



PRZEDSIĘBIORSTWO HURTOWO – DETALICZNE

# „Książnica Polska”

spółka z o.o.

10–959 Olsztyn, plac Jana Pawła II 2/3

NIP: 739 020 34 81

Olsztyn, 28.03.2025

## **Sprawozdanie Zarządu z działalności**

### **Przedsiębiorstwa Hurtowo-Detalicznego Książnica Polska w roku obrotowym od 1.01.2024 do 31.12.2024**

## **1. Podstawowe dane dotyczące Spółki**

### A. Dane rejestrowe

Nazwa: Przedsiębiorstwo Hurtowo-Detaliczne Książnica Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością z siedzibą w Olsztynie, 10-959 Olsztyn, Plac Jana Pawła II 2/3

KRS: 0000017614

NIP: 739-020-34-81

Kapitał zakładowy: 294 500,00 zł i dzieli się na 589 równych i niepodzielnych udziałów o wartości 500 zł każdy.

### B. Działalność spółki

Główny przedmiot działalności obejmuje sprzedaż detaliczną książek w wyspecjalizowanych księgarniach - PKD 4761Z.

Jako asortyment uzupełniający w księgarniach prowadzi się sprzedaż artykułów papierniczo biurowych i szkolnych oraz zabawek.

Spółka prowadzi również sprzedaż internetową.

Spółka nie posiada oddziałów.

## 2. Wyniki Spółki w 2024 roku

W roku 2024 Spółka wypracowała przychody ze sprzedaży w wysokości 46 565 898,79 zł, w tym przychody ze sprzedaży towarów wyniosły 45 620 414,72 zł. Całkowite przychody ze sprzedaży utrzymały się na poziomie zbliżonym do roku poprzedniego – odnotowano jedynie nieznaczny spadek o 0,5%.

Na taki poziom sprzedaży wpłynęło kilka czynników:

1. Likwidacja księgarni – w 2024 roku Spółka zlikwidowała cztery księgarnie: dwie na początku roku (Planeta w Tarnowie i Serenada w Krakowie) oraz dwie pod koniec roku (Akapit w Obornikach i Świt w Siedlcach). Jednocześnie, w drugiej połowie roku otwarto nową księgarnię w Częstochowie.
2. Spadek sprzedaży podręczników szkolnych – wynikał on z nakładających się efektów dwóch reform edukacyjnych: likwidacji gimnazjów oraz tzw. „rocznika sześciolatków”. W konsekwencji, do I klasy liceum trafiło mniej niż jedna trzecia liczby uczniów z lat poprzednich.
3. Sytuacja gospodarcza w Polsce i na świecie – po bardzo słabym 2023 roku, w którym dynamika wzrostu Produktu Krajowego Brutto (PKB) wyniosła zaledwie 0,1% r/r, oczekiwano w 2024 roku długo wyczekiwanego odbicia gospodarczego. Wstępne prognozy zakładały wzrost na poziomie 3,5% (niektóre nawet 3,7%). W trakcie roku prognozy te były kilkakrotnie korygowane – niestety w dół. Ostatecznie PKB wzrósł o 2,9%. Znacznie gorzej wyglądała sytuacja przedsiębiorstw niefinansowych. Po III kwartale 2024 roku ich przychody spadły o 3,5% r/r, co przełożyło się na spadek zysku netto o blisko 29%. Wyraźnie spadła również rentowność tych firm.
4. W 2024 roku słabo kształtowała się także konsumpcja – choć odnotowano wzrost o 4,1%, dotyczył on głównie takich kategorii jak farmaceutyki oraz usługi (wzrost wynikał głównie z podwyżek cen). W pozostałych branżach odnotowano znaczące spadki, m.in. w kategorii odzieży i obuwia, gdzie spadki przekroczyły 29%.

Branża księgarska w 2024 roku charakteryzowała się kilkoma istotnymi zjawiskami, które miały wpływ na sytuację rynkową. Przede wszystkim obserwujemy szybki spadek liczby księgarni stacjonarnych. Do głównych przyczyn tego zjawiska należą:

1. niski poziom czytelnictwa w Polsce,
2. brak nowych wydań książek o wysokim potencjale sprzedażowym (tzw. „siły pociągowej”) – przez półtora roku na pierwszych miejscach list bestsellerów (Empik, inne sieci) utrzymywała się ta sama pozycja: „Chłopki”. Dodatkowo w ostatnich latach znacząco wzrosła cena okładkowa książki, co w obliczu ogólnego kryzysu konsumpcji przełożyło się na spadek zainteresowania,
3. znaczący wzrost kosztów prowadzenia działalności, wynikający z jednej strony z gwałtownego i znacznego wzrostu płacy minimalnej oraz związanych z tym obciążeń na wynagrodzenia, a z drugiej – z wysokiej inflacji w 2023 roku, która przełożyła się na wzrost kosztów czynszów i usług.

Problemy występujące na rynku wydawniczym, a więc spadek sprzedaży książek, staraliśmy się zrekomensować poprzez rozszerzenie asortymentu o nowe grupy towarowe. Dzięki temu, pomimo likwidacji czterech księgarni, udało się utrzymać poziom sprzedaży na zbliżonym poziomie do roku poprzedniego. Niestety, dwukrotny wzrost płacy minimalnej w 2024 roku wpłynął negatywnie na wynik na sprzedaży.

Reasumując, rok 2024 był dla Spółki bardzo trudny. Mimo to zakończyliśmy go wynikiem dodatnim, co należy ocenić pozytywnie – przede wszystkim jako potwierdzenie stabilności prowadzonej działalności i dobry punkt wyjścia na kolejne lata. Nie ma również zagrożenia dla kontynuacji działalności w kolejnych latach.

Podstawowe wskaźniki rentowności kształtowały się następująco:

	31.12.2024	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019
Złota reguła bilansowa	133,66	110,61	106,33	104,57	104,84	95,75
Rentowność sprzedaży	0,31	0,99	0,98	2,73	0,9	0,53
Rentowność kapitału	1,06	3,46	3,2	7,96	2,56	1,51
Rentowność majątku	0,55	1,79	1,69	4,02	1,22	0,78

Z powyższego zestawienia wynika, że Spółka utrzymuje stabilną sytuację finansową. Na szczególne podkreślenie zasługuje spełnienie tzw. złotej reguły bilansowej, która świadczy o zachowaniu bezpiecznej płynności finansowej – osiągnięcie tego wskaźnika w branży sprzedaży detalicznej jest szczególnie wymagające.

#### A. Płynność finansowa

Na 31.12.2024 Spółka posiadała środki pieniężne w kasie i na rachunkach bankowych w kwocie: 1 762 869,44 zł oraz inne środki pieniężne w kwocie 70 464,03 zł. Spółka posiada rachunki bankowe w:

- ING Bank Śląski S.A.
- PKO BP S.A.
- BNP Paribas Bank Polska S.A.
- mBank S.A.
- Bank Millenium S.A.

W stosunku do roku poprzedniego wystąpił wzrost inwestycji krótkoterminowych o 621,6 tys. zł.

#### B. Zobowiązania

Na koniec 2024 roku Spółka posiadała zobowiązania i rezerwy w łącznej kwocie 12 417,3 tys. zł. W porównaniu do roku poprzedniego odnotowano spadek zobowiązań o 252,3 tys. zł oraz wzrost rezerw na świadczenia pracownicze o 124,0 tys. zł.

### C. Sytuacja kadrowa

Na dzień 31 grudnia 2024 roku zatrudnienie w Spółce wynosiło 148 osób, a w przeliczeniu na pełne etaty ukształtowało się na poziomie 141 etatów. W przeliczeniu na pełne etaty, przeciętne zatrudnienie w 2024 roku ukształtowało się na poziomie 135,2 etatu.

Unikalną cechą Spółki – wyróżniającą ją na tle innych sieci handlowych – jest przekazanie decyzyjności kierownikom księgarń, którzy posiadają kompetencje do samodzielnego zamawiania towarów u dostawców współpracujących ze Spółką.

W związku z tym Zarząd koncentruje się na stabilizacji tej kluczowej grupy pracowników poprzez stopniowe podnoszenie wynagrodzeń (które już obecnie należą do najwyższych w branży księgarskiej), a także wdrażanie systemów motywacyjnych.

W celu usprawnienia procesów zarządzania księgarniami, kierownicy mają dostęp do tzw. Intranetu – narzędzia stworzonego przez Spółkę, które umożliwia m.in. codzienne monitorowanie wyników sprzedaży, zarządzanie zamówieniami oraz obsługę zwrotów do dostawców. Narzędzie to jest systematycznie rozwijane przez dział informatyczny i stanowi jedno z najnowocześniejszych rozwiązań tego typu na rynku.

Pomimo niekorzystnej sytuacji na rynku pracy, gdzie od kilku lat dominuje tzw. „rynek pracownika”, oraz relatywnie niskiego poziomu wynagrodzeń w branży, Spółka nie odnotowuje problemów związanych z odpływem pracowników ani trudności w pozyskiwaniu nowych. Co więcej, podczas procesów rekrutacyjnych prowadzonych w 2024 roku zauważalny był wyraźny wzrost zainteresowania ze strony kandydatów.

## **3. Przewidywany rozwój Spółki**

Zarząd Spółki przewiduje kontynuację niekorzystnych trendów, które od wielu lat wpływają negatywnie na rynek książki. W szczególności chodzi o spadek poziomu czytelnictwa, zmniejszającą się liczbę księgarni stacjonarnych, a także ograniczoną liczbę atrakcyjnych nowości wydawniczych. Sytuację dodatkowo pogarsza utrzymująca się wysoka inflacja oraz skokowy wzrost minimalnego wynagrodzenia, który znacząco obciąża koszty działalności operacyjnej.

W związku z powyższym Zarząd zamierza w nadchodzących miesiącach skoncentrować się na dwóch głównych obszarach: zwiększeniu efektywności sprzedaży oraz optymalizacji kosztów. W zakresie sprzedaży planowane są działania ukierunkowane na rozszerzenie oferty towarowej, zwiększenie aktywności promocyjnej, jak również rozwój kanałów sprzedaży online. Z kolei w obszarze kosztów podejmowane będą działania mające na celu identyfikację i eliminację zbędnych wydatków, w tym również w zakresie wynagrodzeń – przy jednoczesnym zachowaniu stabilności zatrudnienia i motywacji kluczowych pracowników.

## 4. Finansowanie zewnętrzne

Spółka, dzięki systematycznemu gromadzeniu zysków w kapitale własnym, w dużej mierze finansuje swoją działalność środkami własnymi. Niemniej jednak specyfika prowadzonej działalności – sprzedaż detaliczna – wymaga utrzymywania znacznych zapasów towarów, niezbędnych do generowania obrotu. Z tego względu Spółka korzysta również z zewnętrznego finansowania w postaci kredytów bankowych.

W ostatnich latach szczególne znaczenie dla wyniku finansowego Spółki miało terminowe regulowanie zobowiązań wobec dostawców, co pozwalało nie tylko utrzymać płynność operacyjną, ale również budować reputację solidnego partnera handlowego.

Od wielu lat Spółka współpracuje z tymi samymi instytucjami bankowymi – współpraca ta przebiega prawidłowo i na stabilnych warunkach. W 2022 roku Spółka całkowicie spłaciła kredyt inwestycyjny zaciągnięty na rozbudowę budynku w Olsztynie przy placu Jana Pawła II. Obecnie korzysta wyłącznie z kredytów obrotowych, udzielanych przez:

- PKO BP do kwoty 1 800 tys. zł
- BNP Paribas do kwoty 2 350 tys. zł

a także otwartą linię na gwarancje bankowe do kwoty 120 tys. zł w mBanku.

## 5. Czynniki ryzyka i opis zagrożeń

### A. Ryzyko spadku popytu

Ryzyko spadku popytu jest obecne w każdej branży, jednak w przypadku rynku książki jego skala w dużej mierze uzależniona jest od jakości i atrakcyjności bieżącej oferty wydawniczej – jak wspomniano we wcześniejszej części sprawozdania. Obecna sytuacja gospodarcza, obejmująca m.in. wzrost cen papieru, niekorzystne kursy walut oraz wysokie stopy procentowe, negatywnie wpływa na możliwości wydawców w zakresie tworzenia silnych i szeroko promowanych nowości wydawniczych.

Zarząd przewiduje dalszy spadek średnich nakładów nowych tytułów, ograniczanie oferty rynkowej oraz wzrost cen detalicznych książek, co w efekcie może prowadzić do osłabienia popytu – zarówno ze strony klientów indywidualnych, jak i instytucji (np. bibliotek czy szkół). Spadek ten może w istotny sposób wpłynąć na poziom sprzedaży Spółki.

#### **Działania zaradcze:**

Spółka planuje znaczące rozszerzenie oferty o produkty komplementarne, takie jak artykuły papiernicze, gry, upominki oraz drobna galanteria papiernicza. Wprowadzenie tych kategorii ma na celu złagodzenie wpływu osłabionej oferty wydawniczej na poziom sprzedaży oraz zwiększenie atrakcyjności księgarni dla klientów. Już pod koniec 2024 roku w ofercie księgarń pojawiło się kilkudziesięciu nowych dostawców.

Dodatkowo, w pierwszym i drugim kwartale 2025 roku planowane jest uruchomienie punktów skupu i sprzedaży książek używanych we wszystkich placówkach Spółki. Do końca roku segment ten ma stać się istotnym źródłem obrotów. Rynek książki używanej cechuje się dużą dynamiką wzrostu oraz wyższymi marżami i cenami jednostkowymi w porównaniu do rynku pierwotnego, co czyni go atrakcyjnym obszarem rozwoju.

### B. Ryzyko związane z niestabilnością i niejasnością przepisów podatkowych

Zmienność i niejednoznaczność przepisów podatkowych w Polsce stanowią istotne ryzyko prowadzenia działalności gospodarczej, w tym również w branży księgarskiej. Wprowadzane zmiany często cechuje brak dostatecznego *vacatio legis*, niejasna interpretacja oraz nieprzewidywalność dalszego kierunku reform.

Zarząd jest świadomy tych zagrożeń i podejmuje działania mające na celu minimalizację ryzyka podatkowego. Spółka zatrudnia wykwalifikowaną kadrę księgową, która jest regularnie szkolona w zakresie aktualnych przepisów. Dodatkowo, funkcję Dyrektora Spółki pełni osoba posiadająca uprawnienia biegłego rewidenta, co stanowi istotne wsparcie merytoryczne w zakresie zgodności działalności z obowiązującym prawem podatkowym.

#### **Działania zaradcze:**

Spółka na bieżąco monitoruje zmiany legislacyjne oraz korzysta z doradztwa zewnętrznych kancelarii podatkowych. Wdrożone zostały wewnętrzne procedury kontrolne oraz systemy wczesnego ostrzegania przed zmianami prawnymi, co umożliwia szybkie reagowanie i dostosowywanie się do nowych przepisów. Szczególny nacisk kładziony jest na zgodność z przepisami w zakresie VAT, CIT i rozliczeń z ZUS.

### **C. Ryzyko wzrostu kosztów operacyjnych**

Jednym z kluczowych czynników ryzyka, z którym mierzy się Spółka, jest wzrost kosztów operacyjnych, w szczególności kosztów pracy, energii, transportu oraz usług zewnętrznych. W 2024 roku nastąpiła dwukrotna podwyżka płacy minimalnej, co znacząco obciążyło budżet Spółki i wpłynęło negatywnie na rentowność sprzedaży. Ponadto rosnące ceny energii i usług logistycznych bezpośrednio przekładają się na wzrost kosztów utrzymania placówek handlowych i zaopatrzenia w towary.

#### **Działania zaradcze:**

W odpowiedzi na rosnące koszty operacyjne, Spółka prowadzi kompleksową analizę kosztów we wszystkich obszarach działalności oraz wdraża działania optymalizacyjne. Obejmują one m.in. automatyzację wybranych procesów operacyjnych, racjonalizację zatrudnienia przy zachowaniu wysokiej jakości obsługi klienta, a także renegocjację warunków współpracy z dostawcami usług. Równolegle podejmowane są działania zmierzające do zmniejszenia zużycia energii oraz kosztów utrzymania placówek.

Spółka wdraża również nowoczesne narzędzia informatyczne, w tym rozwiązania oparte na sztucznej inteligencji (AI), które wspierają efektywne zarządzanie zapasami oraz procesy logistyczne.

Znaczące oszczędności przynosi także restrukturyzacja sieci sprzedaży – w 2024 roku zlikwidowano cztery nierentowne księgarnie, a na początku 2025 roku planowana jest likwidacja kolejnych dwóch placówek, które generują trwałe straty. Działania te mają na celu poprawę rentowności całej sieci oraz zwiększenie elastyczności operacyjnej.

Dodatkowo Zarząd podejmuje działania w zakresie dostosowania poziomu zatrudnienia do zmieniających się warunków rynkowych i struktury organizacyjnej, z uwzględnieniem konieczności zachowania ciągłości kluczowych kompetencji.