 828 36 31

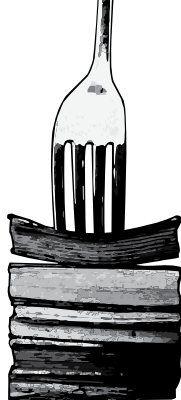
www.biblioteka-analiz.pl

Firma jest członkiem Polskiej Izby Książki

Spis treści

CZĘŚĆ DRUGA DYSTRYBUCJA

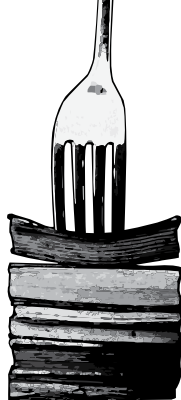
Rozdział pierwszy Księgarstwo hurtowe	9
Rozdział drugi Księgarstwo detaliczne	35
Rozdział trzeci Sprzedaż bezpośrednia	87
Rozdział czwarty Import i eksport książek	141
Wykaz tekstów źródłowych	161
Oferta Biblioteki Analiz	165
Indeks firm omawianych w książce	175



CZĘŚĆ DRUGA

DYSTRYBUCJA





Rozdział pierwszy

Księgarstwo hurtowe





Pomimo zmian technologicznych, digitalizacji treści, rozwoju usług mobilnych, rynek hurtowy z roku na rok ma coraz większe znaczenie dla obrazu całej branży książkowej. Rok 2014 był kolejnym okresem, w którym nie zabrakło realizacji ważnych projektów infrastrukturalnych w obszarze logistyki i nowych technologii w zakresie zarządzania sprzedażą.

Bieżące funkcjonowanie hurtu w znacznym stopniu zależne jest od wydarzeń zachodzących w segmencie detalicznym, jak coraz bardziej zachowawcza polityka zakupowa, której paradoksalnie towarzyszy determinacja na punkcie szybkiej rotacji tytułów i koncentracja na nowościach o najwyższym potencjale sprzedażowym. Drugim, jednocześnie ważniejszym nawet zjawiskiem, są rosnące oczekiwania rabatowe segmentu detalicznego, których spełnianie pozwala finansować agresywną politykę wysokich rabatów dla klientów ostatecznych.

Hurt ponosi także konsekwencje stale rosnących oczekiwań dotyczących dalszego wydłużenia terminów płatności. Wszystko to powoduje, że firmy hurtowe coraz intensywniej ograniczają ofertę, nie poprzez redukcję wolumenu tytułów przyjmowanych do sprzedaży, ale poprzez zwiększanie liczby odrzuconych propozycji wydawców. Impuls rozwojowy segment otrzymał w 2011 roku, kiedy rynek zmienił się wraz z wejściem realnej, 5 proc. stawki podatku VAT. Każdy rozwój nierozzerwalnie łączy się z konkretnymi kosztami. Segment hurtowy tylko pośrednio jest ich adresatem. Ostatecznie wszystkie inwestycje muszą być sfinansowane z bieżących przychodów, te z kolei zależą od czynników takich jak: wysokość marży hurtowej i dodatkowych opłat związanych z dystrybucją i logistyką tego procesu, także warunki płatności wobec wydawców (terminy i przewidywalność działań partnerów handlowych), poziom oferty wprowadzanej na rynek, wreszcie efektywność dystrybucji i samej sprzedaży. W znacznym stopniu koszty te finansują jednak wydawcy. Stagnacja jaka w 2013 roku dotknęła rynek książki do pewnego stopnia ominęła segment hurtowy. Przypomnijmy, że w tym okresie wartość polskiego rynku książki w cenach zbytu wydawców wyniosła 2,68 mld zł, notując wzrost o zaledwie 0,4 proc. w stosunku do wyniku z 2012 roku (2,67 mld zł).



Wyniki sektora hurtowego za 2014 rok to kwestia dość złożona – wzrosty zanotowały niemal wszystkie najsilniejsze ekonomicznie podmioty hurtowe, jak: FK Olesiejuk, Azymut, Ateneum, Platon, a z mniejszych podmiotów Dictum, które dzięki umiejętnemu poszerzeniu listy kluczowych dostawców i wejściu w nowe obszary sprzedaży, od trzech lat realizuje dwucyfrowe wzrosty przychodów. Z dużych graczy spadki dotknęły przede wszystkim podmioty wyspecjalizowane w sprzedaży podręczników, w tym lidera segmentu, czyli firmę Wikr, która zanotowała przychody niższe o półtora procenta w stosunku do 2013 roku. Nieco paradoksalnie zatem, ale firma poradziła sobie w tym pierwszym okresie funkcjonowania rynku podręcznikowego po zmianach wprowadzonych w 2014 roku przez MEN w zakresie dystrybucji oferty szkolnej, znacznie lepiej niż rok wcześniej, gdy jej przychody spadły o przeszło 5 proc.

Jednocześnie cały segment zanotował spory spadek, biorąc pod uwagę wartość sprzedaży, o czym dokładniej piszemy nieco dalej.

Tradycyjnie analizę kondycji sektora hurtowego zaczynamy od przeglądu sytuacji na rynku dystrybucji oferty edukacyjnej. Prognozy dla firm zajmujących się sprzedażą podręczników są fatalne, w związku z wprowadzeniem przez rząd w 2014 roku darmowego podręcznika do I klasy szkoły, także zapowiedzi rozciągnięcia tego projektu na cały segment nauczania zintegrowanego. Jak również wprowadzenia finansowania zakupu podręczników i pomocy szkolnych do pozostałych etapów nauczania ogólnego ze środków publicznych, jednak za cenę co najmniej o 1/3 niższą od wcześniej ustalonych przez wydawców komercyjnych. Wszystko to powoduje, że w perspektywie kilku najbliższych lat wiele edukacyjnych hurtowni czeka upadłość lub konieczność znalezienia innego modelu biznesowego. Wielu obserwatorów sektora hurtowego wskazuje na dynamiczne działania największych podmiotów, podjęte w 2014 roku, przeciwdziałające negatywnym skutkom „reformy” MEN, które w wymierny, i co ważniejsze niezbyt pozytywny sposób, wpłynęły na obraz i sytuację finansową całego sektora. Mówiąc wprost, to właśnie podmioty specjalizujące się przez lata w sprzedaży oferty szkolnej oskarża się o zintensyfikowanie w połowie 2014 roku wojny cenowej, która ogarnęła niemal cały rynek dystrybucyjny. Czołowe hurtownie podręcznikowe dynamicznie zaczęły rozpychać się bowiem na rynku książki ogólnosortymentowej, stawiając przede wszystkim na jej sprzedaż do punktów detalicznych ze znacznie wyższymi niż praktykowane wcześniej rabatami. To z kolei wywołało łańcuchową reakcję i kolejne obniżki cen, w tym także wzrost rabatów oferowanych klientom ostatecznym bezpośrednio przez wydawców. Zjawisko to, o ile nie zostanie samoistnie ograniczone lub ustabiliz-



zowane na pewnym nieprzekraczalnym poziomie przez samych graczy segmentu hurtowego, może w stosunkowo krótkim czasie przyczynić się do zdecydowanego pogorszenia rentowności i zagrozić wiarygodności całego segmentu w oczach przede wszystkim wydawców.

Rynek charakteryzuje spora różnorodność przyjętych strategii prowadzenia biznesu w zakresie dystrybucji. Jedna z nich opiera się na dywersyfikacji przychodów. Hołdują jej firmy takie jak FK Olesiejuk, Azymut, Wikr czy Platon, każda na swój sposób. Azymut od początku bieżącej dekady aktywnie rozwijał sprzedaż trudnej oferty podręcznikowej. Trudnej, ponieważ gwarantującej marżę znacznie niższą niż w przypadku publikacji z innych segmentów. Jednocześnie firma konsekwentnie budowała pozycję czołowego partnera handlowego dla bibliotek, zwłaszcza publicznych. Ostatnie lata to także kolejne inwestycje Azymutu w rozwój infrastruktury magazynowej, bazy logistycznej, również nowych usług oferowanych wydawcom, jak druk cyfrowy oraz inwestycje we własny e-commerce, czego dowodzą przeprowadzone jeszcze w 2013 roku akwizycje w księgarni internetowej – Weltbild.pl (obecnie Ravelo) oraz Lideria. Ponadto firma, identycznie jak jej czołowi konkurenci, konsekwentnie stawia na poszerzanie własnego asortymentu, czego dowodem jest wprowadzenie do oferty zabawek i produktów papierniczych.

Odmienną strategię rozwojową przyjęła Firma Księgarska Olesiejuk, która do powszechnie cenionej umiejętności budowania nowych kanałów sprzedaży dodała własne zaplecze produktowe (Wydawnictwo Olesiejuk, które pod względem realizowanych przychodów jest obecnie niemal porównywalne z wydawniczą częścią Grupy PWN) i stworzyła najbardziej efektywny system naczyń połączonych, który zdolny jest osiągać kilkunastoprocentową rentowność, a coraz aktywniej działa również na polu dystrybucji e-wydań oraz dysponuje siecią własnych księgarni.

Hurtownia Wikr przychody ze sprzedaży oferty podręcznikowej uzupełnia rosnącymi udziałami oferty pozaszkolnej w obrotach, jak również dochodami pochodzącymi z wynajmu powierzchni magazynowej oraz usług logistycznych.

Kolejny dynamicznie rozwijający się podmiot tego segmentu to krakowskie Ateneum, przez konkurencję od lat oskarżane o budowanie rynkowej pozycji opartej o „walkę rabatami”, choć trzeba przyznać, że przynajmniej od początku dekady niemałe „zasługi” w tym zakresie ma również poznańska Super Siódemka, która stała się m.in. jednym z głównych, obok Azymutu, beneficjentów upadku hurtowni Wkra. *Przez lata przylepiła się do nas taka łątka. Największy nacisk w budowaniu naszej przewagi konkurencyjnej kładziemy na jakość, szybkość dystrybucji oraz indywidualne po-*



dejsście do potrzeb naszych klientów. Inni dystrybutorzy nie mogąc konkurować na tych polach stosują najprostsze pod słońcem metody polegające na zwiększaniu rabatów – tłumacząc takie podejście odpowiedzią na sytuację na rynku – przekonuje Adam Zegiel, współtwórca Ateneum¹. Opierając się jednak na analizie rynkowych faktów, trudno oprzeć się wrażeniu, że to właśnie Ateneum było jednym z „pionierów” strategii poszerzania grupy odbiorców dzięki przyjaznej im polityce handlowej, a wszystko zaczęło się od tak wspieranej marketingowo dystrybucji podręczników. Według mnie problem branży polega na tym, że każda firma ma własny, autorski sposób na rozwój. Będę się jednak upierał przy przekonaniu, że w przypadku Ateneum nie jest to rabat, i że od lat konsekwentnie stawiamy na logistykę i stały rozwój oferowanego asortymentu. (...) Podam inny przykład, jeżeli otrzymamy zamówienie do godz. 17 – nawet w ścisłym sezonie podręcznikowym – to gwarantujemy, że dostawa zostanie zrealizowana na następny dzień. W praktyce realizujemy większość zamówień spedycyjnych przyjętych po 17 do momentu odjazdu „liniówki” spedycyjnej w danym kierunku. Dlatego uważam, że jeżeli klient otrzyma książkę, zabawkę czy długopis następnego dnia po zamówieniu, to z powodzeniem uda mu się nadrobić 1 proc. różnicę w rabacie – deklaruje Adam Zegiel².

Mniejsze podmioty hurtowe coraz wyraźniej nie wytrzymują konkurencji z dużymi i bardziej dynamicznymi graczami, którzy dysponują znacznie większymi zasobami finansowymi z jednej strony, a z drugiej bardziej wydajnymi strukturami operacyjnymi, które w krótkim czasie są w stanie zorganizować sprzedaż w nowym kanale dystrybucji. W obliczu braku możliwości kreowania nowych rynków zbytu, jednocześnie przegrywając rywalizację o stale kurczący się tradycyjny rynek detaliczny, oddają pole większym konkurentom, którzy w ten sposób stopniowo, czasem bez znacznego wysiłku inwestycyjnego, zagarniają kolejne procenty udziałów w rynku.

Kolejne lata to z pewnością okres olbrzymich wyzwań dla licznych podmiotów hurtowych przez lata specjalizujących się w sprzedaży oferty podręcznikowej. Stopniowo wprowadzany przez resort edukacji system finansowania podręczników i pomocy szkolnych z jednej strony zasadniczo ogranicza ilość gotówki na komercyjnym rynku podręcznikowym – budżet deklarowany przez MEN jest bowiem o ok. 1/3 niższy od wartości sprzedaży notowanych do tej pory przez podmioty z sektora szkolnego,

▲ 1. Rozmowa z Adamem Zegielem, współwłaścicielem i wiceprezesem zarządu firmy dystrybucyjnej Ateneum, „Biblioteka Analiz” nr 12/2015.

▲ 2. Ibid.



a z drugiej – dużym dystrybutorom daje nieco więcej pola do biznesowych manewrów niż na przykład księgarniom niezależnym działającym na rynkach lokalnych. Wiele zależy będzie od polityki handlowej realizowanej przez wydawców, a zwłaszcza od tego, w jakim stopniu zechcą oni oprzeć sprzedaż własnej oferty do szkół na hurtowniach, a w jakim wymiarze zorganizują sprzedaż bezpośrednią z wykorzystaniem własnych księgarni internetowych.

W grupie hurtowni edukacyjnych od lat funkcjonują te same firmy: Wikr, Super Siódemka, Rema, FK Serwis, Milo, a także białostocki Emar, były udziałowiec Wikr Konsorcjum, który w ostatnich latach nie tylko umacniał pozycję w regionie, ale również podejmował ekspansję w innych obszarach, czego efektem było powstanie filii firmy w Olsztynie i Lublinie. Interesująco w tym kontekście może wyglądać także przyszłość Azymutu, którego obrót na podręcznikach szkolnych przekracza już 60 mln zł.

Przypomnijmy tylko, iż w przeszłości największe problemy finansowe hurt edukacyjny przeżywał w latach 1999-2002, kiedy dynamiczny wzrost notowała bezpośrednia sprzedaż realizowana przez wydawców. Przychody hurtowni edukacyjnych w 2001 roku wzrosły jeszcze o 2,7 proc., podczas gdy wzrost sprzedaży wydawnictw w tym sektorze wynosił wówczas 10,7 proc. W 2002 roku sytuacja była już dramatyczna – hurtownie oświatowe odnotowały spadek przychodów o 12 proc., kiedy przychody wydawców wzrosły o 4 proc. Z 645 mln zł sprzedaży wydawnictw edukacyjnych na hurt przypadło ok. 375 mln zł, tj. 58,1 proc. ogółu obrotów na tym rynku (nie licząc wtórnego rynku – sprzedaży książki antykwarycznej i odsprzedaży przez uczniów młodszemu kolegom). Duży spadek sprzedaży w hurcie nastąpił wówczas niespodziewanie w pierwszym roku reformy w liceum. Wydawało się, że podręczniki do liceum będą sprzedawane głównie przez hurtownie, ponieważ koszt bezpośredniego dotarcia do nauczyciela jest w szkołach średnich stosunkowo wysoki. Wbrew oczekiwaniom stało się inaczej – niemal wszyscy wydawcy edukacyjni zwiększyli w 2002 roku wydatki na rozbudowę własnych sieci przedstawicieli handlowych. Wiosną 2003 roku sytuacja przechyliła się nieco na korzyść hurtowni, i to dużych. Zmieniła się polityka handlowa WSiP. Ministerstwo Edukacji rozesłało pismo przestrzegające nauczycieli przed angażowaniem się w sprzedaż podręczników na terenie szkoły. Niektóre urzędy skarbowe podjęły lokalne kontrole w mniejszych hurtowniach i szkołach. W rezultacie wydawcy w wielu przypadkach musieli zrezygnować z bezpośredniego kontaktu. Zyskały na tym głównie księgarnie, ale także hurtownie, choć nie wszystkie. Firmy wyspecjalizowane w półhurcie, organizujące kiermasze na terenie szkół w 2003 roku, odnotowały niewielkie spadki obrotów, choć już lata 2004-2006 były zdecydowanie lepsze.



W związku z charakterem zmian wprowadzonych w obrocie podręcznikami szkolnymi przez MEN nie można wykluczyć powtórki z powyższego scenariusza. Wiele zależy będzie jednak od aktywności handlowej samych wydawców. Jesienią 2015 roku nie sposób także przewidywać, jakie realne efekty osiągnie podjęta przez resort edukacji próba masowej cyfryzacji polskiej szkoły, poprzez wprowadzenie do obiegu darmowych cyfrowych podręczników opracowanych na zlecenie ministerstwa. Zgodnie z pierwotnymi zapowiedziami MEN kilkadziesiąt publikacji elektronicznych miało objąć swoim zasięgiem aż 40 proc. polskich uczniów. Na rzetelną ocenę efektywności tego projektu, a zatem także jego wpływu na sprzedaż komercyjnej oferty szkolnej – zarówno papierowej, jak i cyfrowej – musimy jeszcze poczekać.

Pozostając w temacie oferty edukacyjnej, warto podkreślić, że tradycyjnie już firmy aktywne w segmencie szkolnym nie sięgają po przychody pochodzące ze sprzedaży oferty akademickiej czy rosnącej sprzedaży wydawnictw prawnno-ekonomicznych. Ta ostatnia realizowana jest głównie przez reprezentantów handlowych wydawnictw lub za pośrednictwem dominujących na tym polu od lat dwóch hurtowni – Kodeks 2000 i Dom Handlowy ABC – które mają ogromne doświadczenie w obrocie ofertą fachową. Podmioty te spotykają się z coraz większą konkurencją ze strony samych wydawców, którzy w obliczu postępujących spadków sprzedaży, a w efekcie również rentowności własnej produkcji, chętnie spoglądają na rozwiązania pozwalające im zaoszczędzić nieco marży, jak sprzedaż do klienta poprzez własną księgarnię internetową czy współpraca z detalistami w sieci i księgarniami stacjonarnymi. Z drugiej jednak strony, także wśród wydawców fachowych w ostatnich latach widać wyraźnie zachłyśnięcie się domniemaną atrakcyjnością sprzedaży do klienta ostatecznego, instytucjonalnego lub prywatnego, przy wykorzystaniu mechanizmów wyprzedazowych, czyli najczęściej wysokiego rabatu, często wyższego, niż ten oferowany na przykład wyspecjalizowanej księgarni.

Obecnie na rynkowym horyzoncie trudno znaleźć firmę z branżowej czołówki, której groziłaby nagła upadłość. Znacznie gorzej mają się hurtownie lokalne, w dodatku wyspecjalizowane w sprzedaży określonych publikacji, np. książek technicznych. Obok dezaktywacji działalności Wkry jeszcze w 2010 roku, najgłośniejszym zniknięciem z rynku podmiotu hurtowego ostatnich kilkunastu miesięcy było zawieszenie aktywności firmy Pakt. Na profilu społecznościowym Facebook działał profil o nazwie Ofiary PW Pakt, na którym największą aktywność wykazywali przede wszystkim mali wydawcy, których roczne obroty osiągają poziom kilkuset tysięcy złotych. Jeszcze w drugiej połowie 2011 roku wydawało się, że blisko przejęcia



tej firmy jest lider dystrybucji podręczników, Wikr, który w poszukiwaniu nowych kierunków rozwoju liczył na doświadczenie tego dystrybutora we współpracy z marketami. Mimo że transakcja ta wydawała się bliska finalizacji, ostatecznie do takiego przejęcia nie doszło.

Rynek sprzedaży hurtowej rozwijał się dynamicznie w drugiej połowie minionej dekady. Za wzrostem przychodów szły potężne inwestycje w hale magazynowe i coraz nowocześniejsze, a przede wszystkim bardziej wydajne, systemy logistyczne. W wyniku ciągłych poszukiwań nowych źródeł przychodów rozbudowywane od kilku lat przez takie firmy jak: FK Olesiejuk, Platon, Wikr czy Matras magazyny, od kilku lat są już zapleczem sprzedaży oferty innej niż tylko książkowa. Oferta czołowych dystrybutorów to także: gry komputerowe i planszowe, filmy, muzyka na płytach CD i DVD, zabawki, artykuły papiernicze. Jest to jeden z ważniejszych trendów w ewolucji oferty i biznesu czołowych dystrybutorów polskiego rynku książki.

Jeden z największych wysiłków inwestycyjnych w obszarze infrastruktury magazynowo-logistycznej na przestrzeni ostatniej dekady poniósł niewątpliwie Azymut. W 2006 roku firma dysponowała 10 tys. mkw. powierzchni magazynowej, realizując dziennie 1200 linii zamówień i 13,5 tys. paczek. W 2012 roku dostępna powierzchnia magazynowa wynosiła 12,5 tys. mkw. Firma mogła realizować średnio dziennie 6500 paczek i 35 tys. linii zamówieniowych. Po kolejnej, zakończonej w pierwszej połowie 2014 roku rozbudowie, powierzchnia magazynu centralnego z platformami wynosiła 20,5 tys. mkw. Liczba miejsc paletowych w części zasobowej przekraczała 10,5 tys. Dziennie firma była w stanie zrealizować 12 tys. paczek, 70 tys. linii zamówień.

Właściciele firm dystrybucyjnych w większości wierzą, że w kolejnych latach na rynku nie zabraknie dobrej oferty publikacji drukowanych i klientów na nią. Stąd nie tylko przekonanie o możliwości utrzymania dotychczas eksploatowanej infrastruktury magazynowo-logistycznej, ale także o sensowności kolejnych inwestycji. Przykładem jest Platon, który od 2010 roku może pochwalić się znacznie większym i nowocześniejszym magazynem (wcześniej firma działała przy warszawskiej ul. Kolejowej). W 2012 roku firma rozpoczęła rozbudowę kompleksu biurowo-magazynowego, który zwiększy pozostającą w dyspozycji firmy powierzchnię składowania książek do ok. 3000 mkw. Finał kolejnej inwestycji nastąpił jesienią 2013 roku. W wyniku rozbudowy hali magazynowej oraz przebudowy wielopoziomowej konstrukcji regałów półkowych (kompletacyjnych), uzyskano czynną powierzchnię magazynową wynoszącą 4500 mkw., na której zostało zorganizowanych 1950 lokalizacji paletowych oraz 36 tys. lokalizacji komple-