

## **Nowoczesne przedsiębiorstwa kartograficzne Drugiej Rzeczypospolitej – modele biznesu, technologia i promocja jako czynniki sukcesu rynkowego**

### **1. Wprowadzenie**

Odzyskanie niepodległości przez Polskę w 1918 r. otworzyło w kartografii polskiej nowy rozdział: w aspekcie gospodarki i obronności odradzającego się kraju sprawą pierwszoplanową było opracowanie jednolitego kompletu map topograficznych, natomiast w aspekcie społecznym priorytetem było przygotowanie map do wykorzystania w edukacji szkolnej i do użytku ogólnego. Wraz z nowymi granicami pojawiła się konieczność zastąpienia dotychczasowych map opracowanych przez byłych zaborców publikacjami polskimi.

Artykuł jest próbą przedstawienia nowoczesnego przemysłu kartograficznego Polski międzywojennej na przykładzie trzech przedsiębiorstw kartograficznych, które wydają się najważniejsze na tle ówczesnego rynku wydawniczego, ze względu na silne oddziaływanie społeczne, wysoką jakość oferowanego produktu i wartość kapitału ludzkiego. W artykule zaprezentowano ich modele biznesowe, pokazano, jak przedsiębiorstwa budowały swoją przewagę konkurencyjną, w jaki sposób kształciły kadre, promowały swoje wydawnictwa oraz na ile te działania przyczyniły się do odniesienia przez nie sukcesu w wymiarze gospodarczym i społecznym. Nurtujące jest również pytanie – co zadecydowało, że niektóre z nich przetrwały II wojnę światową i podjęły próbę odrodzenia się w powojennej rzeczywistości.

Pierwszym z omawianych przedsiębiorstw jest Wojskowy Instytut Geograficzny (WIG) założony w 1919 r. w Warszawie, który był jedyną instytucją w kraju wydającą mapy topograficzne na potrzeby nie tylko wojska, ale również administracji państwowej i do użytku powszechnego (mapy turystyczne, samochodowe, itp.); drugim jest Nakładowa Księgarnia Geograficzna „Orbis” założona w 1919 r. w Krakowie przez wybitnego geografa profesora Ludomira Sawickiego; trzecim – „Książnica-Atlas Zjednoczone Zakłady Kartograficzne i Wydawnicze TNSW”, przedsiębiorstwo powstałe w 1924 r. we Lwowie,

w którym inspiratorem rozwoju części kartograficznej był również znany profesor geografii Eugeniusz Romer.

Wybrane do rozważań przedsiębiorstwa łączy wiele, ale także dużo dzieli ze względu na modele biznesowe, technologie i perspektywy rozwoju.

Bezpośrednio po odzyskaniu niepodległości w segmencie wydawnictw kartograficznych przeznaczonych do celów edukacyjnych i użytku powszechnego funkcjonowały na rynku publikacje różnych wydawców polskich i zagranicznych. Mimo sporej liczby rodzimych oficyn wydawniczych żadna z nich nie dysponowała odpowiednim zapleczem merytorycznym, które pozwoliłoby na opracowywanie publikacji kartograficznych. Licznie powstające zakłady, warsztaty i drukarnie były zazwyczaj słabo wyposażone i nie posiadały ani odpowiedniego zaplecza technologicznego, ani wiedzy pozwalającej na uruchomienie produkcji map. Na tym tle miały szansę zaistnieć i rozwinąć się wydawnictwa będące przedmiotem rozważań – „Orbis” i „Książnica-Atlas”.

Na obszarze odradzającego się kraju nie było w zasadzie wydawców, którzy zdołaliby pokonać merytoryczne, technologiczne i finansowe bariery działalności w segmencie wydawnictw kartograficznych. Proces produkcji map stawał bowiem wysokie wymagania merytoryczne i technologiczne. Składał się z trzech faz: koncepcyjnej, redakcyjnej i wykonawczej. Postawą każdej z nich był kapitał ludzki, a ostatniej również i finansowy. Najbardziej kapitałochłonna była faza wykonawcza, ponieważ oprócz kompetencji drukarskich w zakresie produkcji kartograficznej wiązała się z koniecznością posiadania urządzeń reprodukcyjnych i maszyn drukujących.

Na rynku wydawniczym w omawianym okresie nie było przedsiębiorstwa, które szybko i sprawnie pokryłoby zapotrzebowanie na mapy do celów gospodarczych i wojskowych. Rozwój tego rodzaju map był hamowany przez brak dostępu do informacji topograficznej i niejednorodny materiał źródłowy. Po państwach zaborczych pozostały niespójne ze sobą serie map, wykonane w dziewięciu układach triangulacyjnych z ośmioma różnymi punktami odniesienia na czterech elipsoidach<sup>1</sup>. Ziemie dawnego zaboru austriackiego kartowane były w odniesieniu do południka zerowego Ferro (na jednej z Wysp Kanaryjskich) i do poziomu morza wyznaczonego w Trieście nad Adriatykiem. Ziemie dawnego zaboru rosyjskiego posiadały mapy z początkiem układu w miejscowości Pułkowo i poziomem Morza Bałtyckiego wyznaczonym w Kronsztadzie koło Petersburga. Natomiast ziemie po zaborze pruskim były

---

<sup>1</sup> E. Sobczyński, *Służba geograficzna Wojska Polskiego w dwudziestoleciu międzywojennym*, w: *90 lat geografii wojskowej*, „Kwartalnik Bellona” 2009, s. 153.

pokryte mapami wprowadzie w odniesieniu do południka Ferro, ale z poziomem morza wyznaczonym w Amsterdamie. Warunkiem wykonania jednolitej mapy topograficznej dla odrodzonego państwa było opracowanie jej poszczególnych arkuszy w jednym układzie odniesienia. Pomiarem nowej sieci triangulacyjnej zajęło się w 1925 r. Ministerstwo Robót Publicznych, przyjmując za początek geodezyjnego układu odniesienia punkt leżący w miejscowości Borowa Góra koło Zegrza<sup>2</sup>. Nowo zdefiniowany układ „Borowa Góra” stał się w okresie międzywojennym podstawą opracowywania wszystkich map topograficznych używanych w gospodarce i wojsku, których głównym wykonawcą był Wojskowy Instytut Geograficzny.

## 2. Literatura przedmiotu i źródła

Literatura przedmiotu na temat działalności analizowanych wydawców jest różnorodna, niemniej autorami tych publikacji są przede wszystkim geografo- wie i kartografowie cywilni lub wojskowi. Stąd przedmiotem ich zaintereso- wań były głównie merytoryczne aspekty map i atlasów wydawanych przez te przedsiębiorstwa, rzadziej sprawy organizacyjne i techniczne.

Wojskowy Instytut Geograficzny był obiektem studiów przede wszyst- kim Bogusława Krassowskiego i Eugeniusza Sobczyńskiego. Pierwszy z nich opublikował w 1973 r. monografię WIG, która do dziś jest publikacją ważną przede wszystkim ze względu na wykorzystanie przez autora dużej liczby materiałów archiwalnych, w tym znajdujących się w jego rękach i w pry- watnych zbiorach byłych pracowników służby geograficznej<sup>3</sup>. Drugą istotną pozycją przybliżającą sylwetki oficerów-geografów jest książka Eugeniusza Sobczyńskiego<sup>4</sup>. Uzupełniającym źródłem wiedzy o WIG jest zbiór ponad 50 numerów „Wiadomości Służby Geograficznej”, czasopisma naukowego z bogatą dokumentacją fotograficzną. Dokumenty archiwalne dotyczące tego przedsiębiorstwa, w tym kartograficzne, przechowywane są w Centralnym Archiwum Wojskowym.

---

<sup>2</sup> J. Cisek, B. Konopska, *Osiemdziesiąt lat Obserwatorium Geodezyjno-Geofizycznego Borowa Góra*, „Polski Przegląd Kartograficzny” 2010, nr 3, s. 242–243.

<sup>3</sup> B. Krassowski, *Polska kartografia wojskowa (1919–1945)*, Warszawa 1974; B. Krassowski, M. Tomaszewska, *Mapy topograficzne ziem polskich: 1871–1945*, t. 1: *Polskie mapy topograficzne wydane w latach 1918–1945*, Warszawa 1979.

<sup>4</sup> E. Sobczyński, *Historia Służby Geograficznej i Topograficznej Wojska Polskiego*, Warszawa 2000.

Literatura i dokumenty źródłowe odnoszące się do drugiego z prezentowanych wydawców – Nakładowej Księgarni Geograficznej „Orbis” – są mniej liczne w porównaniu z materiałami dotyczącymi działalności WIG czy „Książnicy-Atlasu”. Są to dokumenty przechowywane w Archiwum Uniwersytetu Jagiellońskiego i Archiwum Polskiej Akademii Nauk, w większości jednak dotyczące wydawnictwa w sposób pośredni. Znaczną część tych informacji wykorzystali Antoni Jackowski i Izabela Sołjan w publikacjach poświęconych dziejom Instytutu Geografii i losom geografów związanym z Uniwersytetem Jagiellońskim<sup>5</sup>. Spuścizna kartograficzna po wydawnictwie „Orbis” przechowywana jest w Bibliotece Instytutu Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Literatura i materiały źródłowe odnoszące się do „Książnicy-Atlasu” stanowią obszerny zasób informacyjny. Najwięcej publikacji dotyczy dorobku kartograficznego, jego aspektów merytorycznych i technologicznych<sup>6</sup>. Wydawnictwo jako spółka akcyjna publikowało oficjalne sprawozdania roczne oraz zamieszczało szereg informacji dotyczących działalności przedsiębiorstwa w specjalnie do tego celu powołanym czasopiśmie „Przegląd Wydawnictw Książnicy-Atlasu” oraz kwartalniku „Polski Przegląd Kartograficzny”. Archiwalne dokumenty kartograficzne dotyczące „Książnicy-Atlasu” są rozproszone i znajdują się m.in. w Archiwum Polskiej Akademii Nauk, Zakładzie Kartografii Instytutu Geografii i Rozwoju Regionalnego Uniwersytetu Wrocławskiego i Wydawnictwie „Nowa Era” za sprawą zakupu wrocławskiej części Polskiego (do 1992 r. Państwowego) Przedsiębiorstwa Wydawnictw Kartograficznych, które było merytorycznym spadkobiercą części kartograficznej „Książnicy-Atlasu”.

### 3. Wojskowy Instytut Geograficzny

#### 3.1. Powstanie i początki działalności

Wojskowy Instytut Geograficzny powstał w styczniu 1919 r. z połączenia Sekcji Geograficznej Departamentu Technicznego Ministerstwa Spraw Wojskowych, Oddziału VIII Sztabu Generalnego Wojska Polskiego oraz

---

<sup>5</sup> A. Jackowski, I. Sołjan, *Z dziejów geografii na Uniwersytecie Jagiellońskim (XV–XXI wiek)*, Kraków 2009; *Do końca wierny Polsce i geografii. Wiktor Rudolf Ormicki (1898–1941)*, red. A. Jackowski, Kraków 2011.

<sup>6</sup> *Eugeniusz Romer, geograf i kartograf trzech epok. Materiały sesji naukowej, Warszawa, 16 kwietnia 2004 rok*, red. J. Ostrowski, J. Paślawski, L. Szaniawska, Warszawa 2004 (Studia i Materiały z Historii Kartografii, 19).

Oficerskich Kursów Mierniczych (do 1921 r. działających pod nazwą Instytutu Wojskowo-Geograficznego). W jego skład weszły Wydział Kartograficzny i Zakład Reprodukcyjny. Organizatorem całego przedsięwzięcia i pierwszym szefem tych dwóch komórek był gen. por. Wojciech Falewicz (1863–1935), były oficer armii rosyjskiej. Jednak skuteczna organizacja Instytutu rozpoczęła się dopiero w czerwcu 1919 r., gdy jego szefostwo powierzono pułkownikowi Henrykowi Zemankowi (1872–1936), byłemu oficerowi Sztabu Generalnego Cesarskiej i Królewskiej Armii Austro-Węgier. Przeorganizował on WIG na wzór Instytutu Wojskowo-Geograficznego w Wiedniu, z którego pochodził i z Wiednia również sprowadził specjalistów z dziedziny kartografii i poligrafii, po nieudanej rekrutacji tychże fachowców w kraju. W konsekwencji oddalił zatrudnionych do tej pory byłych carskich oficerów, których fachowość w zakresie kartografii oceniał krytycznie. Posądzony, ale i zaraz oczyszczony z zarzutów o zniemczanie Instytutu i niegospodarność z racji zakupu przyborów kreślarskich i gotowych map w Wiedniu, przestał mu szefować w styczniu 1920 r.<sup>7</sup> Niemniej struktura WIG przez niego stworzona, oczywiście z licznymi modyfikacjami, przetrwała do wybuchu II wojny światowej.

Zapotrzebowanie na właściwe prace kartograficzne w WIG pojawiło się po powstaniu wielkopolskim, kiedy to do celów działań powstańczych przedrukowywano mapy niemieckie, i po wojnie polsko-bolszewickiej, kiedy to zużyte zostały mapy topograficzne z zapasów po zaborcach<sup>8</sup>. Jednak podjęcie produkcji oryginalnych polskich map w tym czasie było jeszcze nierealne nie tylko z powodu braku materiałów źródłowych, wystarczającego oprzyrządowania i doświadczenia, ale też koncepcji co do ich skali oraz treści i formy graficznej. Jedyną możliwością szybkiego zaspokojenia bieżących potrzeb było przedrukowanie dotychczasowych map pozostałych lub pozyskanych od dawnych zaborców z dodaniem nazewnictwa polskiego. Do tego potrzebny był jedynie dostęp do drukarni z odpowiednimi maszynami i doświadczonym personelem. Możliwości opracowania i wydawania własnych map pojawiły się po wprowadzeniu wspomnianego wyżej układu „Borowa Góra” i po wykształceniu większej grupy fachowców z szeroko rozumianych dziedzin – geografii i poligrafii. W niedługim czasie WIG stał się wydawcą map topograficznych na potrzeby wojska i administracji państwowej, z powodzeniem przygotowywał mapy do użytku powszechnego, jak mapy turystyczne, komunikacyjne, plany miast, opracowywał i wydawał mapy geologiczne oraz mapy historyczne i naukowe.

<sup>7</sup> E. Sobczyński, *Historia Służby...*, s. 56–57.

<sup>8</sup> *Ibidem*, s. 58.

### 3.2. Model biznesowy

Pierwsze dziesięciolecie istnienia WIG upłynęło na kształtowaniu form organizacyjnych, jak również najodpowiedniejszych dla polskich potrzeb militarnych i gospodarczych zasad i sposobów prowadzenia prac. Ponieważ model działania WIG od początku zakładał zorganizowanie przedsiębiorstwa z pełną, nowoczesną linią technologiczną do produkcji kartograficznej, zaczęto wprowadzać system planowania, który najpierw obejmował finanse, a od 1934 r. wieloletnie plany prac.

Omawiając WIG jako przedsiębiorstwo kartograficzne ulokowane w strukturze wojskowej, nietrudno wskazać jego przewagę rynkową. Już samo zwierzchnictwo państwowe, a wraz z nim sposób finansowania określały jego uprzywilejowaną pozycję w dość szerokim zakresie.

Rozwojowi WIG sprzyjało kilka faktów. Po pierwsze, zapotrzebowanie na opracowanie jednolitej mapy Polski do celów strategicznych i administracyjnych, z którym wiązały się zadania historycznie przynależne do służby wojskowej, jak wykonanie pomiarów całego kraju wraz z wyznaczeniem reperów wysokościowych i założeniem sieci triangulacyjnej. Po drugie, brak zaplecza technicznego po okresie zaborów stwarzał możliwość zbudowania przedsiębiorstwa przy wykorzystaniu najnowszych osiągnięć technologicznych. Po trzecie, możliwość zorganizowania własnego szkolnictwa zawodowego. Po czwarte wreszcie, dodatkowe korzyści dla WIG niosła ze sobą możliwość udostępniania nowo opracowywanych map topograficznych nie tylko administracji, ale również innym wydawcom.

Usytuowanie WIG w strukturach państwa miało wiele mocnych stron, ale kryło też w sobie pewne słabości, przede wszystkim zdublowanie w administracji publicznej jednostek odpowiedzialnych za prace terenowe (podobne kompetencje otrzymało Ministerstwo Robót Publicznych, Ministerstwo Skarbu i Ministerstwo Reform Rolnych). Środki finansowe przeznaczane przez budżet państwa na zakup sprzętu i prace pomiarowe były z tego powodu dzielone na kilka jednostek. Na przykład w roku budżetowym 1931/1932 na cele geodezyjno-kartograficzne przydzielono Ministerstwu Skarbu 940 tys. zł, Ministerstwu Reform Rolnych 2120 tys. zł, a Ministerstwu Robót Publicznych 3754 tys. zł, w tym na WIG – 2 289 139 zł<sup>9</sup>. Brak uzgodnień między tymi mini-

---

<sup>9</sup> *Preliminarz Budżetowy Rzeczypospolitej na okres od 1 kwietnia 1931 do 31 marca 1932 r.*, Warszawa 1930, za: B. Krassowski, *op. cit.*, s. 66.

sterstwami w harmonogramach prac i zakupie sprzętu powodował dublowanie działań i decyzji zakupowych<sup>10</sup>.

Kolejną słabą stroną przynależności WIG do struktury wojskowej była możliwość zablokowania jednym rozkazem prac interesujących z punktu widzenia kartograficznego, ale niepriorytetowych dla wojska.

### 3.3. Technologia produkcji

Prace nad polską edycją map topograficznych WIG rozpoczął od zgromadzenia i oceny materiału źródłowego. Analizie poddano komplet materiałów dotyczących ziem dawnego zaboru austriackiego, przekazany przez Instytut Wojskowo-Geograficzny w Wiedniu w 1923 r.<sup>11</sup> Następnie oceniono przydatność zdjęć topograficznych (częściowo zaktualizowanych tuż przed I wojną światową) dla terenów po byłym zaborze pruskim i podjęto decyzję o skompletowaniu materiałów dla ziem byłego zaboru rosyjskiego. Ponieważ władze rosyjskie nie przekazały map topograficznych i materiałów pomiarowych, to dla ziem wschodnich postanowiono je skompletować z materiałów niemieckich, wykonanych na podstawie map rosyjskich<sup>12</sup>. Po analizie dostępnych źródeł oraz oszacowaniu czaso- i kapitałochłonności prac terenowych podjęto decyzję odnośnie do skali opracowania mapy podstawowej – 1:100 000. Skala ta zapewniała realną możliwość wykonania w miarę krótkim czasie polskiej edycji mapy dla całego kraju. Nowa mapa miała więc powstać przy wykorzystaniu map byłych zaborców, zaktualizowaniu tylko najstarszych arkuszy i wykonaniu pomiarów terenowych wybranych obszarów. W tym zakresie prac najbardziej kapitałochłonne były prace terenowe; np. na wykonanie zdjęć topograficznych, tj. przeniesienie na papier za pomocą znaków umownych elementów sytuacji terenowej w określonej skali, szacowano średnio jeden rok na wykonanie obszaru 100 km<sup>2</sup> przez jedną grupę pomiarową (topograf plus personel pomocniczy). Wykonanie mapy obejmującej powierzchnię całej Polski – 388 328 km<sup>2</sup> – zajęłoby więc wiele lat. Dla porównania w 1928 r. średni koszt opracowania 1 km<sup>2</sup> mapy w skali 1:20 000 wynosił 143 zł, w skali 1:10 000 – 343 zł, a w skali 1:5000 – 1746 zł, podczas gdy miesięczna wydajność

<sup>10</sup> B. Krassowski, *op. cit.*, s. 66.

<sup>11</sup> Zob. S. Babiński, *Reambulacja dawnych map austriackich*, „Wiadomości Służby Geograficznej” 1935, nr 1–2, s. 123–135.

<sup>12</sup> J. Kreutzinger, *O typie polskiej mapy taktycznej*, „Wiadomości Służby Geograficznej” 1927, nr 1, s. 34.

topografa wynosiła odpowiednio 5,4 km<sup>2</sup>, 2,9 km<sup>2</sup> i 0,5 km<sup>2</sup>. Z powodu kosztów podjęto prace wyłącznie na wybranych obszarach.

Inwestowanie w nowoczesny sprzęt pozwoliło na wprowadzenie wielu zmian technologicznych, zwłaszcza na etapie procesu opracowania map zdjęć lotniczych. W końcu 1931 r. WIG dysponował nowoczesnym oprzyrządowaniem pozwalającym podjąć prace ogólnopaństwowe<sup>13</sup>. Osiągnięto wówczas znaczne obniżenie kosztów wykonania oryginalnego zdjęcia topograficznego. W 1934 r., kiedy to systematycznie zaczęto wykorzystywać zdjęcia lotnicze, koszt opracowania 1 km<sup>2</sup> spadł ze 143 do 76 zł, przy znacznej poprawie dokładności prac. Natomiast koszt aktualizacji wzrósł ze względu na poprawienie dokładności danych geograficznych – w 1928 r. topograf podczas aktualizacji wykonywał średniomiesięcznie 245 km<sup>2</sup>, a w 1934 r. – 114 km<sup>2</sup>, co w kosztach dawało odpowiednio – 4,43 zł/1 km<sup>2</sup> (1928) i 5,20 zł/1 km<sup>2</sup> (1934).

Zbudowanie pełnej, nowoczesnej linii technologicznej z wykorzystaniem osiągnięć fotogrametrii było jednym z ważniejszych dokonań WIG. Mapy można było opracowywać, wykorzystując kilka sposobów pozyskiwania informacji przestrzennej: stereoskopowe zdjęcia naziemne i lotnicze, pomiary triangulacyjne i niwelacyjne, zdjęcia topograficzne i aktualizację. Wypracowana technologia i organizacja pracy miała ogromne znaczenie dla rozwoju kartografii, mimo że nie była przełomowa dla gospodarki i spraw obronnych. Wykorzystano ją m.in. podczas pierwszej polskiej wyprawy na Spitsbergen (1934) i na Grenlandię (1937). Zastosowano ją do opracowania mapy Tatr, wydanej w trzech wersjach: topograficznej (1934), turystycznej (1938) i narciarskiej (1938)<sup>14</sup>. Mimo że oryginalna metoda terrofotogrametryczna dawała doskonałe efekty dla obszarów górskich, jednak w WIG rzadko z niej korzystano, ze względu na inne priorytetowe zadania<sup>15</sup>.

Osobnym zagadnieniem w WIG była reprodukcja map. W 1919 r. Zakład Reprodukcyjny WIG dysponował dwiema maszynami płaskimi formatu A0

---

<sup>13</sup> Na potwierdzenie sygnalizowanego dublowania prac warto uzupełnić, że fotogrametria rozwijała się równolegle w przedsiębiorstwie LOT, podlegającym Ministerstwu Komunikacji (do 1932 r. Ministerstwo Robót Publicznych). Wydział Aerofotogrametryczny specjalizował się w wykonywaniu zdjęć na potrzeby wojska, administracji państwowej, instytucji naukowych i zakładów przemysłowych.

<sup>14</sup> *Mapa fotogrametryczna Tatr*, skala 1:20 000 (wydanie turystyczne), 1938; *Mapa fotogrametryczna Tatr*, skala 1:20 000 (wydanie narciarskie), 1938; *Fotogrametryczna mapa Parku Narodowego – Tatry*, skala 1:20 000, 1934.

<sup>15</sup> Zob. A. Zawadzki, T. Dobrzański, *Prace nad zdjęciem mapy Tatr*, „Wiadomości Służby Geograficznej” 1938, nr 4, s. 448–478.



i jedną formatu B2, pozostałymi w spadku po niemieckich okupantach<sup>16</sup>. Ich łączna wydajność wynosiła kilkaset jednokolorowych odbitek na godzinę. Przygotowanie maszyny do druku trwało około dwóch godzin. Było to dalece niewystarczające wobec istniejących potrzeb. Zmusiło to WIG do współpracy z prywatnymi zakładami wyspecjalizowanymi w zakresie litografii. Korzystając z zewnętrznych usług poligraficznych, do końca 1920 r. wydano prawie 2 mln arkuszy map jednokolorowych<sup>17</sup>. Rozwój zaplecza poligraficznego przebiegał w odmienny sposób niż pozostałych zakładów. Z powodu braku wykwalifikowanego personelu początkowo tworzyli go wyłącznie pracownicy cywilni. Największe inwestycje nastąpiły w latach 1926–1932. Przełomowym momentem było udostępnienie dużych pomieszczeń w nowo oddanym do użytku budynku w Al. Jerozolimskich 92. Była to zasadnicza zmiana jakościowa, dotychczasowa bowiem hala maszyn mieściła się w sali gimnastycznej byłej szkoły. Zasadnicze inwestycje przeprowadzono w latach 1930–1931, kiedy to zakupiono w Niemczech i Anglii m.in. najnowocześniejsze, wielkoformatowe maszyny dwukolorowe do druku offsetowego o wydajności ok. 1800 odbitek na godzinę. Tak więc w latach 30. drukarnia WIG była wyposażona w trzy maszyny offsetowe dwukolorowe i jedną jednokolorową, dwie płaskie maszyny litograficzne wielkoformatowe i jedną do małych formatów. Dysponowała już wówczas w pełni wykwalifikowanym personelem, przygotowanym do druku map. W laboratoriach WIG została również opracowana technologia produkcji papieru mapowego, osiągając bardzo dobre parametry wytrzymałości na obciążenia 6–12 kg (dla porównania papier kancelaryjny – 2,5 kg, gazetowy – 1 kg) i na łamanie 400–1000 złamań (papier kancelaryjny 20–40, gazetowy 2–6)<sup>18</sup>. Opracowanie technologii papieru mapowego i inne patenty technologiczne świadczą o właściwym doborze kadry, która była w stanie zbudować tak silne zaplecze merytoryczne, i o samym szefostwie WIG, któremu udało się nie tylko pozyskać i wykształcić tę kadrę, ale przede wszystkim stworzyć warunki do dobrego dalszego rozwoju.

W 1926 r. ogółem w Wydziale Kartograficznym pracowało 67 osób (21 oficerów, 46 pracowników cywilnych), w Zakładzie Reprodukcyjnym natomiast 23. W latach 1932–1939 w obu wydziałach pracowało 269 osób – 21 oficerów, 248 pracowników cywilnych, w tym 90 zatrudnionych było w Zakładzie Reprodukcyjnym<sup>19</sup>.

<sup>16</sup> B. Krassowski, *op. cit.*, s. 136.

<sup>17</sup> J. Szajewski, 1918–1928, „Wiadomości Służby Geograficznej” 1928, z. 3–4, s. VII.

<sup>18</sup> A. Bojarski, *Papier mapowy*, „Wiadomości Służby Geograficznej” 1929, nr 3–4, s. 26.

<sup>19</sup> B. Krassowski, *op. cit.*, s. 138–145.

### 3.4. Promocja

Używając współczesnego języka, można powiedzieć, że Wojskowy Instytut Geograficzny bardzo skutecznie dbał o swój wizerunek. Nośnikiem wiadomości o pracach WIG było własne czasopismo „Wiadomości Służby Geograficznej”, które powołano w 1927 r. Na jego łamach dokumentowana była większość prac. W kwartalniku ukazywały się artykuły pióra oficerów WIG i służb geograficznych innych krajów oraz badaczy ze wszystkich znaczących ośrodków uniwersyteckich. Mapy WIG były również wystawiane na wszelkiego rodzaju wystawach kartograficznych, z których dokumentację można znaleźć na łamach wielu czasopism geodezyjno-kartograficznych. Zazwyczaj nie przechodzono obok nich obojętnie, bywało, że zdobywały pierwsze miejsca, jak na wystawach międzynarodowych w Paryżu, Berlinie i Warszawie. Po jednej z takich wystaw Szef Oddziału Kartograficznego Sztabu Generalnego Wehrmachtu gen. Gerlach Hemmerich powiedział, że „mapę taktyczną 1:100 000 można uznać, jeżeli chodzi o poziom, za równą naszej mapie, a jeśli weźmie się pod uwagę jej wielokolorowość i sposób przedstawiania rzeźby terenu, to widać nawet jej przewagę nad naszą”<sup>20</sup>. Areną międzynarodową dla map WIG były też kongresy naukowe, np. na Międzynarodowej Wystawie Kartograficznej w Amsterdamie, odbywającej się przy okazji Międzynarodowego Kongresu Geografów w 1938 r., została zaprezentowana mapa Tatr w wersji turystycznej, z kolei na Międzynarodowym Kongresie i Wystawie Fotogrametrycznej w Rzymie w tym samym roku pokazano tę samą mapę, ale w wersji topograficznej.

Użytkownicy map wydawanych przez WIG największą wartość dostrzegali w szczegółowej treści i dokładności geometrycznej. Wysoka ocena tych map w zasadzie stała się ponadczasowa. Prawdopodobnie właśnie pozytywna opinia o tych mapach, zwłaszcza ich wersjach turystycznych, w środowisku osób zajmujących się turystyką kwalifikowaną, w połączeniu ze słabą jakością map turystycznych wydawanych w okresie PRL złożyły się na funkcjonujące do dziś w mentalności niektórych Polaków przeświadczenie o nadzwyczajnej poprawności opracowań sygnowanych przez WIG<sup>21</sup>.

---

<sup>20</sup> E. Sobczyński, *WIG w wojnie obronnej 1939 r.*, „Geodeta” (Dodatek Historia) 2009, nr 9, s. 3.

<sup>21</sup> B. Konopska, *Spoleczne skutki cenzury w kartografii turystycznej (1944–1981)*, w: *Spoleczny wymiar turystyki*, red. E. Kościak, Wrocław 2011, s. 325.

## 4. Nakładowa Księgarnia Geograficzna „Orbis”

### 4.1. Powstanie i początki działalności

Nakładowa Księgarnia Geograficzna „Orbis” założona została w Krakowie w 1919 r. przez wybitnego geografa Ludomira Sawickiego (1884–1928), profesora Uniwersytetu Jagiellońskiego, członka korespondenta PAU, współzałożyciela Polskiego Towarzystwa Geograficznego. Sawicki uważał geografę za ważną dziedzinę życia społecznego, jej rolę i wizję rozwoju przedstawił podczas inauguracji polskiej niepodległości. Tezy z jego wystąpienia wyjaśniały później wielokrotnie genezę wydawnictwa „Orbis”. W piśmie do Ministerstwa Skarbu uzasadniał on, że nie zysk, a „dźwignięcie nauk geografii w Polsce i rozwijanie ich wszelkimi sposobami” było głównym motywem organizacji przedsiębiorstwa<sup>22</sup>. Działalność Sawickiego na polu kartografii była pochodną jego szerokich zainteresowań. Jak pisał Kazimierz Trafas: „z jego osobą wiąże się ważne osiągnięcia polskiej kartografii, a jego pozycja w tej dziedzinie jest bardzo znacząca, a nawet wybitna, chociaż on sam nie uważał się za kartografa, natomiast doceniał wielką rolę kartografii zarówno w badaniach naukowych, nauczaniu, a także w wychowaniu patriotycznym”<sup>23</sup>.

### 4.2. Model biznesowy

W okresie międzywojennym w Krakowie istniało 14 większych drukarni i około 150 małych warsztatów<sup>24</sup>. Wśród profesjonalnych wydawnictw działały przedsiębiorstwa wielozadaniowe, które łączyły edytorstwo z księgarstwem i często również z usługami drukarskimi. Były to na ogół spółki rodzinne, publikujące książki i czasopisma<sup>25</sup>. W podobnym modelu małego przedsiębiorstwa wielozadaniowego działała początkowo Nakładowa Księgarnia Geograficzna

---

<sup>22</sup> Archiwum Uniwersytetu Jagiellońskiego (dalej: AUJ), sygn. SII 880, Pismo Ludomira Sawickiego do Ministerstwa Skarbu, 28 II 1926 r., za: A. Jackowski, I. Sołjan, *Z dziejów geografii...*, ryc. 5.32.

<sup>23</sup> K. Trafas, *Profesor Ludomir Sawicki jako kartograf*, „Polski Przegląd Kartograficzny” 1984, nr 4, s. 176.

<sup>24</sup> T. Fijałkowski, M. Drużdziel, *Drukarstwo w okresie międzywojennym*, w: *Poligrafia ogólna*, Warszawa 1982, s. 17.

<sup>25</sup> J. Kostecki, *Ruch wydawniczy na ziemiach polskich (1877–1986)*, w: *Instytucje – publiczność – sytuacje lektury. Studia z historii czytelnictwa*, t. 4, red. J. Kostecki, Warszawa 1992, s. 153–223.

„Orbis”. Mieściła się w domu państwa Sawickich na krakowskich Dębnikach, przy ul. Barskiej 41. W oficjalnym piśmie do Ministerstwa Skarbu Ludomir Sawicki wskazał swoją małżonkę – Marię – jako osobę oficjalnie prowadzącą wydawnictwo<sup>26</sup>. Finansowanie całego przedsięwzięcia pochodziło ze środków własnych państwa Sawickich i nie było nastawione na duży zysk. Początkowo w „Orbisie” Ludomir Sawicki wydawał własne podręczniki do geografii i prace naukowe oraz materiały Krakowskiego Oddziału Polskiego Towarzystwa Geograficznego, Polskiego Towarzystwa Krajoznawczego i Instytutu Geografii Uniwersytetu Jagiellońskiego. Można przypuszczać, na podstawie pisma do Ministerstwa Skarbu, w którym Sawicki wskazuje rok 1922 jako moment uruchomienia działalności nakładowej księgarni, że po trzech latach udanej aktywności zmienił formę prawną „Orbisu” na spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością<sup>27</sup>. Do 1925 r. „Orbis” funkcjonował w pełnej linii technologicznej do produkcji książek i czasopism. Opracowanie merytoryczne map i atlasów odbywało się w redakcji „Orbisu”, natomiast prace związane z przygotowaniem do druku i sam druk był usługą zamawianą w Wiedniu, w Instytucie Wojskowo-Geograficznym. Jak wyjaśnia Ludomir Sawicki w przedmowie do *Atlasu geograficznego* (1924), pierwszej pozycji atlasowej, którą opracował wraz ze Stanisławem Korblem, decyzję o druku w Wiedniu podjął po nieudanej próbie znalezienia odpowiedniej drukarni w Polsce, która dysponowałaby odpowiednimi maszynami drukującymi i personelem doświadczonym w tego rodzaju pracach. Kooperacja w zakresie usług poligraficznych była dla „Orbisu” w tym momencie konieczna i korzystna w aspekcie ekonomicznym. Sawicki nie inwestował własnych środków w działy odpowiedzialne za przygotowanie map do druku i drogie, wysokiej jakości wielkoformatowe maszyny drukujące oraz urządzenia introligatorskie. Nieduża, dopiero formująca się oferta kartograficzna nie gwarantowała szybkiego zwrotu z inwestycji, wątpliwe było również zapotrzebowanie innych wydawców na tego typu usługi drukarskie. Sytuacja zmieniła się, gdy wydawnictwo „Orbis” zaczęło dysponować większą liczbą tytułów zatwierdzonych przez stosownego ministra do wykorzystania w szkołach. W przypadku publikacji szkolnych taki akcept był spełnieniem warunku koniecznego przed wprowadzeniem publikacji do obrotu rynkowego. Aprobata ministerialna z punktu widzenia wydawcy miała również określony wymiar ekonomiczny, zapewniała bowiem potencjalny zbyt wydrukowanych egzemplarzy

<sup>26</sup> A. Jackowski, I. Sołjan, *Droga życiowa Wiktora Rudolfa Ormickiego (1 lutego 1898 – 17 września 1941)*, w: *Do końca wierny Polsce i geografii...*, s. 37

<sup>27</sup> AUJ, sygn. SII 880, Pismo Ludomira Sawickiego do Ministerstwa Skarbu, 28 II 1926 r., za: A. Jackowski, I. Sołjan, *Z dziejów geografii...*, ryc. 5.32.

podręczników i pomocy dydaktycznych. Poszerzona oferta wydawnicza zminimalizowała ryzyko finansowe na tyle, że Ludomir Sawicki zdecydował się na rozbudowę zaplecza poligraficznego. W 1925 r. założył osobną spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością, w której ulokował wyłącznie usługi poligraficzne. Z odwołania, które napisał do Ministerstwa Skarbu i prośby do rektora Uniwersytetu Jagiellońskiego o wstawiennictwo za interesem „Orbisu” wynika, że decyzja i proces zakupu wielkoformatowej maszyny drukującej zbiegły się w czasie z wprowadzeniem cła od tego typu urządzeń sprowadzanych z zagranicy. Z argumentacji przedstawionej w odwołaniu w sprawie zwolnienia z opłaty celnej można wnioskować, że czynnikiem przyspieszającym decyzję o rozwoju drukarni mogła być właśnie chęć obniżenia kosztów jej wyposażenia poprzez zakup maszyny przed wprowadzeniem podatku.

Nakładowa Księgarnia Geograficzna „Orbis” działała głównie na rzecz środowiska geograficznego. Struktura jej oferty zawierała z jednej strony pozycje zyskowe, jak podręczniki szkolne i pomoce dydaktyczne, oraz pozycje zdecydowanie mniej dochodowe, jak drobne serie krajoznawcze i niskonakładowe publikacje naukowe, z których większość, z powodu braku jakichkolwiek dotacji, wydawana była wyłącznie ze środków „Orbisu”<sup>28</sup>. Rachunek ekonomiczny zamykał się bez wątplenia dodatnio, ponieważ zysk z działalności był przeznaczany na dalszą działalność naukową Ludomira Sawickiego i skupionych wokół niego geografów, tj. na naukowe ekspedycje w różne regiony świata.

Działalność edytorska „Orbisu” była wyraźnie konkurencyjna wobec dużego lwowskiego wydawnictwa „Książnica-Atlas”, podobnie jak aktywność Sawickiego jako organizatora i autora map wobec działalności Eugeniusza Romera – wybitnego geografa i wydawcy, związanego z „Książnicą-Atlas”. Walka o rynek szkolny między dwoma wydawnictwami nie mogła być równa ze względu na potencjał, jakim dysponowały obie spółki. Ostatecznie Sawickiego posądzono o wprowadzanie na rynek polski szkodliwych publikacji kartograficznych. Podczas Zjazdu Koleżeńkiego Geografów Krakowskich w lutym 1928 r. zaproszeni goście z innych ośrodków zaproponowali mu wycofanie się z ruchu wydawniczego, ofiarowując – w przypadku zgody – wykup przedsiębiorstwa, w przeciwnym przypadku zapowiedziano zwalczanie jego wydawnictw. Sawicki, przekonany do swoich racji, nie ugiął się i lobby zorganizowane przez konkurencję rozpoczęło dalsze działania, w efekcie których Ministerstwo Wyznań Religii i Oświecenia Publicznego wykreśliło z zalecanych

---

<sup>28</sup> AUJ, sygn. S II 880, Pismo rektoratu Uniwersytetu Jagiellońskiego, 18 III 1926 r., za: A. Jackowski, I. Sołjan, *Z dziejów geografii...*, ryc. 5.33.

pomocy dydaktycznych publikacje kartograficzne „Orbisu”<sup>29</sup>. Miało to miejsce w 1929 r., kilka miesięcy po tragicznej śmierci Ludomira Sawickiego. Moment zaprzestania działalności „Orbisu” w dziedzinie kartografii z powodu śmierci Profesora, mimo że wydawnictwo działało do wybuchu II wojny światowej, zamknął ważny rozdział historii polskiej kartografii wydawniczej. Na tym przykładzie wyraźnie zarysowuje się pewna charakterystyka tego rodzaju działalności gospodarczej, która jest ściśle związana z osobą tworzącą koncepcje publikacji kartograficznych.

### 4.3. Technologia

Prace merytoryczne i redakcyjne w „Orbisie” wykonywane były przede wszystkim przez pracowników naukowych Instytutu Geografii Uniwersytetu Jagiellońskiego. Z listów Wiktora Ormickiego (głównego współpracownika Ludomira Sawickiego) pisanych do Ireny Czałczyńskiej można wnioskować, że redakcja merytoryczna i techniczna, prace korektorskie i – prawdopodobnie – przygotowanie składu książek i czasopism wykonywane było w domu prof. Sawickiego, w części przeznaczony na wydawnictwo<sup>30</sup>; bywało, jak wynika z listów, że i w domach prywatnych współpracowników. Ze wspomnianej korespondencji można również wywnioskować, że i w podobny sposób prowadzone były niektóre prace kartograficzne<sup>31</sup>.

W posiadaniu „Orbisu” były urządzenia do przygotowywania składu, maszyny drukujące teksty oraz średnio wyposażona introligatornia. Brak pełnej linii technologicznej w zakresie wydawania map i korzystanie z zaplecza technicznego Instytutu Wojskowo-Geograficznego w Wiedniu gwarantowało publikacjom „Orbisu” wysoką jakość techniczną, a państwu Sawickim – jako właścicielom wydawnictwa – minimalizowanie ryzyka finansowego. Współpraca z wiedeńskim Instytutem dawała Sawickiemu i jego współpracownikom również możliwość zdobycia doświadczenia w profesjonalnym przygotowywaniu map do druku. Należy pamiętać, że Ludomir Sawicki swobodnie funkcjonował w środowisku wiedeńskim, tam się urodził, studiował i doktoryzował.

<sup>29</sup> Archiwum PAN w Warszawie, sygn. III-37, j. 45, k. 27, 30, za: A. Jackowski, I. Soljan, *Droga życiowa...*, ryc. 92; zob. też M. Klimaszewski, *Sawicki (Ślepowron Sawicki) Ludomir*, w: *Polski słownik biograficzny*, t. 35/3, z. 146, Warszawa–Kraków 1994, s. 330.

<sup>30</sup> *Z domowego archiwum. Pamiętnik, listy i inne dokumenty z archiwum rodzinnego opracowane i opatrzone komentarzem Jacka Ormickiego*, w: *Do końca wierny Polsce i geografii...*, s. 284–307.

<sup>31</sup> *Ibidem*, s. 285.

#### 4.4. Promocja

Bez wątplenia najlepszą formą promocji wydawnictwa „Orbis” były łamy „Wiadomości Geograficznych”, pisma na wysokim poziomie merytorycznym, cenionego w Polsce, a poprzez obszernie obcojęzyczne streszczenia również i zagranicą. „Wiadomości Geograficzne” od 1927 r. były oficjalnym organem Oddziału Krakowskiego Polskiego Towarzystwa Geograficznego, a od 1932 r. obok „Przeglądu Geograficznego” były oficjalnie zalecone do bibliotek szkolnych<sup>32</sup>. Działalność Ludomira Sawickiego oraz jego bezpośrednich współpracowników na gruncie akademickim i w szkołach średnich (z którymi też byli związani zawodowo) przekładała się na szerokie kontakty skutkujące dużym zainteresowaniem tymi publikacjami wśród nauczycieli. Z całą pewnością bliskie związki z krakowskim oddziałem Polskiego Towarzystwa Geograficznego wpływały na początkowy rozwój „Orbisu”. Najbardziej spektakularnym posunięciem w utrwaleniu marki „Orbis” było – jak się wydaje – nadanie tej samej nazwy pojazdowi ekspedycyjnemu, którym odbywał wyprawy naukowe prof. Sawicki wraz ze współpracownikami z Polski i zagranicy. W 1926 r. w zakładach Renault w Paryżu na zlecenie Ludomira Sawickiego i według jego projektu wykonano 7-osobowy samochód terenowy wyposażony w laboratorium, łódź i urządzenia niezbędne do codziennego życia. Wyprawy „Orbisu”, finansowane przez wydawnictwo „Orbis”, były za każdym razem wydarzeniem głośnym w całym środowisku geografów polskich i w samym Krakowie.

### 5. „Książnica-Atlas”

#### 5.1. Powstanie i początki działalności

Zjednoczone Zakłady Kartograficzne i Wydawnicze „Książnica-Atlas” Towarzystwa Nauczycieli Szkół Średnich i Wyższych S.A. powstały w 1924 r. z połączenia dwóch lwowskich wydawnictw: istniejącej od 1885 r. „Książnicy Polskiej” Akcyjnej Spółki Kartograficznej i Wydawniczej TNSW oraz Akcyjnej Spółki Kartograficznej i Wydawniczej „Atlas”, działającej od 1921 r.<sup>33</sup> Elementem łączącym w naturalny sposób oba przedsiębiorstwa była kadra zarządzająca,

---

<sup>32</sup> *Pismo Min. Wyznań Religijnych i Oświecenia Publicznego*, 31 XII 1931 r., „Wiadomości Geograficzne” 1932, nr 2, s. 24.

<sup>33</sup> „Monitor Polski” 1924, nr 105, poz. 271.

zwłaszcza postać Eugeniusza Romera, przewodniczącego rad nadzorczych w obu spółkach oraz środowisko nauczycieli zrzeszonych w TNSW. Decyzja o połączeniu „Książnicy Polskiej” i „Atlasu” spowodowana była względami ekonomicznymi i organizacyjnymi. Kiedy powoływano „Atlas”, „Książnica Polska” była spółdzielnią założoną przez nauczycieli, której sposób finansowania uniemożliwiał zorganizowanie działu wyspecjalizowanego w opracowywaniu i druku map. Kartograficzna spółka „Atlas” powstała więc jako sposób na rozwiązanie problemu związanego z brakiem wystarczających środków finansowych w „Książnicy Polskiej” na organizację wydawnictwa kartograficznego<sup>34</sup>. Dlatego nieprzypadkowo komitet założycielski „Atlasu” utworzyli – obok TNSW i Eugeniusza Romera – również Polski Bank Krajowy i Polski Bank Przemysłowy, ważne źródła kapitału dla spółki.

W 1923 r. Zarząd „Książnicy Polskiej” – w obliczu braku możliwości dalszego rozwoju z powodu formy prawnej, jaką była spółdzielnia, rozpoczął procedurę zmiany w spółkę akcyjną. Prawdopodobnie wtedy również została podjęta decyzja o połączeniu z „Atlasem”. Statut nowo powstałej spółki został zatwierdzony w maju 1923 r., a spółka przyjęła nazwę „Książnica-Atlas” i faktycznie rozpoczęła swoją działalność w 1924 r. W skład zarządu weszli: Jan Piątek, Stanisław Oleański, Jan Treter, Emil Żychiewicz, natomiast na prezesa rady nadzorczej powołano profesora Eugeniusza Romera, a na wiceprezesów dyrektora Banku Gospodarstwa Krajowego i wiceprezydenta miasta Lwowa; członkami rady byli przede wszystkim nauczyciele akademicy i gimnazjalni<sup>35</sup>.

„Książnica-Atlas” w momencie rozpoczęcia działalności dysponowała pełnym zapleczem technologicznym do produkcji map i atlasów, które przejęła po spółce „Atlas” i nowoczesną linią do produkcji książek po „Książnicy Polskiej”. Ponieważ przedmiotem rozważań są przedsiębiorstwa kartograficzne, to szczegółowej analizie zostanie poddana tylko część „Książnicy-Atlasu” zajmująca się publikacjami kartograficznymi.

---

<sup>34</sup> „Atlas” Akc. Spółka Kartograficzna i Wydawnicza we Lwowie, „Przegląd Wydawnictw Książnicy-Atlasu” 1922, nr 1–2, s. 4; E. Romer, *Powstanie i rozwój „Atlasu”. Karta z dziejów polskiego przemysłu kartograficznego*, „Przegląd Wydawnictw Książnicy-Atlasu” 1924, nr 7–8, s. 156; dr A.Z. *Powstanie i rozwój Książnicy-Atlasu 1885–1924*, „Przegląd Wydawnictw Książnicy-Atlasu” 1924, nr 7–8, s. 137.

<sup>35</sup> *Pierwsze sprawozdanie Zjednoczonych Zakładów Kartograficznych i Wydawniczych Towarzystwa Nauczycieli Szkół Średnich i Wyższych Książnica-Atlas Spółki Akcyjnej za czas od 1 stycznia do 31 grudnia 1924*, Lwów–Warszawa 1925, s. 4.



## 5.2. Model biznesowy

Eugeniusz Romer był przekonany, że polska kartografia, podobnie jak wcześniej polska książka, może się trwale rozwinąć tylko wtedy, gdy zostanie oparta na własnym przemyśle. Początkowo szukał wsparcia technicznego i źródeł finansowania za granicą, u zaprzyjaźnionych wydawców zagranicznych. Wizja organizacji w Polsce wydawnictwa kartograficznego z pełną linią produkcyjną wywołała duży niepokój wśród wydawców z dawnych państw zaborczych, którym postać Eugeniusza Romera i jego dokonania w zakresie kartografii były dobrze znane. Ich reakcje na możliwość utraty dość dużego rynku zbytu były różne. Na przykład wiedeński wydawca „Freytag i Berndt” zaferował Romerowi korzyść majątkową za odstąpienie od budowy zaplecza poligraficznego do produkcji map, równocześnie oferując dyrekcji „Książnicy Polskiej” możliwość korzystania z zasobów kartograficznych swojej firmy i jej zaplecza technologicznego po bardzo atrakcyjnych cenach<sup>36</sup>. Propozycja firmy „Freytag i Berndt” roztaczała przed dyrekcją „Książnicy Polskiej” i Romerem obopólne korzyści ekonomiczne i wzajemną, pozbawioną konkurencji egzystencję na polskim rynku. Lecz w tym czasie krótkoterminowe korzyści ekonomiczne nie były dla Romera reprezentującego „Atlas” i dla dyrekcji „Książnicy Polskiej” istotne. Ostatecznie, do pełnego powołania i zorganizowania „Atlasu” przyczyniły się środki pozyskane z banków, które w zamian stały się udziałowcami spółki. Jeszcze przed ukonstytuowaniem się „Atlasu” w październiku 1921 r. zakupiono kamienicę sąsiadującą z budynkiem wcześniej nabytym przez „Książnicę Polską” oraz kupiono maszyny i urządzenia z zakładu fotochemicznego. Pozyskano kandydata na szefa technicznego – Alfonsa Spittlera<sup>37</sup>, byłego kierownika technicznego w wiedeńskim Instytucie Wojskowo-Geograficznym, oraz zatrudniono niezbędny personel techniczny. Główni maszyniści, specjalista od kopiowania i trawienia litograficznego byli Niemcami, których dopiero po półtora roku udało się zastąpić polskimi specjalistami. Praktycznie w dniu ukonstytuowania spółki zakład mógł od razu rozpocząć pracę.

Równoległe z organizowaniem „Atlasu” powstawało pod kierunkiem Romera zaplecze merytoryczne – Instytut Kartograficzny (później im. Eugeniusza Romera). Forma instytutów była w tamtym okresie dość popularna. Podobny dział konceptowy miało wielu wydawców w Europie. W Instytucie

<sup>36</sup> E. Romer, *Powstanie i rozwój „Atlasu”...*, s. 155.

<sup>37</sup> *Z posiedzeń Rady Nadzorczej Książnicy Polskiej Tow. Naucz. Szkół Wyższ. 11–12 marca 1921 r.*, „Przebieg Wydawnictw Książnicy-Atlasu” 1921, nr 4, s. 63.

toczyły się dyskusje merytoryczne, rodziły się koncepcje, powstawały pierwowzory, gromadzone były materiały źródłowe do opracowywania map.

W 1924 r. cały majątek „Atlasu” przeniesiono aportem do nowo powstałej firmy „Książnica-Atlas”, której celem było, podobnie jak jej poprzedniczek („Atlasu” i „Książnicy Polskiej”), m.in. uniezależnienie polskiej szkoły od obcej kartografii i budowanie polskiego przemysłu kartograficznego. „Książnica-Atlas” była na tyle dużym przedsiębiorstwem, że na jej kondycję miała wpływ zewnętrzna sytuacja gospodarcza, zatem borykała się ze skutkami kryzysu<sup>38</sup> i akcjami strajkowymi organizowanymi w przemyśle drukarskim<sup>39</sup>. Jednak bilanse spółki publikowane każdego roku świadczą o racjonalnym dostosowywaniu decyzji zarządczych i polityki finansowej do aktualnych warunków zewnętrznych. Elastyczność w podejściu do realizowanej produkcji i kształtowanie ceny w zależności od popytu i podaży pozwoliło jej nie tylko przetrwać, ale również zdobyć opinię dobrego pracodawcy<sup>40</sup>.

### 5.3. Technologia

Nad organizacją i jakością produkcji kartograficznej czuwał przede wszystkim Eugeniusz Romer, który wiedzę z zakresu przygotowania do druku i reprodukcji zdobył w Instytucie Wojskowo-Geograficznym w Wiedniu, podczas przygotowania do druku *Atlasu geograficznego* (1908) oraz w wydawnictwie komercyjnym „Freitag i Berndt” przy okazji wydania *Geograficzno-statystycznego atlasu Polski* (1916).

Koncepty autorskie w „Książnicy-Atlasie” powstawały – podobnie jak w innych wydawnictwach – odręcznie. Zdarzało się, że gotowe tytuły były

---

<sup>38</sup> *Drugie sprawozdanie Zjednoczonych Zakładów Kartograficznych i Wydawniczych Towarzystwa Nauczycieli Szkół Średnich i Wyższych „Książnica-Atlas” Spółki Akcyjnej za czas od 1 stycznia do 31 grudnia 1925*, Lwów–Warszawa 1926, s. 5; *Ósme Sprawozdanie Zjednoczonych Zakładów Kartograficznych i Wydawniczych Towarzystwa Nauczycieli Szkół Średnich i Wyższych „Książnica-Atlas” Spółki Akcyjnej za czas od 1 stycznia do 31 grudnia 1931*, Lwów–Warszawa 1932, s. 5–7; *Dziewiąte Sprawozdanie Zjednoczonych Zakładów Kartograficznych i Wydawniczych Towarzystwa Nauczycieli Szkół Średnich i Wyższych „Książnica-Atlas” Spółki Akcyjnej za czas od 1 stycznia do 31 grudnia 1932*, Lwów–Warszawa 1933, s. 5–6.

<sup>39</sup> *Pierwsze sprawozdanie...*, s. 5.

<sup>40</sup> Tadeusz Męczyński wspominał: „Pamiętam jak jeden z księgarzy chwalił się, że po każdym bilansie otrzymuje kilka tysięcy złotych premii z tytułu specjalnych umów. Reszta pracowników otrzymywała w ciągu roku dwanaście normalnych pensji, następnie pensję na urlop, na święta Bożego Narodzenia i »bilansówkę«, w sumie 15 pensji. W porównaniu z innymi zawodami uposażenia, jakie pobieraliśmy w tym dobrze prosperującym wydawnictwie były doskonałe”; *idem, Lata z książką. Wspomnienia księgarza 1907–1957*, Łódź 1962, s. 73.

wycofywane ze względu na pozyskanie nowych materiałów i prace nad nimi rozpoczynano od nowa. Najbardziej wyrazistym przykładem było opracowywanie mapy Afryki, którą rysowano trzykrotnie, a do opracowania trzeciej wersji wykorzystano ponad 500 map. Tak więc czas opracowania np. mapy ściennej kontynentu na podstawie protokołów przedsiębiorstwa wahał się od 235 do 1028 godzin, czas na wykonanie rysunku i opisu każdej z tych map wskazano na 175–1888 godzin<sup>41</sup>. Zdarzały się też sytuacje zupełnie inne, w których rytm pracy wyznaczała ważność przedstawianego problemu i wówczas mapy powstawały w nienaturalnym tempie, np. mapa ilustrująca decyzję o przynależności Śląska Opolskiego, która zapadła w Genewie 20 X 1921 r., była gotowa już po 36 godzinach po podjęciu decyzji i ujrzała światło dzienne dwie godziny po jej ogłoszeniu w porannych dziennikach<sup>42</sup>.

Część zysku wydawnictwo przeznaczało na dalszy rozwój i prace zmierzające do unowocześnienia metod reprodukcji map. W rozbudowanej strukturze wydawnictwa było miejsce, podobnie jak w WIG, na laboratorium badawczo-doświadczalne. Największym osiągnięciem tego laboratorium było opracowanie, wdrożenie i opatentowanie w 1931 r. techniki rastrowania płaszczyzn tzw. kartochromii, która znajdowała odzwierciedlenie w bardzo dobrej jakości druku, jak na omawiany okres. W odróżnieniu od rastrowań metodą przedruku, rastrowanie kartochromiczne dawało wizualne wrażenie bardziej równych i jednolitych powierzchni barwnych, a tym samym pozwalało ograniczyć liczbę kolorów w druku map<sup>43</sup>, co skutkowało nie tylko jakością, ale także obniżeniem kosztów produkcji.

#### 5.4. Promocja

Można powiedzieć, że od początku wydawnictwo działało w sposób rynkowy. Świadczy o tym fakt, że w marcu 1921 r. pod wpływem opinii niektórych kręgów nauczycielskich wstrzymano druk części map i przemodelowano ofertę wydawniczą. Od początku współpracy między wydawcą i nauczycielem jako odbiorcą map nietrudno zauważyć, że Eugeniusz Romer, z jednej strony

---

<sup>41</sup> E. Romer, *Mapa*, w: *Encyklopedia świat i życie. Zarys encyklopedyczny współczesnej wiedzy i kultury*, t. 3, red. Z. Łempicki, Lwów 1935, s. 495.

<sup>42</sup> [Idem], *W roku 1922... B) „Atlas”*, „Przegląd Wydawnictw Książnicy-Atlasu” 1923, nr 3, s. 34.

<sup>43</sup> J. Krupski, *Metoda kartochromii w reprodukcji map we lwowskiej „Książnicy-Atlas”*, „Polski Przegląd Kartograficzny” 1995, nr 1, s. 22.

wielki autorytet wśród geografów, a z drugiej autor niemal wszystkich pozycji kartograficznych i główny udziałowiec „Książnicy-Atlasu”, cały swój potencjał inwestował w przekonywanie nauczycieli, dodajmy w większości zrzeszonych w TNSW, do korzystania z pomocy dydaktycznych (i podręczników). Do zwiększenia popularności publikacji „Książnicy-Atlasu” przyczyniała się bez wątpienia sieć własnych księgarń organizujących różnego rodzaju akcje promocyjne oraz spotkania autorskie, tzw. wenty odbywające się w ostatnią niedzielę przed świętami Bożego Narodzenia, będące formą podpatrzoną u Francuzów i z powodzeniem wprowadzoną na rynek polski<sup>44</sup>. Publikacje „Książnicy-Atlasu” były obecne na każdym targach branżowych i w jakikolwiek sposób wiążących się tematycznie. Pozycje kartograficzne, zwłaszcza mapy ściennie, robiły wrażenie na zwiedzających i osobach inaugurujących tego typu imprezy. Niemal w każdym przypadku było to odnotowywane w doniesieniach prasowych. Ale powodzenie tytułów wśród nauczycieli zapewniała nie tylko prasa powszechna, wydawnictwo chwaliło się sukcesami i nowościami na łamach własnych czasopism: „Przeglądu Wydawnictw Książnicy-Atlasu” i „Polskiego Przeglądu Kartograficznego”.

„Książnica-Atlas” postrzegana była również jako dobry pracodawca i filantrop. Kadre skupioną wokół produkcji kartograficznej tworzyli wysoko wykwalifikowanymi pracownicy, którzy swą wiedzę nabywali w trakcie praktyki w tym przedsiębiorstwie; w okresie międzywojennym nie było przecież oprócz szkolnictwa wojskowego uczelni cywilnej przygotowującej do zawodu kartografa. Procesy technologiczne były mocno skrywaną tajemnicą. Prawdopodobnie atmosfera panująca w przedsiębiorstwie i poczucie wykonywania wyjątkowego zawodu, w tym okresie zawodu z wielką misją, sprawiły, że większość pracowników była wielce oddana wydawnictwu, do tego stopnia, że po zawierusze wojennej, przenosząc się do Wrocławia, w prywatnych bagażach przewozili materiały produkcyjne, aby móc jak najszybciej w nowym miejscu rozpocząć pracę.

## 6. Zakończenie

W okresie międzywojennym na polskim rynku wydawniczym dużą rolę odgrywały przedsiębiorstwa wielozadaniowe, założone jeszcze podczas zaborów, ale coraz powszechniejszą formą własności stawała się także forma spółki

---

<sup>44</sup> T. Męczyński, *op. cit.*, s. 74.

akcyjnej. Wiele z powstających oficyn prowadziło przede wszystkim działalność edytorską. Liczba wydawnictw działających na rynku polskim wahała się od 400 w 1929 r. do zaledwie 58 w 1938 r. Ofertę rynkową kształtowała niewielka liczba największych wydawców, których roczna produkcja w latach 30. XX w. przekraczała często 100 tytułów<sup>45</sup>. W obszarze wydawnictw kartograficznych właściwie poza WIG i „Książnicą-Atlasem” nie było wydawnictw z pełną linią technologiczną do produkcji map. Bariery wejścia w produkcję kartograficzną były kompetencje i kapitał.

Wybrane do rozważań przedsiębiorstwa posiadały różne modele biznesowe, technologie i możliwości rozwoju, ale wszystkie trzy zdobyły uznanie za wysoki poziom merytoryczny i techniczny wydawanych publikacji. Na czele tych przedsiębiorstw stały osoby gruntownie wykształcone i o silnej osobowości, z mocną pozycją w środowisku zawodowym i licznymi kontaktami zagranicznymi.

Zasadniczą kwestią, która w dużym stopniu wpłynęła na różny rozwój tych przedsiębiorstw, były źródła finansowania. WIG był utrzymywany ze środków publicznych, „Orbis” z prywatnych państwa Sawickich, natomiast „Książnica-Atlas” miała zewnętrzne źródła finansowania – ze strony polskich banków i pieniędzy pozyskanych z emisji akcji.

Model organizacji produkcji przyjęty przez „Orbis” lokował w kraju fazę koncepcyjną i opracowanie redakcyjne, natomiast całą część poligraficzną kupował w Wiedniu jako usługę zewnętrzną, a więc nie inwestował w kosztowne zaplecze technologiczne. Inaczej problem został rozwiązany w „Książnicy-Atlasie” i WIG, gdzie zakupiono maszyny drukujące, wyszkolono kadre, a także powołano jednostki (instytuty badawcze) do pracy nad jakością drukowanych map.

Za organizację produkcji i dbałość o poziom techniczny map w początkowym okresie odpowiadał w WIG i „Książnicy-Atlasie” personel, który umiejętności zawodowe nabył w Instytucie Wojskowo-Geograficznym w Wiedniu, do momentu kiedy zastąpił go zespół specjalistów z zakresu topografii, prac kameralnych oraz reprodukcji, wykształconych już w Drugiej RP, jedni z najlepszych fachowców w tej dziedzinie, nie tylko w Polsce. Specjalistów w zakresie opracowywania map kształcono w szkołach przy WIG. Cenieni w wojsku i poza nim byli zwłaszcza kreślarze (rysownicy) po Wojskowej Praktycznej Szkole Kreślarzy<sup>46</sup>. W wydawnictwie „Książnica-Atlas” kartografowie

<sup>45</sup> J. Kostecki, *op. cit.*, s. 153–223.

<sup>46</sup> „Zadaniem szkoły było wykształcenie średniej kadry technicznej w zakresie: kreślenia, techniki graficznej i reprodukcji. Warunkiem przyjęcia do szkoły było posiadanie obywatelstwa polskiego, ukończony piętnasty a nie przekroczony dziewiętnasty rok życia, wykształcenie

po studiach geograficznych uczyli się fachu od doświadczonych redaktorów wykształconych przez samego Eugeniusza Romera.

Wprowadzane udoskonalenia technologiczne i zarejestrowane patenty świadczą o dużym zaangażowaniu pracowników w budowanie wartości tych przedsiębiorstw.

Wszystkie trzy opisywane wydawnictwa dbały o promocję swoich tytułów, wydając czasopismo poświęcone własnej działalności. Nowością były spotkania z autorami (wenty), które organizowała „Książnica-Atlas”, oraz ekspedycje badawcze, tak jak w przypadku „Orbisu”. W niektórych obszarach analizowane przedsiębiorstwa funkcjonowały równolegle, dysponując ofertą wzajemnie się uzupełniającą, w innych występowały jako konkurencyjne. Jak wskazują (nie wprost) badacze losów Ludomira Sawickiego, spektakularną akcją „Książnicy-Atlasu” (a wraz z nią Eugeniusza Romera) była przemyślana, przygotowana i przeprowadzona z sukcesem batalia o rynek szkolny stoczona zwycięsko z „Orbisem”<sup>47</sup>.

Przedsiębiorstwa kartograficzne Drugiej RP pełniły również ważną funkcję społeczną, tworzyły nowe miejsca pracy, kształciły kadrę fachowców w dziedzinie kartografii i poligrafii, miały duży wpływ na edukację młodych pokoleń oraz stwarzały podbudowę dla funkcjonowania współczesnych przedsiębiorstw.

Dwa z nich – WIG i „Książnica-Atlas” – wypracowały na tyle silną wartość w zakresie praw autorskich oraz kapitału ludzkiego w postaci oddanych i kompetentnych pracowników, że przetrwały II wojnę światową.

---

elementarne, dobre zdrowie i zdolności do rysunków. Z dużej grupy zgłaszających się kandydatów po trzytygodniowym kursie wstępnym wybierano 40 najzdolniejszych. Nauka w szkole trwała cztery lata”; B. Krassowski, *op. cit.*, s. 60.

<sup>47</sup> A. Jackowski, I. Sołjan, *Droga życiowa...*, s. 57.