

Rozmowa z Barbarą Sagnowską, Januszem Kędryną i Piotrem Sagnowskim – założycielami i udziałowcami firmy ZamKor

Czy po roku 1989 mieliśmy – państwa zdaniem – choć jednego dobrego ministra edukacji?

Janusz Kędryna: Moim zdaniem, po Mirosławie Handke nie było takiego. On miał przynajmniej jakąś spójną koncepcję.

Barbara Sagnowska: Tak, Handke był kompetentny.

JK: Bo Giertych, pominiawszy nawet to, że się na edukacji nie znał, był ślepo przekonany o swojej nieomyślności. I nie chciał słuchać innych, a wydawców traktował jak krwio pijców. [śmiech]

BS: Byłam na spotkaniu z panem Giertychem...

JK: Na które ministerstwo zaczęło zapraszać wydawców w piątek o godz. 16. A spotkanie było zaplanowane na poniedziałek!

BS: ...w którym uczestniczyło około 30 wydawców. W pewnej chwili w obronie księgarzy z małych miasteczek wystąpił Piotr Marciszuk, prezes Polskiej Izby Książki, wyjaśniając, że pominięcie tych placówek

w dystrybucji podręczników doprowadzi do ich upadku i odcięcia lokalnej społeczności od dostępu do kultury. Pamiętam gest pana ministra, który z cynicznym uśmiechem powiedział: „Wzruszył mnie pan swoją troską o księgarzy”. Byliśmy wszyscy w szoku.

JK: W ogóle mieliśmy huśtawkę nastrojów związaną z pomysłami tego pana. [śmiech]

Piotr Sagnowski: Zielińskiego też. Choć przynajmniej chciał rozmawiać z przedstawicielami naszej branży.

I Zieliński nie był taki „ideolo”.

JK: No więc właśnie. W każdym razie działania obu panów popsule nam szyki. Mieliśmy w planach szybkie ukończenie pakietu do nauczania zintegrowanego, a skupiliśmy się na tym, z czego żyjemy. A żyjemy z fizyk i w ramach której musieliśmy obronić pozycję.



Janusz Kędryna – 66 lat. Absolwent Akademii Górniczo-Hutniczej. Kariera: dziewięć lat przepracował w przemyśle, 18 jako projektant w biurze projektów, od 1991 w wydawnictwie ZamKor. Zainteresowania: sport, działka. Rodzina: żona Teresa – biochemik, córka Małgorzata – współwłaściciel ZamKoru, wnuczka Wiktoria lat siedem.

Barbara Sagnowska – 64 lata. Ukończyła Wydział Matematyczno-Fizyczno-Chemiczny na UJ. Doktorat w Akademii Pedagogicznej w Krakowie. Kariera: przez osiem lat była nauczycielką fizyki, 15 lat adiunktem w Wyższej Szkole Pedagogicznej (dziś AP), od 1991 w wydawnictwie ZamKor. Zainteresowania: polityka, turystyka. Rodzina: mąż Stanisław – fizyk, syn Piotr – współwłaściciel ZamKoru, wnuki Kacper lat 12, Zosia lat dziewięć.

Piotr Sagnowski – 39 lat. Absolwent medycyny na Collegium Medicum UJ w Krakowie (specjalizacja z radiologii), informatyki na AGH oraz MBA na Oxford Brooks University. Kariera: siedem lat lekarz-radiolog, w latach 1997-2004 własna firma poligraficzna FromatX, od 2000 roku w wydawnictwie ZamKor. Zainteresowania: narciarstwo, rower, muzyka. Rodzina: żona Joanna – lekarz pediatra, dzieci Kacper i Zosia (jak wyżej).

Jak ją państwo scharakteryzują?

JK: Jesteśmy liderem. Dokładny udział w rynku trudno nam wyliczyć, ponieważ nie wiemy, jaka jest skala odkupu.

PS: Jedyne, co możemy zrobić, to porównać liczbę sprzedanych egzemplarzy z liczbą dzieci na danym poziomie edukacyjnym. I dorzucić do tego szacowany odkup.

JK: Ten zatrzymał się na pewnym poziomie. Niestety – bardzo wysokim.

PS: To jest też kamyczek do ogródka MEN. Bo zarówno minister Zieliński, jak i Giertych, nawoływali do zwiększenia obrotu używanymi podręcznikami, a nikt się nie pokusił o zbadanie, jaka jest rzeczywista skala zjawiska. Naszym zdaniem, odkup jest już tak duży, że większy być po prostu nie może.

Rozmowa z Barbarą Sagnowską, Januszem Kędryną i Piotrem Sagnowskim – założycielami i udziałowcami firmy ZamKor

JK: Świadczy o tym choćby to, że obrotem używanymi podręcznikami zajęli się pośrednicy. Kupują je za grosze, a sprzedają z dużym zyskiem. Dotychczas książki sprzedawały sobie nawzajem dzieci, a teraz... Sens odkupu ztraca się.

PS: W każdym razie, po kończącym się sezonie wygląda to wszystko lepiej niż mogliśmy się spodziewać.

Czyli obroty skoczą.

JK: O, na pewno. Do końca sierpnia sprzedaż mieliśmy o 30 proc. większą niż rok temu.

Dotychczas kształtowała się na poziomie 6 mln zł rocznie. Ile z tego przypadło na fizykę?

PS: Około 95 proc.

Bardzo dużo.

JK: Tak.

A jak dzieli się sprzedaż książek do fizyki na gimnazjum i szkoły ponadgimnazjalne?

JK: Nieco ponad 60 proc. przypada na gimnazjum.

Z jakim prawem zwrotu sprzedają państwo książki?

JK: 10 proc. Dotyczy to jednak tylko dużych hurtowni, z którymi mamy podpisane umowy i które rozprawdzają grubo ponad połowę naszej produkcji. Nawiasem mówiąc w tym roku musieliśmy im nałożyć limity na dostawy, bo po prostu nie nadążamy z dodrukami.

Nie doszacowali państwo nakładów.

BS: A skąd mogliśmy wiedzieć, że tak się to wszystko potoczy?

JK: Poza tym wprowadziliśmy w tym roku pozycje konkurencyjne do naszych poprzednich podręczników, i nie wiemy, ilu nauczycieli zmieni wybór z tych poprzednich na te nowe. A zostać z nakładami też strach. Niewątpliwie jednak nowe podręczniki to jedno ze źródeł sukcesu. A drugie? Wie pan, musieliśmy w jakiś sposób zareagować na zupełnie nową sytuację polityczną oraz zmiany w ustawie oświatowej. Masę pieniędzy, bo dwa razy więcej niż przed rokiem i niż w latach

wcześniejszych, wydaliśmy na marketing. Głównie na zintensyfikowanie spotkań z nauczycielami. Mam na myśli wysokiej jakości szkolenia metodyczne, a nie wizyty handlowe. Oczywiście, liczymy się z tym, że po jakimś czasie nastąpią zwroty i wynik trzeba będzie zweryfikować, tym niemniej na 20 proc. wzrostu naprawdę liczymy.

Sądząc po wysokości przychodów, państwa nie dotyczą zanadto spadki demograficzne.

BS: Też to zauważyliśmy. Wczoraj przeczytałam w gazecie, że w samej Małopolsce poszło w tym roku do szkół 10 tys. dzieci mniej niż rok wcześniej. Aż takich spadków sprzedaży nie notowaliśmy, a zwłaszcza nie widzimy tego po tegorocznych wynikach, o czym już mówił Janusz.

To nie ma co złorzeczyć na Giertycha.

JK: Prawda? Pomógł nam. [śmiech] Zwłaszcza w kontekście zablokowania zmiany podręczników na trzy lata.

BS: Byliśmy w tej szczęśliwej sytuacji, że jeszcze przed 31 maja zdołaliśmy pokazać nauczycielom nowe podręczniki, tłumacząc, czym, się różnią od poprzednich.

I czym się różnią?

BS: Wydaliśmy podręcznik dla uczniów klas humanistycznych pt. „Fizyka i astronomia dla każdego”, znacznie łatwiejszy i mniej obszerny niż nasze poprzednie. Wprowadziliśmy też sporo towarzyszących im tytułów dla nauczycieli, ułatwiających uczenie fizyki, tworzących serię „Biblioteka nauczyciela fizyki”. Są to tanie książki, kosztujące średnio około 10 zł.

I poniżej kosztów je państwo sprzedajecie?

PS: Poniżej kosztów nie. Nie wolno nam tego robić. [śmiech]

JK: Nasz zysk jest niewielki.

Pan mówi teraz o tych książkach dla nauczycieli czy o całej ofercie?

JK: W sumie o całej ofercie.

PS: Książki dla nauczycieli mogłyby być jeszcze tańsze, gdybyśmy je mogli drukować

Rozmowa z Barbarą Sagnowską, Januszem Kędryną i Piotrem Sagnowskim – założycielami i udziałowcami firmy ZamKor

w większych nakładach. Ale w sytuacji, gdy w Polsce mamy np. około 10 tys. nauczycieli fizyki w gimnazjum, sprzedanie ich nawet co piątemu wciąż daje mizerny wynik finansowy.

A jak docierają państwo do nauczycieli?

PS: Na stronie internetowej mamy bezpłatny newsletter, na który się można zapisywać. Mamy już ponad 2000 adresów e-mail. Wygląda na to, że przeważająca większość to nauczyciele fizyki.

Ale i jest jeszcze o kogo walczyć.

PS: Oczywiście. Wielu naszych klientów po prostu nie używa komputera, nie ma konta e-mail...

Szkoda myśleć, co się dzieje wśród nauczycieli przedmiotów humanistycznych.

BS: Nie wygląda to najlepiej.

Czy dzisiejsza młodzież chce się w ogóle uczyć fizyki?

JK: Nie za bardzo.

BS: Czynnikiem, który być może wpłynie na odwrócenie tendencji, będzie obowiązkowa matura z matematyki. Bo matematyka jest językiem fizyki. Nie znając jej, uczeń jest bezradny na lekcjach fizyki.

Czy doznali państwo jakichś krzywd po wycofaniu królowej nauk z listy przedmiotów maturalnych?

BS: Pośrednio tak. W tym sensie, że fizyka straciła na atrakcyjności. Liczymy na to, że zdający na maturze matematykę jako przedmiot dodatkowy będą wybierać właśnie fizykę. Zwłaszcza że 1 listopada Niemcy otwierają rynek pracy dla inżynierów. Także w Polsce osobom z wykształceniem technicznym nie grozi bezrobocie.

Rozmawiamy o fizyce. A jak wygląda sytuacja z przejętą roku temu od oficyny Innowacje ofertą do kształcenia zintegrowanego.

JK: Tę musieliśmy w tym roku nieco „odpuścić” wszystkie siły kierując na fizykę, która jest dla nas o wiele ważniejsza.

Ale nie odpuścili państwo na zawsze?

JK: Oczywiście, że nie. Mamy podpisane umowy z twórcami tych podręczników. Uzupełniamy je zresztą o kolejne tytuły – ostatnio do zerówki i klasy trzeciej.

Jak się państwo czują w takiej ofercie?

JK: Trudno nam jest. Zwłaszcza że redakcję mamy w Ustroniu. Ale to okres przejściowy.

Jaki przychód osiągnęli państwo w ubiegłym roku ze sprzedaży książek do kształcenia zintegrowanego?

JK: Śladowy. Nie ma o czym mówić.

Ale i nikt nie spodziewał się, że zawojują państwo rynek.

PS: To prawda. Z fizyką dochodziliśmy do tej pozycji przez prawie dziesięć lat.

JK: Dopiero w tym roku dysponujemy pełnym pakietem, wraz z obudową metodyczną.

Po jakim czasie spodziewają się państwo zwrotu z tej inwestycji?

PS: Dzięki wysiłkom Romana Giertycha liczymy się z tym, że trochę to potrwa.

JK: Niestety. [śmiech] Niemniej, nie możemy stać na jednej nodze.

BS: Gdyby nie pomysły pana ministra, z podręcznikami do chemii też byśmy mocniej weszli na rynek. A tak... Obok rozszerzonego, maturalnego pakietu „Wybieram fizykę” mamy teraz w ofercie „Wybieram chemię”.

A chemię w wariancie „nie rozszerzonym” będą mieć państwo?

JK: Być może. Póki co, plany pokrzyżowała nam „ustawa Giertycha”.

BS: Warto zawałczyć o ten rynek, gdyż chemia jest na egzaminach maturalnych znacznie popularniejszym przedmiotem niż fizyka. I obydwa przedmioty są sobie bliskie.

PS: W medycynie chociażby.

No właśnie. Pan, jak czytamy na wizytówce, jest lekarzem.

PS: Radiologiem.

Rozmowa z Barbarą Sagnowską, Januszem Kędryną i Piotrem Sagnowskim – założycielami i udziałowcami firmy ZamKor

I jest pan z fizyką „na ty”?

PS: Zdecydowanie.

Mając zawód, zaangażował się pan jednak w wydawnictwo.

PS: Firma gwałtownie rośnie i nie zanosi się, żeby przestała. Przez pierwotnych właścicieli została doprowadzona do pewnego stadium jako niewielka firma rodzinna, przy takim tempie wzrostu wymaga już jednak innego modelu zarządzania. Stąd podjęte przeze mnie studia MBA.

Jak w tej chwili wygląda struktura właścicielska firmy ZamKor?

JK: Nic się w tej mierze nie zmieniło. Piotr przejął udziały po swojej mamie, a siedzącej tu obok mojej siostrze, córka przejęła po mnie. Sobie zostawiłem 1 proc.

Złoty udział.

JK: Takie trochę polityczne zagranie. [śmiejch]

PS: Moja kuzynka, Małgorzata, ma 49 proc., wujek ma ten jeden, do mnie należy 50 proc.

JK: Proszę zauważyć, że mija trzeci rok, jak nie używamy w nazwie wyrazu „wydawnictwo”. Odeszliśmy od tej nazwy już w 2005 roku. Pracujemy bowiem nad strategicznymi projektami, o których jeszcze nie mówimy. Rzecz jasna, są one powiązane z naszą podstawową działalnością. Dużo inwestujemy w te projekty.

Tym trudniej będzie je utrzymać w tajemnicy...

JK: Ma pan rację. Póki jednak nikt nie wie, nie należy wychodzić przed szereg. W związku z tymi planami stawiamy nieopodal drugi budynek.

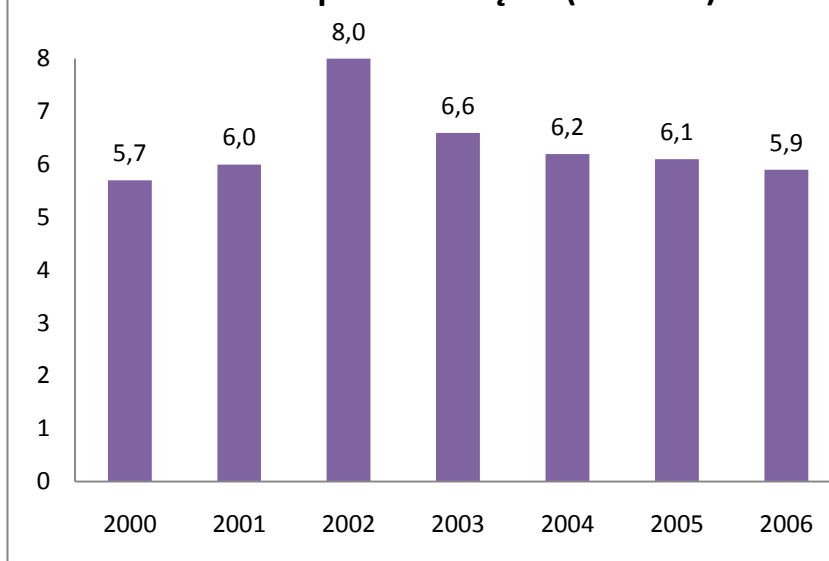
Kiedy się przegląda państwa ofertę, sporo w niej przedmiotów. Nie tylko ścisłych. Jakiś język włoski się trafił...

JK: To stare dzieje. Nam się zdarza wydawać rzeczy nie do końca w oparciu o rachunek ekonomiczny.

Państwo w ogóle nie sprawiają wrażenia, by byli zorientowani na odniesienie sukcesu finansowego. Rozmawiamy, jakby ZamKor był instytucją państwową lub przynajmniej szczerze przez kogoś dotowaną.

BS: Ja mam zawsze wielkie opory, by wprost zachwalać własne książki i zachęcać do ich kupowania. Jestem przekonana, że jeżeli one są dobre, to się sprzedadzą! Takie myślenie to z pewnością duży błąd, ale inaczej nie potrafię. W trakcie spotkań z nauczycielami staram się rozwiązywać problemy, które sprawiają nauczycielom trudności. Bo ja świetnie znam nauczycieli – przepracowałam wiele lat w Instytucie Fizyki WSP w Krakowie, prowadziłam praktyki studenckie w szkołach, wreszcie – sama byłam nauczycielką. Znam słabe punkty w nauczaniu fizyki. Ta metoda prowadzenia spotkań okazała się strzałem w dziesiątkę. Np. w trakcie tych organizowanych w Warszawie podczas marcowych Targów Książki Edukacyjnej liczba uczestników nie schodzi poniżej 150, a bywa że jest ich 200.

ZamKor - sprzedaż książek (w mln zł)



Pani prowadzi te spotkania?

BS: Ja i jeszcze paru innych specjalistów. Przychodzą na nie zresztą nie tylko ci nauczyciele, którzy korzystają z naszych podręczników. Także studenci i pracownicy zakładów dydaktyki fizyki wyższych uczelni.

Rozmowa z Barbarą Sagnowską, Januszem Kędryną i Piotrem Sagnowskim – założycielami i udziałowcami firmy ZamKor

JK: I nie po to, żeby coś dostać. Do zasad sprzedaży i promocji ustalonych w gronie Sekcji Wydawców Edukacyjnych PIK stosujemy się wszyscy.

BS: No, nie wszyscy. Z jednej hurtowni zadzwoniła do nas pani, mówiąc, że jakaś szkoła musi zrezygnować z książek ZamKoru, ponieważ konkurencyjne wydawnictwo do swoich podręczników daje w promocji telewizor.

Rozdawanie rzutników Operon uzasadnia w ten sposób, że uzupełniających ich podręczniki foliogramów nie można byłoby używać, gdyby nie rzutniki właśnie.

BS: Ja nie chciałam wymieniać nazwy tego wydawnictwa...

Ale trudno im odmówić racji.

BS: Ja tak nie uważam. Było ustalenie, że wolno nam dawać to, co sami wyprodukujemy. Wszyscy się jakoś do tego stosują.

JK: Chodzi o uchwałę członków SWE PIK.

Zdaniem państwa, Operon łamie tu prawo?

JK: Moim zdaniem, nie łamie prawa, ale etykę biznesu. W każdym razie i tak za prezenty te płaci uczeń. A właściwie rodzic.

A zgadzają się państwo z poglądem, że wydawcy już dawno temu przejęli rolę doradców metodycznych.

BS: Nasze badania ankietowe pokazują, że na liście źródeł informacji dla nauczycieli jesteśmy znacznie wyżej niż metodycy. Choć ostatnio tendencja ta zaczyna się odwracać. Jest coraz więcej dobrych metodyków.

To dla państwa dobrze czy źle?

BS: Bardzo dobrze. Nasze podręczniki fizyki uchodzą za trudne, więc zależy nam na jak najlepiej przygotowanych nauczycielach. Ważne jest także, aby nauczyciele byli jak najlepiej informowani i obsługiwani. Jak nie wskutek starań resortu, to własnych.

Rozumiem, że MEN nie może „zalecić” wydawcy edukowania grona pedagogicznego.

BS: W żadnym razie. Choć ja zawsze pryncypialnie podchodziłam do ministerialnych zaleceń. Np. kiedy ukazała się nowa podstawa programowa, starałam się co do literki ją wypełniać pisząc podręcznik.

Dlaczego panowie się śmieją?

JK: Bo to prawda, co mówi siostra. Kiedy naszym nakładem ukazał się podręcznik „do bólu” zgodny z tą rewolucyjną nową podstawą programową, tylko w pierwszym roku sprzedaży przychody ZamKoru z poprzedniego poziomu około 6 mln zł skoczyły do 8 mln, by po roku znów spaść. Bo okazało się, że z tego nowego podręcznika nauczyciele nie chcą uczyć! I w końcu zrezygnowaliśmy z tych ambicji. Choć – trzeba przyznać – książki te spełniały ambicje naszych autorów. [śmiech]

BS: Książki te zostały zresztą bardzo wysoko ocenione przez komisję podręcznikową Polskiej Akademii Umiejętności. Ale wracając do zgodności naszych podręczników z podstawą programową, to mogę się przyznać, że na pewnej konferencji publicznie zarzucono mi, że zadania na maturze z fizyki są przygotowywane pod podręczniki ZamKoru. A prawda jest taka, że są one zgodne z podstawą zarówno co do treści, jak i „ducha”. Od nauczycieli nawet dostawałam e-maile, sugerujące nasze tajemnicze relacje z resortem edukacji.

Układ.

JK: No, niemalże. [śmiech]

A mają państwo jakieś chody w ministerstwie.

BS: Żadnych! No wie pan?

ROZMAWIAŁ KUBA FROŁOW

Materiał pochodzi z czasopisma [Biblioteka Analiz](#) Wydanie nr 204