

**One Way Mirror:** OFBOR opublikował wyniki audytu i podsumował 2006 rok w branży badawczej. MB SMG/KRC nadal zajmuje pierwsze miejsce w rankingu. Opowiedz proszę w kilku słowach, jaki to był rok dla firmy.

**Krzysztof B. Kruszewski:** Spoglądając na formalne zmiany w naszej organizacji, można by odnieść wrażenie, że ostatni rok, upłynął nam spokojnie, odrobinę beznamiętnie. Co prawda, prawie wszystkie zespoły badawcze zwiększyły swój poziom obrotu, jednak dynamika ich rozwoju oscylowała wokół stosunkowo niskiej wartości 10%. Nie wprowadziliśmy na rynek szczególnie odkrywczych, nowych produktów badawczych. Nie zdarzyło się nic, co można byłoby określić mianem zmiany o charakterze rewolucyjnym.

Tak firmę można by opisać patrząc na nią z zewnątrz. Ci, co umieją spoglądać nieco uważniej dostrzegliby jednak całkiem sporo.

Wiadomo – MB SMG/KRC jest graczem potężnym, największym na rynku. Wciąż, dzięki swoje-

mu rozmiarowi, potrafimy ograniczyć znaczną część kosztów stałych i uzyskane tą drogą środki zainwestować w prace nad jakością naszych produktów i stosowanych procedur. Na myśli mam tu, przede wszystkim, poziom pracy sieci ankieterskiej, przetwarzania danych i technik analitycznych. W efekcie, za budżet o bardzo rozsądnym rozmiarze, potrafimy dostarczać Klientom badania wyższej jakości, niż te, które mogą nabyć w mniejszych ośrodkach badawczych. Mimo to, dynamika

rozwoju naszej organizacji nie jest taka, jak kiedyś. Być może jest to element bardziej ogólnych procesów rynkowych. Gdzieś podziały się czasy, gdy branża badawcza wzrastała po 30% czy 40% rocznie! Być może, bardziej spokojny, ewolucyjny model rozwoju jest właściwy organizacjom dojrzałym, a zwłaszcza tym wchodzącym w skład międzynarodowych korporacji. Pal licho przyczyny. Powolny

rozwój, jako wizja dla MB SMG/KRC nadto nas nie pociąga...

**OWM:** Jak rozumiem, spokojna stabilizacja nie jest dla Ciebie atrakcyjna?

**M**ało kto wie, że Millward Brown jest jednym z największych, o ile nie największym graczem w dziedzinie badań jakościowych w Europie

proceedzi do budowy kadr solidnych, lojalnych kompetentnych i z całą pewnością pozostanie podstawą polityki HR w naszej firmie. Jednak, postanowiliśmy uzupełnić ją poprzez działania wspierające szybki rozwój organizacji – poszukiwanie osób wybitnych, doświadczonych, w pełni gotowych do pracy na wysokich stanowiskach. Jest to praktyka powszechna zarówno w Polsce, jak na rynkach wyżej zaawansowanych, kto jej unika, w dłuższej perspektywie traci. Bardzo poważne ruchy kadrowe w IPSOS, znakomicie ułatwiły nam pozyskanie zdolnych i doświadczonych badaczy z tej instytucji. Z kolei przemiany kultury organizacyjnej zachodzące w IQS&Quant Group sprawiły, że spora grupa doskonałych menedżerów i badaczy pochodzących z tej firmy zaczęła poważnie myśleć o zmianach, a następnie poszukiwać nowych miejsc pracy. Spoglądając na historię współpracy pomiędzy IQS&Quant Group oraz MB SMG/KRC i znaczne podobieństwo obu firm było jasne, że swoje kroki skierują w pierwszej kolejności właśnie do nas. Mam nadzieję, że szefowie IQS&Quant Group nie mają do nas z tego powodu pretensji: jeśli przepływ kadr mógł być mniej bolesny to myślę, że tylko wówczas kiedy prowadził właśnie do naszej firmy.

Janek Królak – postać bardzo dobrze znana i poważana w warszawskim środowisku badaczy jakościowych oraz Maciek Gerc – doświadczony badacz ilościowy i doskonały konsultant.

# Bedzcie się dziełało!

Z Krzysztofem B. Kruszewskim **Dyrektorem Generalnym Instytutu MillwardBrownSMG/KRC** rozmawia Katarzyna Jęczmyk

**KBK:** W samej rzeczy. No i właśnie z tej przyczyny przygotowaliśmy w zeszłym roku kilka pomysłów mechanizmów, które wdrożone na początku tego roku powinny pomóc nam przywrócić dawną dynamikę rozwoju. Z tego punktu widzenia, był to rok niezwykle intensywny i bardzo udany.

Po pierwsze, zdołaliśmy zaprosić do firmy wiele nowych, wybitnych postaci z rynku badań marketingowych. Tak naprawdę, do tej pory kierowaliśmy się raczej filozofią „from within” wedle, której należy zatrudniać ludzi bardzo młodych, jeszcze studiujących, lub właśnie kończących naukę. Kształcić ich, pozwalać na rozwój, który po latach doprowadza do szlifów generalskich. Strategia ta

Tym sposobem udało się nam zbudować dwa całkiem nowe zespoły badawcze. Pierwszy z nich kierowany jest przez Maćka Kosa. Maciek jest jedną z najlepiej znanych postaci na polskim rynku badań marketingowych, a przy okazji (co nie jest bez znaczenia) mistrzem w produkcji domowych nalewek... Wiele lat temu, zaczynał swoją karierę w Pentorze. Potem przez długi okres pracował w IQS&Quant Group, jako szef dużego zespołu ilościowego. Do swojego zespołu Maciek zaprosił Iżę Smolagę, z którą współpracuje już ponad 10 lat. Chcieć patrzeć na tego samego szefa po 10 latach – czy może być lepsza rekomendacja dla menedżera! Kolejni członkowie tego zespołu to

Drugi, nowy zespół zbudowali na spółkę Kasia Krzywicka i Piotr Stelmach. Oboje są na tyle dobrze znani w branży, że zapewne nie ma sensu zbyt starannie ich przedstawiać. Kasia, podobnie jak Maciek, zaczynała pracę w Pentorze, a potem kierowała jednym z jakościowych zespołów w IQS&Quant Group. Poza tym lubi torebki, metalowe samochodziki i jest współautorką Broszki – moim zdaniem jednym z najciekawszych i najsympatyczniejszych zjawisk polskiego Internetu. Piotr wywodzi się z Case, z którego wyemigrował do IQS&Quant Group, aby potem, przez dłuższy czas pracować w Stratosferze. W ich zespole znalazły się także Ania Stawiska, Aneta Szewczak oraz ▶

Jowita Malczewska – świetne, doświadczone badaczki.

Budowa nowych zespołów badawczych to jednak nie wszystko. Do istniejących już struktur w MB SMG/KRC dołączyło wiele znanych postaci z rynku badań marketingowych. Już dłuższy czas temu, Maks Kowalski postanowił zająć się badaniami społecznymi i studiami o charakterze ewaluacyjnym tworząc w tym celu Obsydian – nowy niezwykle obiecujący departament MB SMG/KRC. Maks dowiódł, że bardzo dobrze radzi sobie w sytuacjach, gdy coś trzeba zaplanować i zbudować od podstaw, a do tego bardzo porządnie. Wszystko wskazuje na to, że choć zadanie trudne, to i tym razem poradzi sobie z nim znakomicie. Skoro Maks zajął się konstrukcją Obsydianu, należało odnaleźć osobę zdolną zastąpić go na dotychczasowym stanowisku szefa zespołu badawczego. Po dłuższym okresie poszukiwań udało się znaleźć perfekcyjnego kandydata: Milenę Morawiec kierującą dotąd pracami jednego z ilościowych zespołów w IPSOS. Z Milenką od dawna łączyły nas kontakty całkiem pozazawodowe i jeszcze w czasie, gdy pracowała w GfK Polonia myśleliśmy jakby tu sprytnie połączyć nasze siły. Wówczas się nie udało, ale lepiej późno niż wcale... Milena doskonale znalazła się na nowej pozycji, a do zespołu dołączyły już jej koleżanki, znakomite badaczki: Iza Symanowicz oraz Anna Krajewska.

W zespole Piotra Ciacka pojawiły się dwie nowe postaci: Michał Beszczyński i Anita Wyszowska –

oboje z PBS. Anitę znam już tak długo, że aż strach wspominać. Od zawsze specjalizowała się w realizacji badań jakościowych zdobywając doświadczenie jako moderator, analityk, a wreszcie jako bardzo zdolny menedżer. Michał Beszczyński koncentruje swoją uwagę w większym stopniu na badaniach ilościowych, zaawansowanych rozwiązaniach metodologicznych i zarządzaniu procesem badawczym, a jego doświadczenia ułożone są przede wszystkim w polu studiów nad telekomunikacją.

Wreszcie na stanowisku quasi niezależnym, choć powiązany z zespołem Dobromira Ciasia znalazł się Paweł Kolenka, prawdziwy guru w dziedzinie badań telefonicznych, do tego znakomity muzyk i ogólnie rzecz biorąc postać... powiedziałbym z pierwszej ligi.

**OWM: Czyli, do istniejącego esemgowskiego gwiazdzbioru, dołączyły w tym roku nowe gwiazdy... Teraz prawdziwie rozgwieżdżone niebo chyba oślepi klientów.**

KBK: Tak. Być może zabrzmiało trochę arogancko, ale uważam, że poziom kompetencji naszych kadr lokuje się daleko powyżej standardów rynkowych. Wśród pracowników MB SMG/KRC można znaleźć ogromną liczbę osób o niepowtarzalnych umiejętnościach, wyrazistych i silnych osobowościach. Jestem przekonany, że udało się nam odnaleźć i zaprosić do firmy osoby doskonale przystające do tego środowiska, które już zostały przyjęte i mam nadzieję „poczuły się jak u siebie”.

Jeśli chodzi o naszą obecność w międzynarodowych strukturach MB, to, choć z pozoru nie działo się zbyt wiele, w rzeczywistości wydarzyło się dużo. Działania integracyjne zostały zakończone już ponad rok temu. Co należało... zostało dopasowane do rozwiązań międzynarodowych, wszystkie pozostałe rzeczy, już docelowo, pozostały „po staremu”. Ale, jak powiadam, to tylko pozór. W rzeczywistości właśnie rok temu rozpoczęliśmy aktywne działania w europejskich strukturach Millward Brown. Wyraźnie widać to, kiedy zwrócimy uwagę na kadrowe ruchy pomiędzy naszym lokalnym biurem, a centralnymi strukturami MB. Od 1 stycznia Kuba Antoszewski przejął stanowisko szefa komunikacji wewnętrznej w rejonie Europy Kontynental-

nej, Bliskiego Wschodu i Afryki Północnej (CEMENA). Jest to stanowisko szalenie ważne, silnie eksponowane. Stanowisko, które wiąże się z nieustannym informowaniem, przekonywaniem, rozmawianiem z pracownikami wszystkich biur naszego kontynentu.

Ja otrzymałem za zadanie zarządzanie całym zasobem badań jakościowych w regionie – stanowisko o oficjalnej, dźwięcznej nazwie: Millward Brown CEMENA Qualitative Research Director. Mało kto wie, że Millward Brown jest jednym z największych, o ile nie największym graczem w dziedzinie badań jakościowych w Europie. Prawdą jest, że organizacje, które wchodziły w skład owych zasobów są w większości znane pod innymi nazwami: MFR (we Francji), Ergo (w Hiszpanii), Delfo (we Włoszech), Centrum (w Holandii), Sadek Wynberg (w Wielkiej Brytanii) czy SMG/KRC (w Polsce). Ale owe firmy zostały już w pełni zintegrowane i z powodzeniem wykonują międzynarodowe badania wykorzystując te same, spójne rozwiązania metodologiczne. Marek Biskup obiecał mi pomoc w realizacji najtrudniejszej części nowego zadania – rozwoju i harmonizacji logistycznych rozwiązań we wszystkich krajach CEMENA, budowy nowych systemów motywacyjnych oraz metodologii zdolnych stać się poważną przewagą konkurencyjną MB w naszym regionie. Sądzę, że wspólnie z Markiem, jak zawsze, dobrze sobie poradzimy...

Nie muszę dodawać, że Staszek Mencwel od dłuższego czasu zajmuje jedno z najważniejszych stanowisk w naszym biurze w Barcelonie i zbiera najlepsze możliwe recenzje będąc tym samym żywym przekazem reklamowym MB SMG/KRC.

**OWM: Czy aktywna obecność pracowników w strukturach międzynarodowych**

**przynosi jakieś korzyści firmie na gruncie lokalnym?**

KBK: Rozwój lokalnych firm każdej struktury międzynarodowej (a zwłaszcza struktur związanych z doradztwem) zależy od siły całej sieci. W dobie zamówień globalnych, czy regionalnych, organizacja jest tak silna, jak jej najłagodniejszy lokalny oddział. Wyobraźmy sobie potężną paneuropejską sieć instytucji badawczych,

które reprezentują doskonały poziom merytoryczny... sieć, która przez przypadek nie ma oddziału we Włoszech. Szansa, na jej powodzenie w jakimkolwiek przetargu międzynarodowym będzie bliska zeru, a zatem przychody jej lokalnych przedstawicielstw będą mniejsze niż byłoby to możliwe gdyby zadbano o rozwój włoskiego oddziału. Jak widać, w interesie każdego lokalnego oddziału międzynarodowej organizacji jest praca na rzecz struktury regionalnej. Jeśli tak, to działalność na terenie regionu CEMENA z całą pewnością będzie opłacalna dla naszej polskiej firmy. Jeżeli, na przykład, okaże się, że Millward Brown dostarcza badania jakościowe najwyższej próby na wszystkich rynkach europejskich, to do naszej centrali spłynęłyby wiele zamówień międzynarodowych, w tym zamówień na projekty realizowane także na polskim rynku.

Jak widać, z pozoru spokojny rok upłynął nam bardzo pracowicie, na budowie fundamentów pod dynamiczny wzrost w niedalekiej przyszłości. Celowo nie wspominałem o jeszcze kilku inicjatywach, bo to sekret i niespodzianka dla rynku... Nowe produkty, nowe pomysły, nowe rozwiązania organizacyjne. Oj, będzie się działo.

**OWM: Dziękuję za rozmowę i mam nadzieję, że w najbliższym numerze OWM będziesz mógł opowiedzieć więcej o tych nowościach.**

Organizacja Firm Badania Opinii i Rynku zrzeszająca 21 firm badawczych, zakończyła coroczny audyt finansowy branży badań marketingowych w Polsce. W audycie podsumowującym rok 2006 uczestniczyło 26 instytucji badawczych. A oto wyniki:

#### LISTA RANKINGOWA ZA 2006 ROK WG AUDYTU OFBOR

Lp.	Firma	Sprzedaż (PLN)
1	MillwardBrown SMG/KRC	84 501 272,33
2	ACNielsen Polska	59 801 150,87
3	GfK Polonia	53 149 247,60
4	Grupa PENTOR	39 555 771,13
5	Grupa IPSOS	38 738 515,34
6	TNS OBOP	36 694 392,81
7	Grupa IQS and QUANT	24 169 146,62
8	Synovate	17 191 551,88
9	PBS DGA	16 702 819,83
10	AGB Nielsen Media Research	14 163 549,27
11	MEMRB International Poland	12 728 658,66
12	4P research mix	8 623 532,43
13	ARC Rynek i Opinia	7 553 461,44
14	ASM - Centrum Badań i Analiz Rynku	7 535 907,23
15	Expert-Monitor	7 504 790,95
16	IMAS International	4 643 972,27
17	ABR SESTA	4 376 309,95
18	CBM INDICATOR	3 575 898,79
19	Fundacja CBOS	2 690 704,80
20	Target Group	2 619 872,20
21	ALMARES Instytut Doradztwa i Badań Rynku	1 949 147,60
22	CEM Instytut Badań Rynku i Opinii Publicznej	1 440 271,98
23	Agencja Badań Rynku OPINIA	1 405 356,21
24	MARECO Polska	1 078 642,54
25	Estymator	1 021 289,56
26	P & P Consulting	384 320,00
Zaudytowana suma obrotów		453 789 554,29

#### SZACOWANA WIELKOŚĆ RYNKU

Wzrost rynku w stosunku do roku 2005 (w oparciu o obroty 24 firm, które wzięły udział w obu audytach za 2005 i 2006 rok).

534 000 000  
11%

Pięć największych instytucji badawczych według sprzedaży badań rynku i opinii publicznej w 2006 roku według audytu OFBOR

