

Rozdział 8

ATLAS – prowadzenie działań promocyjnych na rynkach polskim i wschodnim

Grzegorz Werłos, Bartosz Znojek

studenci, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania

Niniejszy *case study* jest realizowany w celu przybliżenia i wzmocnienia eksperckiego wizerunku marki, a tym samym przyciągnięcia potencjalnych klientów. Studium przypadku takie jak nasze jest tak skonstruowane, by odbiorca miał realną korzyść z zapoznania się z nim. To może być nawet inspiracja do samodzielnego działania. Dzięki takiemu *case study* przeciętny klient ma wgląd w bieżące poczynania, może wyciągnąć wnioski co do przyczyn i rezultatów działania polskiej firmy ATLAS oraz zyskać szerszą perspektywę obrazu rynku, jego uwarunkowań technicznych, kulturowych, społecznych.

Historia – kamienie milowe

- 1991 – powstanie pierwszej zaprawy klejowej do płytek ceramicznych – narodziny marki ATLAS;
- 1993 – wyróżnienie marki godłem Teraz Polska;
- 1995 – pojawienie się pierwszych słupów z bocianimi gniazdami; bocian staje się nieoficjalnym symbolem marki;
- 1996 – powstanie Fundacji Dobroczynności ATLAS;
- 2003 – otwarcie galerii Atlas Sztuki;
- 2005 – zdobycie po raz pierwszy tytułu Superbrand i Budowlana Marka Roku – wyróżnień odtąd przyznawanych marce corocznie. Od tej pory regularnie zdobywa ten tytuł, ponadto jest uznawana za markę, z której Polacy są najbardziej dumni;
- 2007 – wyróżnienie marki ATLAS tytułem Business Superbrand jako jednej z najlepszych marek biznesowych na polskim rynku;

- 2008 – początek ścisłej współpracy z fachowcami – utworzenie dedykowanego magazynu, portalu i programu lojalnościowego;
- 2012 – marka ATLAS w Stowarzyszeniu na Rzecz Systemów Ociepleń oraz projekcie „Koalicja na rzecz odpowiedzialnego biznesu”. / 19 H.

Wstęp

Spółka ATLAS, produkująca wówczas klej do glazury, została oficjalnie zarejestrowana 15 lutego 1991 roku. ATLAS przeszedł długą drogę od trzyosobowej firmy zajmującej się drobnymi pracami wykończeniowymi do lidera rynku chemii budowlanej, z sukcesami międzynarodowymi.

Firma ATLAS jest przykładem wykorzystanych możliwości, jakie dała transformacja gospodarki po 1989 roku. Liczył się także pomysł. Pierwsza spółka Grzegorza Grzelaka, Andrzeja Walczaka i Stanisława Ciupińskiego nazywała się AT-TA, a jej założyciele i pracownicy zarazem realizowali się w budowlanych pracach wykończeniowych na terenie Łodzi. O dalszych losach spółki zdecydował po trzech latach przypadek. Inwestor zagraniczny otwiera w Łodzi salon z glazurą, ale oprócz płytek dostarcza na plac budowy dwie palety zachodniego kleju do glazury. Trzeba przypomnieć, że wtedy w Polsce płytki klejono na tradycyjną zaprawę z piasku i cementu, więc taki klej to była absolutna nowość. Trzeba było odkryć, jak się go robi. Tajemniczy składnik zaprawy klejowej zidentyfikował prof. Piotr Klemm z Politechniki Łódzkiej, a po trzech miesiącach prac laboratoryjnych polska receptura kleju do glazury była gotowa. Teraz potrzebne były już tylko miejsce na „fabrykę” i inwestycja w „linię produkcyjną”. Tym pierwszym był garaż, park maszynowy zaś stanowiły pożyczone od jednego z klientów betoniarka i sklepowa waga do odmierzania składników. Produkcja ruszyła pełną parą, przy okazji powstała nowa spółka ATLAS.

Kręgosłupem marki musi być dobry produkt. Takie założenie obowiązywało w ATLASIE od początku i obowiązuje do dzisiaj. Ale dobrych produktów jest wiele, więc aby odnieść sukces na rynku, trzeba się wyróżnić. Dlatego twórcy marki zdecydowali się zbudować ją na fundamencie narodowych treści i wartości oraz stworzyć wizerunek firmy, która ma zasady. Dzięki takiej strategii przez dwadzieścia pięć lat funkcjonowania na rynku marka ATLAS zapracowała sobie na lojalnego klienta, który jest gwarantem jej siły.

Dzisiaj Grupa ATLAS ma ponad 20 fabryk i 3 własne kopalnie i laboratoria specjalistyczne, zatrudnia blisko 3000 osób. W skład Grupy wchodzi przede wszystkim producenci chemii budowlanej, którzy w Polsce i Europie Środkowo-Wschodniej współtworzą pozycję lidera rynkowego, oferującego najszerszy w Europie asortyment tych produktów. Firma podkreśla

i pielęgnuje polskość, co we wszechobecnym obcym kapitale w polskich firmach jest niewątpliwie wartością. Duży nacisk kładzie się na kwestie związane ze społeczną odpowiedzialnością biznesu, firma jest też znanym mecenasem kultury i sztuki, wspiera polski sport i sportowców, np. na cele charytatywne przekazała już ponad 60 milionów złotych. ATLAS to marka, która jest ikoną sukcesu polskiej przedsiębiorczości, czego dowodem jest nie tylko przywiązanie klientów i użytkowników, ale potwierdzają to również liczne nagrody i wyróżnienia przyznawane przez branżowe gremia. Stąd zarządzanie marką ATLAS jest nie tylko wyzwaniem ściśle marketingowym, ale także społecznym, ponieważ niesie w sobie pewien ładunek dziedzictwa narodowego.

ATLAS konsekwentnie podejmuje działania na rzecz promowania rodzimej przedsiębiorczości, dba o jej wizerunek w kraju i za granicą. Istotne dla ATLASA są projekty edukacyjne na rzecz polskiej branży budowlanej. Firma chętnie dzieli się wiedzą swoich ekspertów, inspiruje i dostarcza fachowych porad. ATLAS wspiera fachowców, tę ideę realizuje m.in. poprzez bogaty program teoretycznych i – przede wszystkim – praktycznych szkoleń. Działalność szkoleniowa z jednej strony realizuje cele promocyjno-sprzedazowe, a z drugiej społeczne, ponieważ rozwija umiejętności zawodowe szerokich rzesz pracowników budowlanych (np. w 2016 roku Grupa Atlas przeszkalała miesięcznie około 6 tysięcy pracowników budowlanych w różnych zakresach wykonywania prac „od fundamentów po dach”). Pierwszy na polskim rynku internetowy portal społecznościowy www.atlasfachowca.pl, a także własny specjalistyczny magazyn „ATLAS fachowca” pozwalają na wymianę doświadczeń tej grupie zawodowej. Relację ATLASA z fachowcami umacnia lojalnościowy Program Fachowiec. ATLAS, odpowiedzialny za otaczającą go rzeczywistość, podejmuje szereg inicjatyw społecznych. W 1996 roku firma powołała do życia Fundację Dobroczynności ATLAS, a lokalny patriotyzm skłonił ją do utworzenia w 2003 roku w Łodzi prestiżowej galerii Atlas Sztuki. Wieloletni mecenat sportowy realizowany jest obecnie poprzez sponsoring tytułarny ATLAS Areny, łódzkiej hali widowiskowo-sportowej.

Cel – plan rozwoju

Celem jest:

- utrzymanie i umocnienie pozycji lidera na polskim rynku chemii budowlanej¹,
- osiągnięcie pozycji znaczącego gracza w Europie Środkowo-Wschodniej,

1 <http://www.glospsb.pl/wydanie/nr-3-69-2012/atlas-stawia-na-fachowcow.html?Part=41> (dostęp: 22.04.2016).

- rozwój sprzedaży produktów Grupy Atlas w sieciach handlowych (DIY) oraz na inwestycjach obiektowych.

Cele te będą realizowane poprzez oferowanie rozwiązań systemowych ułatwiających i przyspieszających budowanie oraz rozwój własnego zaplecza badawczo-rozwojowego.

Produkty Grupy Atlas (cechy szczególne)

- stanowią rozwiązania systemowe; różna konfiguracja produktów pozwala na oferowanie ponad 2 tysięcy systemów,
- znajdują zastosowanie w całym obiekcie budowlanym od fundamentów po dach – odpowiadają na ponad 90% potrzeb z zakresu stosowania chemii budowlanej w realizacji inwestycji budowlanej,
- oferta obejmuje produkty do aplikacji ręcznych i maszynowych,
- do remontów i napraw w obiektach o intensywnym użytkowaniu stosuje się produkty szybkowiązące,
- produkty posiadają wiele międzynarodowych certyfikatów, np. systemy ociepleń posiadają aż 5 Europejskich Aprobat Technicznych ETA.

Wartości Grupy ATLAS

Do wartości należą uczciwość, odpowiedzialność i integralność w działaniu i komunikacji, przejawiająca się m.in. w oferowaniu produktów odpowiadających na realne potrzeby klientów i odnoszących się do prawdziwych sytuacji i oczekiwań. Na uczciwości opierają się profesjonalizm, rzetelność i oddanie pracy na rzecz kreowania i rozwoju polskiego rynku budowlanego, jego wysokiej pozycji na rynku międzynarodowym, nie tylko pod względem jakości materiałów i technologii ich produkcji, ale i rozwoju kompetencji użytkowników: wykonawców, architektów czy inwestorów, a co za tym idzie, wartością jest także przywiązanie do polskości i polskiej tradycji, przy jednoczesnym zachowaniu otwartości na pozytywne i kreatywne zmiany. Wartością Grupy ATLAS jest także odpowiedzialność wobec klientów i społeczeństwa, przejawiająca się w trosce o środowisko naturalne oraz kulturowe (firma przekazuje materiały służące do renowacji i przeprowadzania remontów, a tym samym „przywracania do życia” zniszczonych lub wymagających konserwacji powierzchni czy obiektów). Wyróżnić można również takie wartości, jak²:

2 http://spolecznieodpowiedzialni.info/co_buduje_grupa_atlas-s176-k320.html (dostęp: 22.04.2016).

- spójna wizja i strategia rozwoju – oferowanie rozwiązań ułatwiających i przyspieszających budowanie w Polsce,
- dostęp do własnych złóż surowców, a także własny system transportu,
- wysokiej jakości produkty, dzięki którym firma Atlas była wielokrotnie nagradzana – (zarządzanie jakością ISO 9001:2000) zaawansowanie technologiczne (sterowane komputerowo procesy technologiczne, zautomatyzowane linie produkcyjne),
- zróżnicowanie oferty asortymentowej oraz rozbudowany pakiet usług doradztwa budowlanego.

Integralność odzwierciedla dążenie do spójnego działania całej Grupy, co wyraża się m.in. w realizowanych procesach konsolidacyjnych i oferowanych rozwiązaniach systemowych, ale także poprzez rozwijanie zdolności i talentów pracowników w duchu etycznej zgodności.

Klienci – segment

Dominującymi segmentami we wszystkich gałęziach chemii budowlanej są budownictwo jednorodzinne, budynki wielomieszkaniowe oraz użyteczności publicznej. Łącznie te trzy główne rodzaje obiektów generują ponad 80% zapotrzebowania na produkty chemii budowlanej³.

Niezależnie od rodzaju wykonywanych prac badane firmy najczęściej kupują chemię budowlaną w hurtowniach budowlanych. Inne kanały, takie jak markety budowlane, składy fabryczne czy zakup towaru bezpośrednio u producenta, są znacznie mniej popularne. Wyniki sugerują także, że w Polsce nie przyjęło się nabywanie materiałów chemii budowlanej przez Internet.

Standardem są już rozwiązania systemowe, wypierające pojedynczo dobierane produkty. Biura projektowe, architekci i wykonawcy poszukują komplementarnych systemów i rozwiązań, więc staramy się wychodzić im naprzeciw, dostarczając rozwiązania wprost na budowę. W coraz większym stopniu umożliwiał nam to trwająca konsolidacja spółek Grupy Atlas⁴.

3 <http://www.administrator24.info/artukul/id2618,rynek-chemii-budowlanej-w-polsce-wart-ponad-6-mld-zl?print=1> (dostęp: 22.04.2016).

4 <http://www.fachowywykonawca.pl/artukul/nowe-produkty-w-grupie-atlas> (dostęp: 22.04.2016).

Promocja ATLAS

Prowadzona jest szeroka akcja promocyjna i reklamowa o charakterze edukacyjno-informacyjnym: ulotki i broszury instruktażowe umieszczane są w każdym opakowaniu płytek ceramicznych produkowanych przez większych wytwórców krajowych. Na targach i wystawach branżowych prezentowane są fachowe katalogi i prospekty podające wyczerpujące informacje uzupełniane zdjęciami, rysunkami i danymi technicznymi. Wynikiem udziału w targach i wystawach są liczne nagrody i wyróżnienia przyznawane za najlepszy produkt.

Profesjonalne informacje na temat oferty firmy można też znaleźć w czasopismach specjalistycznych (np. „Murator”), których czytelnicy są potencjalnymi nabywcami produktów ATLASA. W celach promocyjnych korzysta się z reklamy prasowej, radiowej i telewizyjnej. W telewizji firma i jej produkty reklamowane są przez gwiazdę estrady Andrzeja Rosiewicza. Inną formą działań w tym zakresie jest sponsoring sportu i kultury (np. „Powtórka z rozrywki” emitowana w III Programie Polskiego Radia, „Sportowa Sobota” w TVP1, wyprawa Kamińskiego i Moskala na Biegun Północny). ATLAS wspiera fachowców, ale nie tylko na budowach. Wspiera także tych, którzy spędzają całe dnie na stadionach, boiskach i skoczniach narciarskich. Pasjonatów, którzy z amatorów – dzięki sile charakteru, duchowi walki, codziennym treningom i miłości do sportu – stali się profesjonalistami. Atlas współpracuje między innymi z Kamilem Stochem oraz z Pawłem Tarnowskim.

Od 2009 roku logo firmy jako tytularnego sponsora widnieje na łódzkiej Atlas Arenie – hali widowiskowo-sportowej, należącej do największych i najnowocześniejszych obiektów tego typu w Polsce⁵. Inne środki promocji to np. udostępnianie produktów do testowania dużym firmom budowlanym, organizowanie pokazów i szkoleń w szkołach budowlanych, uzupełnianie wysyłek z ofertą próbkami produktów. W przypadku reklam zewnętrznych umiejscowionych w pobliżu magazynów dystrybutorów czy sklepów z materiałami budowlanymi oprócz dużych tablic z logo firmy posłużono się maskotką firmową (bocian stojący w gnieździe umieszczonym na słupie nad logo firmy). Bocian symbolizuje solidność, bezpieczeństwo i czystość ekologiczną, a poza tym wiąże się z polskością i domem.

Istotnym elementem promocyjnym jest także umieszczanie na opakowaniach i reklamach produktów znaku jakości TERAZ POLSKA. Firma otrzymała to wyróżnienie za bardzo dobrą jakość, odpowiednią

5 <http://nowymarketing.pl/a/4847,kamil-stoch-skacze-z-atlasem> (dostęp: 22.04.2016).

politykę cenową i prezentację kleju do glazury i terakoty ATLAS podczas trzeciej edycji konkursu w maju 1994 roku. Wkomponowała godło TERAZ POLSKA w swój znak firmowy, przez co cieszący się dużym poparciem wśród polskiego społeczeństwa znak jakości stał się jednym z elementów marki ATLAS.

W procesie budowania marki decydującą rolę odegrały innowacyjna reklama i promocja, które wyznaczyły niedoścignione do dzisiaj standardy komunikacyjne w branży, by wspomnieć chociażby film reklamowy *Krzyżacy*, który wywołał niemalże wojnę medialną z głównym konkurentem Atlasa. Jednak od 2008 roku działania promocyjne zdecydowanie przenoszone są z obszaru mediów powszechnych w kierunku szkoleń, własnych wydawnictw i Internetu. Grupa dysponuje w Polsce pięcioma polygonami szkoleniowymi oraz ponad dwudziestoma mobilnymi centrami szkoleniowymi. Szkolenia i instruktarze są prowadzone w hurtowniach, marketach, składach oraz na budowach. W 2016 roku planowano przeszkolić około 50 tysięcy pracowników budowlanych, studentów oraz uczniów szkół zawodowych.

Magazyn „Atlas Fachowca” trafia co dwa miesiące do 60 tysięcy adresatów, przede wszystkim do fachowców oraz szkół zawodowych. Pismo ma największy nakład wśród periodyków specjalistycznych, budowlanych oraz jest najwyżej oceniane przez czytelników – profesjonalistów. Uzupełnienie stanowi portal Atlas Fachowca, który fachowcy wykorzystują do prezentowania swoich prac oraz kompetencji. Inwestorzy, szczególnie indywidualni, mogą tam znaleźć wykonawcę z referencjami oraz przejrzeć kilka tysięcy galerii. Ponadto użytkownicy dzielą się swoimi spostrzeżeniami i uwagami na temat prac budowlanych oraz produktów Atlasa – bloguje w ten sposób kilka tysięcy wykonawców.

Najnowszym kanałem komunikacji jest Atlas TV na portalu www.youtube.com, gdzie wykonawcy i inwestorzy mogą znaleźć kilkadziesiąt filmów instruktarzowych.

Rynek chemii budowlanej w Polsce

Według najnowszego raportu firmy badawczej PMR pt. *Rynek chemii budowlanej w Polsce 2015 – Prognozy rozwoju na lata 2015–2020* po spadkowych dla branży chemii budowlanej latach 2013–2014 w tym roku oczekiwane jest ponowne przyspieszenie w tym sektorze. Analitycy PMR oczekują, że w latach 2015–2016 rynek będzie rósł w tempie 4–5% rocznie i ustabilizuje się na poziomie ok. 4,2 mln ton w latach 2017–2018. Wśród firm wykonawczych budynki mieszkalne odpowiadają aż za 80% wolumenu robót z zakresu chemii budowlanej. Rynek dopełniają budyn-

ki komercyjne (10%) oraz pozostałe, tj. zakłady przemysłowe i budynki publiczne (10%). Badania przeprowadzone przez firmę PMR dotyczące rynku chemii budowlanej ukazują, że co czwarta badana firma wykonawcza, która korzystała ze szkoleń organizowanych przez producentów chemii budowlanej, wybrała szkolenie firmy Atlas (26%) lub Mapei (25%). Ze szkolenia firmy Henkel (marka Ceresit) skorzystała co dziesiąta firma⁶. Jak pokazują najnowsze wyniki, po raz kolejny najwyższą wspomaganą znajomość wśród budowlanców uzyskała marka Atlas (93%). Zaraz za nią pojawiły się marki Knauf (90%), Mapei (89%), Ceresit oraz Kreisel (po 84%). Co ważne, w odniesieniu do pierwszego badania z roku 2011 znajomość praktycznie wszystkich czołowych marek na rynku zauważalnie wzrosła.

Polski rynek budowlany jest siódmym co do wielkości w Unii Europejskiej i jednym z dwóch najszybciej rozwijających się na Starym Kontynencie⁷ – wynika z raportu Euroconstruct. Rynek materiałów budowlanych w Polsce nie jest monitorowany tak dokładnie jak na przykład rynek FMCG – produktów codziennego użytku, szybko rotujących. Udziały w segmencie ociepleń Atlasa przekraczają 20%. Jeżeli chodzi o sprzedaż klejów do okładzin ceramicznych, jest liderem od 20 lat. Marka Atlas jest silna i rozpoznawalna. Warto dodać, że w segmencie gipsów liderem jest Dolina Nidy, a dwie kolejne marki – Izohan i Izolmat, należące również do Grupy Atlas, z powodzeniem konkurują na rynku „czarnej chemii” i razem zajmują pozycję nr 2, odpowiednio w bitumach płynnych i w rolce. Platforma analityczna Building Radar wskazuje, że do 2020 roku sektor w Polsce urośnie o ponad 10%, osiągając wraz z Portugalią najwyższe wzrosty w Europie. Jak wynika z danych EUROCONSTRUCT4, europejskiej sieci instytutów badawczych i instytucji prowadzących badania i analizy dotyczące przemysłu budowlanego 19 krajów Europy, wartość polskiego rynku budownictwa wyniosła w 2014 roku 43 mld euro, co dało nam siódmą pozycję w Unii Europejskiej za Niemcami, Francją, Wielką Brytanią, Włochami, Hiszpanią i Holandią. Wyprzedzamy Belgię, Austrię i Szwecję i inne kraje Europy Środkowo-Wschodniej. W sumie wartość rynku w Unii Europejskiej to 1,34 bln. euro w 2014 roku⁸.

6 <http://www.izolacje.com.pl/aktualnosc/id2452,rok-2015-ze-wzrostem-na-ryнку-chemii-budowlanej> (dostęp: 22.04.2016).

7 <http://www.forbes.pl/polski-rynek-budowlany-liderem-wzrostu-w-europie,artykuly,198854,1,1.html> (dostęp: 22.04.2016).

8 <http://www.forbes.pl/polski-rynek-budowlany-liderem-wzrostu-w-europie,artykuly,198854,1,1.html> (dostęp: 22.04.2016).

Rynek chemii budowlanej na Wschodzie

Dotychczas nabyte doświadczenia z działalności eksportowej (np. Rosja, Północna Ukraina i inne) oraz inwestycyjnej na rynkach zagranicznych (np. Tajfun (Białoruś), Cesal (Rumunia), ATLAS Russia, ATLAS Baltica, ATLAS Tak – Ukraina) pozwalają sądzić, że Grupa ATLAS posiada potencjał i kompetencje do osiągnięcia ważnej pozycji rynkowej na 3–5 rynkach zagranicznych. Obecnie Grupa ATLAS jest liderem na rynku białoruskim, numerem 3 lub 4 na rynku łotewskim i coraz lepiej plasuje się na rynku rumuńskim. Ponadto na rynkach rosyjskim i ukraińskim powołano spółki handlowe oraz zatrudniono zespoły, których zadaniem jest rozwinięcie sprzedaży na tym terenie. Marka ATLAS wciąż jest tam nadzwyczaj dobrze postrzegana i pamiętana. Zatem do rynków, na których w planowanym okresie powinny zostać podjęte działania rozwojowe, należą: Białoruś, Rumunia, Rosja, Północna Ukraina i Ukraina.

Grupa Atlas ma sporą produkcję poza granicami Polski, między innymi na Białorusi jest większościowym udziałowcem największego białoruskiego gracza, firmy Tajfun – tam ma trzy zakłady produkcyjne i ponad 60% udział w rynku. Spółka Atlas nabyła większościowy pakiet udziałów w spółce Tajfun w 2008 roku. Trzy lata później otwarto pierwszą fabrykę w Grodnie. Kolejny zakład został oddany do użytku wiosną 2016 roku⁹. Produkcja z białoruskich zakładów jest w ponad 90% sprzedawana lokalnie.

ATLAS prowadzi interesy również w Rumunii, gdzie funkcjonują jego spółka Cesal i dwa zakłady produkcyjne (jeden zlokalizowany w Oradei, blisko granicy z Węgrami, drugi w Fundulei, 40 km na wschód od Bukaresztu). Z powodu fizycznej obecności na tych rynkach spółka Atlas nie eksportuje tam swoich towarów z Polski. Zaopatrzenie zapewniają lokalne zakłady produkcyjne.

Eksport to tylko około 10% produkcji z Polski. Największym rynkiem eksportowym dla Grupy Atlas pozostaje Rosja. Kierowane jest tam blisko 40% zagranicznej sprzedaży. Silna jest również pozycja spółki na Litwie, Łotwie i w Estonii. Sprzedaż na rynki bałtyckie odbywa się z zakładu zlokalizowanego w Suwałkach.

Na Białorusi Atlas jest rynkowym liderem. W zależności od segmentu udziały na tamtejszym rynku wynoszą od 50 do 70%, a łączny wolumen sprzedaży to 350 tys. ton rocznie. Z około 1,1 mld zł rocznych przychodów, jakie uzyskuje Grupa Atlas, około 200 mln zł przypada na Białoruś i Rumunię.

9 http://www.inwestor.newseria.pl/newsy/grupa_atlas_niebawem,p1881070245 (dostęp: 22.04.2016).

Prowadzone strategie na rynku polskim

Twórcy marki postanowili się wyróżnić na rynku, dlatego odwołali się do narodowych treści i wartości. W 1993 roku, gdy Atlas otrzymał prestiżowy wówczas znak promocyjny „Teraz Polska”, ogólnopolska transmisja z ceremonii jej wręczenia i późniejsze publikacje prasowe oraz wykorzystanie godła z białą-czerwoną flagą na opakowaniach i wydawnictwach sprawiły, że w ciągu 12 miesięcy odnotowano czterokrotny wzrost przychodów firmy. Zdarzenie to miało się okazać dla firmy przełomowe. To właśnie w tym okresie postawiono pytanie, czy ekspozycja swojskości marki, szacunku do tradycji i wartości rodzinnych jest tą kategorią marketingową, która będzie kształtować wizerunek marki¹⁰.

Przez dwadzieścia lat funkcjonowania na rynku marka ATLAS zapracowała sobie na lojalnego klienta, który jest gwarantem jej siły. W badaniach TNS OBOP (marzec 2010 r.) zapytano Polaków, z jakich marek są dumni, najczęściej się nimi chwala i polecają je za granicą. Zdecydowanym liderem całego zestawienia – 108 marek bez podziału na kategorie – został ATLAS, który uzyskał 54% wskazań.

Atlas ma swój znak rozpoznawczy – bociana. To on obok nazwy brandu i białą-czerwonej symboliki zapewnił marce wysoki lot i pozyskał sympatię odbiorców. Wizerunek bociana jest nadal wykorzystywany we wszystkich kampaniach promocyjnych Atlasa. Pojawia się on w filmach reklamowych, ogłoszeniach prasowych, a nawet na kasetach wideo z instrukcjami technicznymi. Gdy oprócz zwykłych bocianów stojących przy sklepach i hurtowniach z materiałami budowlanymi ustawiono także bociany na białą-czerwonych słupach na przejściach granicznych z tablicami „ATLAS wita w Polsce”, wymowa tej reklamy zaczęła wykraczać poza czysto informacyjny przekaz mówiący o tym, że Atlas produkuje klej do glazury. Atlas prezentuje się nieco uzurpacyjnie jako firma i marka będąca gospodarzem witającym w progu.

Grupa Atlas na rynkach wschodnich

Jak chłonny jest białoruski rynek i że sprzedać na nim można niemal wszystko, przekonali się jeszcze w latach 90. XX wieku mieszkańcy polsko-białoruskiego pogranicza i właściciele setek drobnych firm produkujących buty i ubrania dla białoruskich odbiorców. Wejście Polski do

¹⁰ <http://linde-mh.pl/pl/lindepartner/45> (dostęp: 22.04.2016).

Unii Europejskiej i zamknięcie handlowej granicy z Białorusią oznaczały dla nich prawdziwą katastrofę.

Są jednak w Polsce i tacy, którzy do dzisiaj na Białorusi nieźle zarabiają. O tym, jak w dziesięciomilionowym kraju firma z nad Wisły może w krótkim czasie zostać potentatem, przekonali się właściciele polskiego producenta chemii budowlanej – firmy Atlas. Po nieudanej próbie wejścia na rynek rosyjski zakończonej sprzedażą zakładu produkcyjnego w podmoskiewskim Dubnie, w 2009 roku kupili udziały w białoruskiej spółce Tajfun z Grodna, zainwestowali 10 mln euro w budowę nowej wytwórni i teraz, czyli po upływie kilku lat, kontrolują ponad połowę białoruskiego rynku. Za dwa lata ma być gotowa kolejna wytwórnia – tym razem w specjalnej strefie ekonomicznej nieopodal Mińska. Polscy właściciele Tajfuna szacują, że nakłady na inwestycję zwrócą im się w ciągu od trzech do pięciu lat, a sama spółka działa na tyle skutecznie, że jej szef Romuald Matiukiewicz już dwa lata po zainwestowaniu w nią przez Polaków znalazł się na liście odnoszących największe sukcesy i najbardziej wpływowych biznesmenów Białorusi, ułożonej przez portal internetowy Jeżedniwnik. Jeśli wierzyć wpisom zamieszczanym na białoruskich portalach internetowych z ofertami pracy, inwestorzy z Polski nie tylko odnoszą sukcesy finansowe, ale mają przy tym, co na Wschodzie bardzo się liczy, opinię przyzwoicie płacących i przyzwoicie traktujących swoich pracowników.

W 2009 roku Atlas przejął łotewską firmę Atlas Baltic, nabył większość pakietu udziałów w białoruskiej spółce Tajfun oraz założył spółkę handlową Atlas Russia. Natomiast w 2003 roku uruchomił w Dubnej pod Moskwą zakład produkcyjny. Kampania reklamowa w telewizji rosyjskiej przyniosła jednak nieoczekiwany efekt – w Moskwie pojawiły się podróbki wyrobów Atlasa. Co ciekawe, Rosjanie podrabiali worki wyłącznie z polskimi napisami, choć fabryka w Dubnej wypuszczała na rynek wyroby opisane po rosyjsku.

„Oszczędź 40% ciepła!” – pod takim hasłem odbyła się na Litwie kampania bilbordowa GRUPY ATLAS i jej litewskiego partnera, firmy IRIS. Zachęcano w niej do oszczędzania energii poprzez systemowe ocieplanie budynków. Kilkadziesiąt wielkogabarytowych billboardów pojawiło się w Wilnie, Kownie, Kłajpedzie, Szawlach, Poniewieżu i Olicie. Kampanię wsparto informacjami w prasie oraz rozgłośniach radiowych. Hasło kampanii przemawia bardziej do kieszeni niż serca. Uznano, że kampania ATL będzie dla takiego przekazu najlepsza. Kilka lat temu prawdziwym hitem okazali się, znani także w polskiej telewizji, *Krzyżacy*. Promocja wizerunku i produktów atrakcyjnie, z dowcipem, wpisana w realia historyczne obu narodów – to był strzał w dziesiątkę. GRUPA ATLAS jest liderem na polskim rynku chemii budowlanej. Około 10% całkowitej sprzedaży firmy stanowi eksport. Na Litwie ATLAS obecny

jest od ponad dziesięciu lat. Jest to drugi po Rosji zagraniczny rynek zbytu firmy¹¹.

Można powiedzieć, że od 2009 roku – dzięki wejściu firmy Taifun do Grupy Atlas, trwa nieustanny rozwój, choćby poprzez skonsolidowane zakupy surowców (np. z kopalń Dolina Nidy, Nowy Łąd czy Grudzeń Las), szerszy dostęp do nowych receptur i zaawansowanych technologii. Istotne są także możliwość weryfikacji wcześniejszych wyrobów, dbałość o najwyższą jakość, czerpanie z bogatego doświadczenia wszystkich działów: marketingu, szkoleń i inwestycji. Taifun był pierwszą firmą na Białorusi, która z powodzeniem wprowadziła na rynek maszynowe tynki gipsowe i dekoracyjne. Samo logo Atlas, rozpoznawalne w Europie Wschodniej, widoczne na opakowaniach, wzmocniło wizerunek wyrobów Taifuna tak na Białorusi, jak i w Rosji.

Potencjał rynków wschodnich

Ukrainę czeka nie tylko budowa nowych mieszkań i modernizacja istniejących, ale stoiona przed koniecznością rozwoju infrastruktury miejskiej – inwestowania w nowe centra handlowe i socjalne, obiekty użyteczności publicznej. Według opracowania Wydziału Ekonomiczno-Handlowego Ambasady RP w Kijowie w ciągu 9 pierwszych miesięcy 2004? roku kosztem około 265 mln dolarów wybudowano na Ukrainie 560 tys. m² powierzchni mieszkalnej. Na lata 2007–2013 zaplanowano natomiast oddać do użytku 1,1 mln m² powierzchni, których koszt szacowany jest na około 900 mln dolarów. Ważną informacją dla firm podejmujących decyzje o inwestycjach na rynku ukraińskim jest także to, że administracja miasta Kijowa zatwierdziła Generalny Plan Miasta i strefy podmiejskiej do 2020 roku. Wynika z niego, że w ciągu 15 lat wybudowanych zostanie 26 mln m² strefy mieszkalnej. Plan przewiduje także modernizację istniejących budynków, z których gros (zbudowano je w latach 60. i 70. XX wieku) jest w złym stanie technicznym.

Jeszcze większą dynamiką rozwoju charakteryzuje się rynek budowlany w Rosji. Podczas konferencji zorganizowanej w grudniu 2004 roku przez Izbę Gospodarczą Rynków Wschodnich W.N. Ponomariow, doradca ministra przemysłu i energetyki Federacji Rosyjskiej, mówił o tym, że do 2010 roku planuje się oddawać w Rosji 70–80 mln m² powierzchni mieszkań rocznie, czyli dwukrotnie więcej niż obecnie.

11 <http://www.marketing-news.pl/message.php?art=5125> (dostęp: 22.04.2016).

Najważniejszą formą aktywności polskich przedsiębiorstw na rynkach Rosji, Ukrainy i Białorusi wciąż pozostaje eksport. Kluczową pozycję w wymianie handlowej pomiędzy Polską a Rosją zachowują właśnie materiały budowlane i wykończeniowe, a także komponenty wykorzystywane m.in. w budownictwie. Według opracowania Wydziału Ekonomiczno-Handlowego Ambasady RP w Moskwie w roku 2004 o 35,3% wzrosły dostawy do Rosji artykułów chemii budowlanej (masy uszczelniające, kity), klejów – o 51% (udział polskich wyrobów z tego asortymentu na rynku rosyjskim wzrósł z 7,9% w roku 2003 do 9,4% w roku 2004). Natomiast do 2014 roku udział polskich wyrobów z tego asortymentu wzrósł z 32,4% do 34%. Dostawy polskich producentów zwiększyły się w niemal wszystkich segmentach związanych z budownictwem. Ponad dwukrotny wzrost dostaw odnotowano w eksporcie materiałów izolujących i wełny mineralnej, o 10% wzrosły dostawy produktów z gipsu, natomiast dostawy wyrobów z cementu i betonu wzrosły o 82%. Jednak w tym ostatnim asortymencie udział polskich wyrobów zmniejszył się z 28,8% do 15,7%. Przyczyną był między innymi dynamiczny wzrost eksportu do Rosji z innych państw, które podobnie jak i Polska dostrzegły ogromne możliwości, jakie stwarza sprzedaż wyrobów budowlanych na rynku rosyjskim. Atlas zdobył pozycję lidera na rynku białoruskim, gdzie kontroluje 60–70% rynku i w 2011 roku sprzedał tam około 200 tys. ton wyrobów.

Polska firma ATLAS, która zdecydowała się zainwestować bezpośrednio na rynkach wschodnich, jako najważniejszy powód obrania tego kierunku ekspansji podaje właśnie chłonność tych rynków. Sprzedając wyroby ze swoich fabryk zlokalizowanych w Rosji czy na Ukrainie, przedsiębiorstwa unikają problemów związanych z certyfikacją, cłami i transportem. Nie oznacza to jednak, że wybudowanie fabryki za wschodnią granicą nie wiąże się z żadnymi kłopotami. Najczęstszym utrudnieniem, z jakim przedsiębiorcy polscy mają do czynienia, prowadząc działalność na rynkach wschodnich, jest rozbudowana biurokracja. Firmy musiały się także zmierzyć z konkurencją zachodnich koncernów, które dużo wcześniej dostrzegły możliwości, jakie stwarza inwestowanie na rynkach Rosji, Ukrainy i Białorusi.

„Jednak w ogólnym rozrachunku posiadanie własnej fabryki na Wschodzie przynosi więcej zysków aniżeli strat. Wcześniej wielu hurtowników, szczególnie w regionach oddalonych od Moskwy, nie decydowało się na import z Polski z powodu trudności, na jakie natrafiali w urzędach celnych, więc kupowali towar od rosyjskich pośredników w dużych miastach. Obecnie mogą zaopatrywać się i rozliczać na miejscu w Dubnej, bez dodatkowych formalności” – mówił Lech Gabrielczyk z Atlasa.

Świadomość marki na rynkach wschodnich

Oferta Taifuna to trzy linie produktów: Lux to wyroby przeznaczone dla indywidualnych klientów, Taifun Master to linia profesjonalna stosowana przez fachowców, natomiast Atlas RB to wyroby w opakowaniach Atlasu produkowane w Grodnie, ale oferowane dwóm wybranym dystrybutorom. W ramach tych trzech linii w portfolio Taifuna znajdują się wszystkie materiały niezbędne w nowoczesnym budownictwie: kleje do płytek, gresów, marmuru, kamienia i bloczków. Firma oferuje także posadzki i wylewki samopoziomujące, tynki cementowe, cementowo-wapienne i dekoracyjne, gładzie i szpachle oraz zestawy naprawcze do betonu, grunty i farby. Asortyment Taifuna to również system dociepleń, jak i pełna gama wyrobów gipsowych: tynki, gładzie, w tym gładź gotowa do użycia.

Produkty prezentowane są na budowach w ramach praktycznych pokazów. Zadbano o agregaty, uruchomiono specjalne programy lojalnościowe, które spowodowały, że w krótkim czasie udało się zdobyć pozycję lidera w sprzedaży wyrobów gipsowych. Za promowanie nowych technologii w budownictwie, w tym tynków maszynowych, firma została odznaczona medalem i dyplomem w krajowym konkursie innowacyjnych firm Białorusi. Może pochwalić się również trzema dyplomami otrzymanymi z rąk prezydenta Białorusi, wielokrotnie nagradzano jej wyroby w konkursie „Produkt roku”. Dwukrotnie, w 2014 i 2015 r., otrzymała tytuł „Budowlanej Marki Roku”. W Międzynarodowym Konkursie Inżynierów Budowlanych MASTER BUILDER 2014, organizowanym w Finlandii, wyróżniono ją złotą statuetką i dyplomem w kategorii „Najlepsze przedsiębiorstwo branży budowlanej”.

Wielu białoruskich fachowców zdobywało doświadczenie na produktach Atlasu i Doliny Nidy. Obie marki, jako sprawdzone, znajdują uznanie w oczach wykonawców. Co ciekawe, zaobserwowano, że wykonawcy sugerują się w większym stopniu opakowaniem, obecnością charakterystycznego logo, które jest dla nich gwarancją jakości, niż faktyczną zawartością. Dlatego od 2009 roku na opakowaniach produktów Taifun jest także obecne małe logo Grupy Atlas. Część fachowców, którzy zdecydowali się wyjechać za granicę, wykorzystuje doświadczenia wyniesione z pracy z wyrobami Grupy np. w Wielkiej Brytanii, gdzie działa Akademia Treningowa Atlasu. Ciekawostką jest także fakt, że podczas telewizyjnej kampanii reklamowej, w której wykorzystano logo Atlas, spoty dostępne w Internecie miały dużą oglądalność między innymi na Wyspach, w USA czy w Kanadzie. Można powiedzieć, że tam gdzie są wykonawcy poszukujący profesjonalnych rozwiązań, tam jest i Atlas.

Rynek polski a rynek białoruski – różnice

Na Białorusi obowiązuje dość krótka linia redystrybucji. Wielu dealerów kupuje towar bezpośrednio od producenta i odsprzedaje od razu na inwestycje lub do subdealera, ale najczęściej do swoich filii i sklepów detalicznych. Co ciekawe, praca takiego dealera to głównie telemarketing, mobilni handlowcy są coraz rzadziej spotykani.

Mniejsze firmy skupiają się na szybkich i jak największych dochodach w danym momencie, wobec czego marże w handlu detalicznym częstokroć osiągają poziom 100%. Ceny wyrobów przeznaczonych bezpośrednio na inwestycje opierają się w dużym stopniu na cennikach fabrycznych producenta, istnieją nawet konkretne wytyczne, by sprzedaż towaru na państwowe budowy odbywała się według cen fabrycznych. Oczywiście „wejście” z towarem na tego typu inwestycje odbywa się tylko poprzez przetargi. Wszystkie sieci marketów budowlanych, oprócz oczywistej sprzedaży detalicznej, mają swoje własne działy sprzedaży hurtowej i inwestycyjnej.

Wartości dla klientów B2B i B2C

Rzeczona wartości to:

- najwyższa jakość produktów,
- światowe standardy komunikacji zarówno z partnerami handlowymi, jak i ostatecznymi odbiorcami produktów,
- oferowanie produktów odpowiadających na realne potrzeby klientów i odnoszących się do prawdziwych sytuacji i oczekiwań,
- portal internetowy społecznościowy www.atlasfachowca.pl,
- program lojalnościowy „Fachowiec” dla wykonawców,
- imprezy i nagrody dla fachowców,
- 17 centrów doradztwa budowlanego na terenie całego kraju. Centra służą pomocą każdemu inwestorowi stosującemu materiały firmy.

Strategia Grupy ATLAS

Marka ATLAS to efekt synergii doświadczeń trzech grup: działu badań i rozwoju ATLAS, wykonawców oraz architektów specjalizujących się w urbanistyce. Grupa ATLAS to także symbol wsparcia dla wydarzeń kulturalnych, propagowania ekologii i ochrony środowiska (np. zaangażowanie w projekty społeczne).

żowanie sponsorskie w organizację Międzynarodowego Festiwalu Komiksu i Gier oraz imprez powiązanych, jak Międzygalaktyczny Dzień Publicznego Czytania Komiksów; program „Łaskie Bociany” czy powiązany z nim konkurs Eko-Klekot). Strategia Grupy Atlas to strategia grupy kapitałowej proponującej zdywersyfikowaną ofertę systemową dla odbiorców chemii budowlanej oraz ofertę dla specjalistów.

Fundamentem marki ATLAS są wartości ustalone przez jej twórców i założycieli firmy, obecne w strategiach i planach od samego początku jej istnienia i kultywowane niezmiennie od ponad 20 lat. Pozwoliły one marce ATLAS zdobyć pozycję polskiego lidera w branży chemii budowlanej oraz zaufanie Polaków i lojalność użytkowników produktów.

Do strategii należy szczerść w działaniu i komunikacji, przejawiająca się m.in. w oferowaniu produktów odpowiadających na realne potrzeby klientów i odnoszących się do prawdziwych sytuacji i oczekiwań. Grupa Atlas opiera się na profesjonalizmie i oddaniu pracy na rzecz kreowania i rozwoju polskiego rynku budowlanego i jego wysokiej pozycji na rynku międzynarodowym, nie tylko w kwestii jakości materiałów i technologii ich produkcji, lecz również rozwoju kompetencji użytkowników: wykonawców, architektów czy inwestorów. Wartością jest zatem także przywiązanie do polskości i polskiej tradycji, przy jednoczesnym zachowaniu otwartości na pozytywne i kreatywne zmiany

Strategia marki ATLAS opiera się bowiem na indywidualnym podejściu do każdej inwestycji i projektu poprzez oferowanie kompatybilnych rozwiązań budowlanych i wykończeniowych, które klienci z łatwością dopasują do swojego projektu, oraz na budowaniu bazy wykonawców w drodze rozlicznych szkoleń, instruktaży i wielu innych działań.

Tabela 8.1. Model biznesowy Canvas

Partnerzy	Kluczowe działania	Propozycja wartości	Relacje z klientami	Segmenty klientów
<ul style="list-style-type: none"> • Dolina Nidy • Nowy Łąd • Kopalnia Leszcze • Grudzeń Las • Artyści • Media (gazeta) 	<p>Organizacja spotkań z fachowcami</p> <p>Przekaz informacji za pośrednictwem gazet (firmowa)</p> <p>Korzystanie z System Connector Enterprise</p> <p>Rozbudowanie pakietów promocyjnych (lojalnościowych)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bogaty wybór pozwala na dostosowanie rozwiązań do każdego typu obiektu • Promowanie rodzimej przedsiębiorczości, dbanie o jej wizerunek w kraju i za granicą • Firma chętnie dzieli się wiedzą swoich ekspertów, inspirować i dostarcza fachowych porad • Wygodna i łatwa praca z produktami • Komplementarne systemy i rozwiązania, dostarczane wprost na budowę • Najwyższa jakość produktów na rynku • szkolenia z zakresu prac budowlanych 	<ul style="list-style-type: none"> • Uczciwości obu stron • Troska o klienta • Przestrzeganie reguł etycznych i elementarnej sprawiedliwości • Klient oczekuje pomocy nie tylko w kwestii techniki dekorowania, ale i aranżacji pomieszczenia, dlatego firma powinna umieć zaproponować przykładowe rozwiązania 	<ul style="list-style-type: none"> • Architekci • Inwestorzy • Firmy wykonawcze • Biura projektowe • Deweloperzy

Tab. 8.1. (cd.)

Partnerzy	Kluczowe działania	Propozycja wartości	Relacje z klientami	Segmenty klientów
	<p>Kluczowe zasoby</p> <p>Ponad 20-letnie doświadczenie w branży</p> <p>2000 wykwalifikowanych pracowników</p> <p>1000 punktów handlowych</p> <p>Centra doradztwa budowlanego</p> <p>Uniwersalna linia produkcyjna, prace wykonują roboty, które są najszybsze w Europie</p> <p>Partner ATLAS to wybrane punkty sprzedaży detalicznej.</p> <p>Obecnie jest 527 takich punktów w ponad 300 powiatach w Polsce.</p>		<p>Kanały</p> <ul style="list-style-type: none"> • Imprezy sportowe – gala KSW • Targi PSB • Targi Interbud 	
<p>Struktura kosztów</p> <ul style="list-style-type: none"> • utrzymanie pracowników i organizacji stanowiska • organizacja gali KSW • szkolenia pracowników reprezentujących firmę na targach • badania satysfakcji klientów • koszty reklamy 		<p>Struktura przychodów</p> <ul style="list-style-type: none"> • zawiązanie umowy na targach • zyski ze sponsoringu • zbiórka we współpracy z różnymi instytucjami 		

Źródło: opracowanie własne.

Pytania

1. Co skłoniło firmę ATLAS do wejścia na rynki wschodnie?
2. Czy strategia wejścia poprzez joint venture jest dobrą metodą?
3. Jakie są najważniejsze wartości firmy ATLAS, dzięki którym wypracowała sobie pozycję lidera na rynku polskim?
4. Czy na rynku zagranicznym firma ATLAS może stosować te same narzędzia promocji, które wykorzystwała w Polsce? Uzasadnij swoją odpowiedź.
5. Jakie wydarzenie na rynku polskim spowodowało czterokrotny wzrost przychodów firmy?
6. Czym różnią się rynki wschodnie od polskiego w prowadzeniu ogólnych działań firmy ATLAS?
7. Oceń model biznesowy Canvas.
8. Dlaczego na rynku polskim konkurencja dla firmy ATLAS jest tak duża?
9. Jakie działania może podjąć firma ATLAS w celu budowania świadomości marki na rynkach wschodnich?

Bibliografia

- <http://www.glospsb.pl/wydanie/nr-3-69-2012/atlas-stawia-na-fachowcow.html?Part=41> (dostęp: 22.04.2016).
- http://spolecznieodpowiedzialni.info/co_buduje_grupa_atlas-s176-k320.html (dostęp: 22.04.2016).
- <http://www.administrator24.info/artukul/id2618,rynek-chemii-budowlanej-w-polsce-wart-ponad-6-mld-zl> (dostęp: 22.04.2016).
- <http://www.fachowywykonawca.pl/artukul/nowe-produkty-w-grupie-atlas> (dostęp: 22.04.2016).
- <http://nowymarketing.pl/a/4847,kamil-stoch-skacze-z-atlasem> (dostęp: 22.04.2016).
- <http://www.izolacje.com.pl/aktualnosc/id2452,rok-2015-ze-wzrostem-na-rynku-chemii-budowlanej> (dostęp: 22.04.2016).
- <http://www.forbes.pl/polski-rynek-budowlany-liderem-wzrostu-w-europie,artykuly,198854,1,1.html> (dostęp: 22.04.2016).
- <http://www.forbes.pl/polski-rynek-budowlany-liderem-wzrostu-w-europie,artykuly,198854,1,1.html> (dostęp: 22.04.2016).
- http://www.inwestor.newseria.pl/newsy/grupa_atlas_niebamem,p1881070245 (dostęp: 22.04.2016).
- <http://linde-mh.pl/pl/lindepartner/45> (dostęp: 22.04.2016).
- <http://www.marketing-news.pl/message.php?art=5125> (dostęp: 22.04.2016).
- <http://linde-mh.pl/pl/lindepartner/45> (dostęp: 22.04.2016).