

# Marketing outsourcing

## Új üzleti modell a kis- és középvállalkozások cégvezetői, tulajdonosai számára

---

Rövid tanulmányunkban egy mindinkább elterjedő, erőteljesen fejlődő üzleti modellről, az outsourcingról foglaljuk össze azokat a leglényegesebb ismereteket, információkat, melyek a kis- és közepes vállalatok döntéshozói számára fontosak lehetnek. Kiemeljük, hogy mi módon alkalmazható a modell a marketing feladatok ellátására.

Az igények folyamatos növekedésével egyre inkább felértékelődött a naprakész, specializált tudás, a költségkímélő, ugyanakkor hatékony megoldások alkalmazása. Mint a legtöbb esetben, itt is az új megoldásokhoz az adta az alapötletet, hogy „mindenki azzal foglalkozzon, amihez a legjobban ért”, és ezáltal érje el a legjobb teljesítményt, lehetőleg költségkímélő módon.

### Mi az outsourcing?

---

Az outsourcing röviden a vállalat szempontjából kiszervezést, a szolgáltató szempontjából erőforrás kihelyezést jelent.

Más szavakkal megfogalmazva: az outsourcing olyan működési modell, mely külső cégek szolgáltatásainak igénybevételét jelenti, a vállalat egy-egy belső részfolyamatának kiszervezésével, a komplex és professzionálisabb megvalósítás érdekében. Az outsourcing szolgáltatásokra a partnerek vállalkozói szerződést kötnek, melyben rögzítik az ellátandó feladatok körét, az együttműködés feltételeit, az elvárt eredményeket, a szolgáltatói garanciákat.

A kiszervezés alapvetően azokra a folyamatokra terjed ki, melyek az adott cégen belül nélkülözhetetlenek ugyan, de nem minősülnek alaptervékenységnek.

A cégek már jó ideje számos ilyen tevékenységet (például: logisztika, biztonság, könyvelés, jogi képviselet, stb.) bíznak külső partnerekre. Logikusnak látszott - és ma már egyre több példa bizonyítja -, hogy a modell a vállalati marketing működtetésére is alkalmas. Tehát a marketing outsourcing a marketing folyamatok teljes, vagy részleges kiszervezését jelenti.

A szolgáltatás lényege, hogy az Ön cége - bár önmaga is el tudná látni a feladatot - mégis inkább külső cégre bízta marketing kommunikációját, illetve esetenként annak modulárisan meghatározott részeit. (Lehet ez akció, vevőadatbázis építés vagy -karbantartás, eseménymarketing, piackutatás, elégedettség mérés, média megjelenés, tervezés vagy a marketing eszköztárának más része.)

## Jelent-e plusz előnyt a marketing outsourcing a hagyományos modellel szemben?

---

A hagyományosan működő marketing modell egyik legfőbb erénye, hogy a saját alkalmazott mindig "kéznél van", tehát kényelmes megoldás, ha valami azonnal kell, esetleg átcsoportosításra van szükség valamilyen kapcsolódó munkaterületre.

További előny, hogy a saját munkatárs belső ember, ismeri a cégvezetés, megbízik benne, ő maga pedig jól ismeri az eddig bevált helyi marketing-rutinokat. Jó esetben a cég szakterületén jártassá válva ellensúlyozni képes a legfrissebb marketing ismeretek esetleges hiányát. Különösen erős a szakmai háttér a „kapcsolt munkakörben” ellátott hagyományos marketing poszt esetében.

Nézzük, melyek a marketing outsourcing megoldás által biztosított előnyök:

- Az outsourcing cégek, mint szolgáltatók érdekeltek a megbízó sikerében, hiszen létük az elért eredményektől függ. Jól képzett, számos korábbi külső tapasztalattal rendelkező marketing specialista közreműködését és teljes körű figyelmét biztosítja a szolgáltató outsourcing cég, a hozzá kihelyezett feladatok ellátásához.
- A megbízó több specialista szaktudását kaphatja egyszerre, szemben egy alkalmazott marketinges tudásával. Ezzel elkerülhetővé válik a sokszor kétséges értékű és eredményű kommunikációs kísérletezés.
- A szolgáltató a gyakorlatban kipróbált, KKV-knál bevált módszereket alkalmaz, melyek gyorsan és eredményesen adaptálhatók, rövid időn belül a B2B területén szinte mindenhol alkalmazhatók.
- Egy erre szakosodott szolgáltató cégnél folyamatosan biztosítható a gyakorlatban bevált módszerek és az új marketing eszközök ismerete, a kreativitás, a lendület, a profizmus, melynek árbevétel növelő hatása, számszerűsíthető eredménye kimutatható.
- A marketing outsourcing modell rugalmas. Összehasonlítva a hagyományos munkaerő kihasználással jobb eredményeket mutat, mert mindig a szükséges kapacitást és a szükséges szakterületről biztosítja. A teljes vállalati outsourcolt marketingnek nem lesz elhanyagolt területe (hacsak a megbízó tudatosan nem kíván valamely területtel foglalkozni), és nem lesz el nem végzett feladat. Ennek eredményeképpen a vállalatnak, mint megbízónak nem kell kiépítenie és fenntartania a kapacitásokat olyankor is, amikor igazából nincs is rá szüksége. A szolgáltató a minimálisan szükségéstől kezdve akár a teljes kapacitását bevonhatja egy adott feladat elvégzésébe, ha az cég érdeke, vagy a feladat úgy kívánja.

- Egy outsourcing szolgáltatónaál minden feladatra adott a hozzáértő szakember, tehát Ön nem munkaerőt, hanem szakértelmet, hozzáértést és kipróbált teljesítést vásárol, a lojalitás, a feladattal, az elvárt eredménnyel való azonosulás, a megértés elemi érdeke a szolgáltatónak.
- Az outsourcing modell nem teszi szükségessé valamennyi marketingtevékenység egyidejű kiszervezését. Előre meghatározható, hogy a megbízó melyik területen akar elsősorban eredményt elérni, melyik az a részfeladat, amelynek megoldását kéri. Ilyenkor egyszerre csak egy (kisebb) feladat megoldására kell koncentrálni és pénzt költeni. Egy következő feladat kiszervezését pedig a tapasztalatok függvényében későbbre tudja ütemezni.
- A marketing feladatok kiszervezésével a menedzsment és a munkatársak fő tevékenységükre, szakmai feladtaikra tudnak fókuszálni, és a cég saját erőforrásait a szükséges helyre csoportosíthatja. Tehát a marketing kiszervezése a jobb belső erőforrás-gazdálkodás szempontjából is előnyösnek bizonyul. Nem csak egy főállású dolgozó esetében igaz ez, hanem akkor is, ha a cégvezető vagy valamelyik felsővezető foglalkozik a marketinggel, és kapcsolt munkakörben valamelyik szakember feladata a marketing feladatok ellátása. Az outsourcinggal felszabadul a menedzsment és a dolgozó idejének egy része. Az így megtakarított idő a vállalat irányítására, tervezésre, szakmai munkára, tanulásra, pihenésre fordítható.
- Az outsourcing konstrukciójából adódóan segíti a megbízót költségeinek és ráfordításainak pontosabb megtervezésében. A szolgáltató céget költséghatékonyságra ösztönzi, megtakarításokat tesz lehetővé és a teljesítmények könnyen átláthatókká válnak. Az egyszerű pénzügyi tervezést segíti, hogy a vállalási díjon felül egyéb járulékos költségek nem merülnek fel.
- Ebben a működési modellben Ön, ha megbízó, a folyamatokat könnyen és egyszerűen áttekintheti, hiszen a szolgáltató éppen az Önnek szükséges részletezettséggel dokumentálja az elvégzett munkát és bemutatja az eredményeket. Célszerű szerződésben rögzíteni a dokumentálás menetét, így tiszták a felelősségi viszonyok, Ön saját szerepét a csupán a célok kitűzésére és az eredmények ellenőrzésére korlátozhatja.
- A vállalat eredményessége szempontjából kedvező, hogy az outsourcing modell esetében csökkennek a munkabéreköltségek és ennek következtében a fizetendő járulékok, közterhek is. Kis- és közepes vállalat számára nem elhanyagolható előny, hogy megszűnnek a munkaügyi problémák (a szabadság, a betegség miatti időkiesések, a fluktuáció okozta átmeneti zavarok).
- Megtakarítható minden olyan beruházási vagy fix költség, amely egy alkalmazott esetében elkerülhetetlen. (Adminisztrációs

költségek, főállású munkatárskeresés költségei, a munkahely kialakítása, számítógép beszerzés, helyi munkavégzés infrastrukturális költségei, irodai költségek, stb.)

- A jól definiálható feladatok, a rögzített határidők és a mérhető teljesítmény kiegyensúlyozott együttműködést tesz lehetővé a marketing outsourcingot igénybe vevő cégek és a szolgáltatók között. A szolgáltatók – ma már egyre gyakoribb – elégedettségi garanciavállalása a bizalmat hivatott tovább erősíteni.

## **Milyen aggodalmak, problémák merülhetnek fel a marketing outsourcing alkalmazásakor?**

---

Az outsourcing vitathatatlan előnyei mellett nem hagyhatók figyelmen kívül a modell újszerűsége miatti részben jogos kételyek sem, amelyek a potenciális megbízók, azaz a szolgáltatás igénybe vevői részéről fogalmazódnak meg.

A tapasztalatok szerint ezek a félelmek és aggodalmak jórészt megalapozatlanok és leginkább az információk hiányából adódnak. Mindenesetre az outsourcing szolgáltatások igénybevétele előtt a megbízónak érdemes alaposan tájékozódnia a szolgáltatásról, a szolgáltatást végző cégről és a referenciákról.

Néhány tipikus problémát, aggodalmat mutatunk be az alábbiakban.

- Az outsourcing, így a marketing outsourcing is a bizalomra épül. A megbízó döntését sokszor befolyásolja a félelem a kiszolgáltatottságtól. A megbízó a kapcsolat elején nem ismeri a szolgáltató lojalitását, tart a belső know-how kiszivárgásától, hiszen a munka során a szolgáltató kulcsfontosságú stratégiai adatok birtokába kerül.
- Megbízóként bizonytalanságát fokozhatja az is, hogy vajon a választott szolgáltató mindig tud-e majd azonosulni az Ön célkitűzéseivel, lesz-e elegendő kapacitása az Ön kiszolgálására? Szolgáltatója megérti-e tökéletesen az Ön érdekeit, céljait?
- Egy külsős marketingszakértő nem feltétlenül rendelkezik a hatékony marketingmunkához szükséges ismerettel a megbízó szakterületén, ezért kell egy bizonyos idő, amíg ezeket az ismereteket elsajátítja, megismeri a speciális hátteret, szakmai környezetet, beleértve a konkurenciát és más piaci szereplőket.
- Az outsourcing modell bevezetése a megbízótól is megköveteli a pontosságot, következetességet és a tervszerűséget. A megbízónak hosszú- és rövidtávú céljaival, saját folyamataival teljesen tisztában kell lennie. A felsővezetői elkötelezettség hiánya alacsonyabb szintű eredményességet okozhat.

- Nem megfelelő tartalmú, nem elég precízen kidolgozott és megfogalmazott szerződés esetén előre nem látott költségek merülhetnek fel (a teljes szolgáltatás esetleg többbe fog kerülni, mint amire megbízóként először gondolt, vagy számított). A nem eléggé körültekintően összeállított szerződés magában hordozhatja a tisztázatlan felelősség-megosztás kérdését is, mely később vitákhoz vezethet. Szerződéses lyukak keletkezhetnek, ha a feltételek meghatározásakor a megbízó nem iktatta be az érdekeit védő szempontokat.
- Bizonyos nehézséget okozhat és nem kis kockázatot jelent a szolgáltató-váltás. Ezt tudva, a választott jelenlegi outsourcing partner látszólagos erőfölénybe kerülhet, ez felveti a szolgáltató elkényelmesedésének veszélyét.
- A kihelyezés miatti esetleges létszámleépítés belső feszültségeket okozhat, megtörténhet, hogy elbizonytalanítja a megmaradó alkalmazottakat, hogy vajon a következő alkalommal nem ők kerülnek-e utcára? A belső erőforrások leépítése kockázatos lehet, mivel nehezen fordítható vissza, a belső szakértelem kiiktatása után az újra pótlás lassú és drága.

## **Mikor érdemes kiszervezni?**

---

5 pontban foglaljuk össze azokat az eseteket, amikor a marketing outsourcing jelentheti a legjobb, minőségi mégis költségkímélő megoldást a kommunikációban.

1. Ha vezetőként vagy tulajdonosként Ön foglalkozik cége marketingjével és érzékeli, hogy az operatív feladatok miatt nem jut elég ideje az igazán fontos döntések kidolgozására, a hasznos kapcsolatok ápolására, és inkább ezekkel akar foglalkozni. Marketingjét ugyanakkor eredményessé, mérhetővé és jól kontrollálhatóvá kívánja tenni.
2. Ha fontosnak tartja, hogy cége rendszeresen kommunikáljon a piac és partnerei felé, de jelenleg nincs marketingese, illetve vállalkozása mérete miatt nincs mód, vagy nem célszerű szakképzett főállású munkatársat alkalmazni a marketingfeladatok ellátására.
3. Célszerű akkor is a marketing outsourcing modell mellett dönteni, ha vállalkozása, vállalata eddigi eredményeivel, árbevételével nincs megelégedve, de érzi, hogy a jelenleginél több van a cégében. Van ugyan olyan munkatársa, aki időnként ad hoc jelleggel - rész munkaidőben - elvégzi a marketingfeladatokat, de esetleg nincs ilyen végzettsége. Megbízott kollégája megbízható, valószínűleg szakmailag jó is, ezért a saját szakterületén biztos sokkal több hasznot hajthatna cégének, mint jelenlegi (feladat)megosztása mellett.

4. A fentiek mellett érdemes az outsourcingot választania, ha ki akar használni minden olyan előnyt, amit a rendszeres ügyféltermelő marketing képes nyújtani. Esetleg alkalmazotti létszámot kíván csökkenteni, hogy ezzel bér- és üzemi költségeket takarítson meg.
5. Ideális megoldás lehet a kiszervezés akkor is, ha vállalkozása csupán alkalmanként akarja marketingben jártas munkaerő szakértelmét és operatív közreműködését igénybe venni.

## A kiszervezés folyamata lépésről-lépésre

---

A következőkben néhány sorban összefoglaljuk azokat a lépéseket, amelyeket az új üzleti modell, az outsourcing alkalmazásának megismeréséhez, mérlegeléséhez, választásához érdemes végiggondolni.

- Legelső lépésként határozza meg és pontosítsa legfontosabb céljait. Ha szükségesnek látja, beszélje meg érintett kollégáival, konzultáljon szakemberrel. Számolja ki, hogy Önnek vagy munkatársának mennyi ideje szabadul fel a marketing outsourcingba adásával. Vegye számba, hogy melyek azok az elvégzésre váró, régóta elhanyagolt feladatok, melyeket a felszabadult időben most el tud végezni. Fogalmazza meg és írja le néhány mondatban, hogy mennyi, nem feltétlenül csak pénzben mérhető hasznot hoz ez személy szerint Önnek és cégének.
- Gondolja át, melyek a jellemző marketing feladatok cégénél, ezekből mivel nem szeretne operatívan foglalkozni, melyeket lenne érdemes kiszervezni. Esetleg konzultáció keretében kérjen tanácsot, hogy mi legyen az első kiadott feladat, amelyen kipróbálhatja a marketing outsourcing szolgáltatást. (Bizonyos esetekben nem célszerű egyszerre átadni a teljes marketing tevékenységet. Például, ha weboldala tartalmát kipróbált, régi külsős partner tartja karban, az ő megbízását érdemes továbbra is fenntartani, és csupán a vele való egyeztetéseket, ellenőrzést kell az outsourcing alá vonni.)
- Ha eldöntötte, hogy mely feladatokat szervez ki, készítsen rövid feladtleírást, mely az Ön tárgyalásainak, a megfogalmazott elvárásoknak, illetve az outsourcing ajánlat tartalmi részének és hiánytalan elkészítésének alapja lesz. Definiálja a feladatokat – elvárt eredményeivel együtt - a lehető legpontosabban, hogy korrekt, mindenre kiterjedő szolgáltatást tudjanak ajánlani Önnek.
- Önmaga és szolgáltatója számára vázlatosan alakítsa ki az Ön szerint leghatékonyabb információáramlást. Gondolja végig, hogy milyen gyakorisággal és milyen szintű információkat, milyen gyakoriságú személyes megbeszélést, tájékoztatót kér partnerétől.

- Határozza meg és számszerűsítse, hogy milyen eredményeket vár el a marketing munka kiszervezésétől. Esetleg kérjen javaslatot az outsourcing cégtől az eredmények mérésére. Ha tudja, rögzítse a kihelyezés előtti összehasonlítható adatokat.
- Ha mindezzel felkészült, minden részletet megbeszél és rögzített, akkor szerződjön a kiválasztott outsourcing céggel, és kerítsen sort a feladatok átadás-átvételére.
- Vezetőként támogassa az új üzleti modell bevezetését, tájékoztassa kollégáit az outsourcing beindításáról. Mutassa be a szolgáltató cég képviselőit és mondja el nekik, hogy milyen előnyöket és eredményeket vár el az új marketing megoldástól. A munka folyamán pedig rendszeresen biztosítson időt az együttműködésre, beszámoltatásra. Időszakonként követelje meg az outsourcinghoz fűződő elvárások összehasonlítását az eredményekkel, értékeljék közösen a hatékonyságot. Korrigáljanak, ha útközben szükségessé válik.

### **Amire különösen érdemes odafigyelni a marketingmunka kiszervezése során**

---

- A legfontosabb szempont az Ön számára az eredményesség és a biztonság. Ennek biztosítása érdekében mindenképpen gondosan szabályozzák a titoktartással kapcsolatos kikötéseket. Az outsourcing szolgáltatást minden részletre kiterjedő szerződésben kell rögzíteni, azonban nem szerencsés a túlrészletezés, mivel a rendszer rugalmasságát ezzel könnyen elvesztheti.
- Feltétlenül ki kell jelölni a megbízó részéről azt a kontaktszemélyt, aki a kiszervezésért, a kapcsolattartásért a megbízó részéről állandó jelleggel felelős.
- A sikeres kihelyezés alapkövetelményei az outsourcing szerződésben legyenek megfogalmazva. Rögzíteni kell a megfelelő kritériumokat és elvárásokat a kihelyező részéről. Ennek hiányában ugyanis a szolgáltató teljesítménye nem mérhető kellő pontossággal. A nem megfelelő színvonalú szolgáltatás, az elégedettség hiánya pedig magának az outsourcingnak a létjogosultságát kérdőjelezheti meg. Egy jó szerződést követve a szolgáltató a pontosan meghatározott feladatokat jó minőségben, határidőre, az előre meghatározott költségkereten belül maradva fogja elvégezni.
- Az outsourcing kölcsönös együttműködést jelent. Hogy ez az együttműködés megrendelő és szolgáltató között egyértelmű és mindenkor sikeres legyen, pontosan rögzíteni kell a felelősség megosztását. Mindkét félnek el kell fogadnia, hogy ki, miért és mikor felelős. (Információ adása és fogadása, döntéshozatal, pénzügyi felhasználások, pénzügyi teljesítés, stb.)



- Az eredményeket folyamatosan mérni kell. Amennyiben nem jönnek az elvárt eredmények, minél rövidebb időn belül tisztázni kell ennek okait a szolgáltatóval. Legmegnyugtatóbb, ha a szolgáltató elégedettségi garanciát vállal, mellyel a megbízótól a minőség kockázatát a szolgáltató átvállalja. Ezzel elkerülhető, hogy a szolgáltató "ellustuljon", elkényelmesedjen.

## Végül röviden összefoglalva

---

Sok cég fél attól, hogy szolgáltatója nem tud igazán azonosulni az ő céljaival, vagy nem eléggé lojális hozzá, esetleg cserbenhagyják neki fontos helyzetben. Bizonytalanságot érez, mert fizikailag nem azonos helyen történik a marketing munka végzésének javarésze. A félelem szerencsére a legtöbb esetben alaptalan, mint ahogy ezt egyre több pozitív tapasztalat és eredmény bizonyítja.

Amennyiben marketingtevékenységét kiszervezi, azt egy megfelelően előkészített eljárás során és gondosan kimunkált szerződés alapján tegye. Legyen tiszta, hogy mit vár el, milyen teljesítményt követel meg, és maga mit ad bele a sikeres együttműködésbe. Ebben az esetben nyugodtan lemondhat a marketinggel kapcsolatos operatív feladatok végzéséről és minden energiájával cége legfontosabb irányítási és stratégiai kérdéseivel, vagy más vállalati feladattal foglalkozhat. Ha pedig a marketing feladatot valamelyik szakembere végezte eddig, akkor ő a saját szakterületén minden bizonnyal sokkal hasznosabb munkát végezhet a továbbiakban.

Ha cége eddig nem fordított figyelmet a marketingre, most az új üzleti modellel a lehető legkisebb kockázattal teheti eredményessé kommunikációját a piac, a vevők és a partnerek felé.

Az Ön számára optimális megoldásokat már a külső szolgáltató fogja megkeresni és megvalósítani. Ezzel együtt megszűnnek azok a költségek, amit a szabadságolás, a váratlan betegség, egy nem várt felmondás, a fluktuáció, vagy a továbbképzések okoznak.

### **Mit tegyen, ha úgy döntött, érdemes megvizsgálnia cége marketing kiszervezésének lehetőségét?**

Javaslom, kérje nálunk szakember segítségét és közreműködését.

**Kívánom, hogy jobb eladási eredményeket érjen el, legyen több ideje, és több pénzt takarítson meg, mint eddig. Üdvözlettel**

**Fenyves Júlia**

Ügyvezető igazgató

Tel.: 20-9504-106



[fenyves.julia@toppoint.hu](mailto:fenyves.julia@toppoint.hu)

Top Point Információs és Marketing Kft.