

VEZETÉSI TANÁCSADÓI DÍJAK FELMÉRÉSE 2015

a felmérést és elemzést a



és a



Magyar
Projektmenedzsment
Szövetség

munkacsoportja készítette.

1. Bevezető

2015-ben ismét lezajlott a vezetési tanácsadói díjak hazai felmérése, hasonlóan a 2014-ben indult kezdeményezéshez. A felmérés célja továbbra is az, hogy a vezetési tanácsadó szakma ismert és elismert képviselőinek anonim megkérdezésével **képet alkossunk a vezetési tanácsadásban alkalmazott aktuális napidíjakról**, ami irányítóként szolgálhat mind az ügyfelek, mind a tanácsadók számára.

A felmérést a Vezetési Tanácsadók Magyarországi Szövetsége (VTMSZ) és a Magyar Projektmenedzser Szövetségnek (PMSZ) közösen végezte el, a megkérdezettek köre azonban kiterjedt az Informatikai, Elektronikai és Távközlési Vállalkozások Szövetségének (IVSZ) és a Turisztikai Tanácsadók Szövetségének (TUTSZ) tanácsadóira is.

2. A 2015 évi felmérés módszertana

A 2015. évi felmérés a 2014 évi mintán került elvégzésre, hasonló válaszadási hajlandóság mellett: a 200 megkérdezett vállalat közül idén 48-an töltötték ki a kérdőívet. A mintavétel alapját a felmérésben résztvevő szövetségek konszolidált taglistája jelentette, amely az átfedések és a nem tanácsadói profilú válaszadók kiszűrésével jött létre. Az érintett szövetségek tagsága mind cégméret, mind pedig szakmai profil szempontjából kellően heterogén ahhoz, hogy a megkérdezettek köre leképezze a magyar tanácsadási piacon dolgozó tanácsadó cégeket.

A kérdőívben a tavalyi tapasztalatok alapján két módosítást eszközöltünk:

- A HR tanácsadás és a humán fejlesztés területeit összevontuk. Ennek magyarázata, hogy jellemzően ugyanazok a cégek dominálnak mindkét szakterületen, és komplexebb tanácsadási projektek esetén a fenti, egymáshoz szorosan kapcsolódó tevékenységek szétválasztása sem magától értetődő.
- Új kérdésként került a felmérésbe az egyes szenioritási szinteken elvárt szakmai gyakorlat. Célunk ezzel a szenioritási szinteknél feltételezett szakmai gyakorlat validálása, illetve a tanácsadói életpályáról alkotott kép pontosítása volt.

A kérdőív pontos kérdései megtalálhatók a dokumentum végén mellékletként.

3. A felmérés főbb eredményei

A díjakat besorolási, szenioritási szintenként mértük a tanácsadási iparágban alkalmazott gyakorlatnak megfelelően. Az egy szintek az alábbi gyakorlati időket tükrözik a válaszok szerint:

1. táblázat: Az elvárt gyakorlati idő szenioritási szintenként

Tanácsadási szint	Elvár gyakorlati idő (év)
JUNIOR TANÁCSADÓ	1 - 3
SZENIOR TANÁCSADÓ	3 - 6
MENEDZSER TANÁCSADÓ	5 - 10
PARTNER/IGAZGATÓ	8 -

Megállapítható, hogy az előzetes definiált gyakorlati időhöz (2014) képest lényeges eltérés nem tapasztaltunk.

A tanácsadói díjak alakulása

A felmérés eredményeit tanácsadási szakterületek és szenioritási szintek szerint vizsgáltuk.

A kapott eredmények azt mutatják, hogy a tanácsadói **díjak átlagosan 8%-kal** növekedtek.

A felmérés legfőbb eredményei az alábbiakban találhatóak:

- A **növekedés alakulása** a 24 vizsgált kategória közül csak 5 esetben regisztráltunk 5%-nál nagyobb mértékű csökkenést, viszont 15 esetben 5%-ot meghaladta a díjnövekedés mértéke.
- A **díjnövekedés az alacsonyabb szenioritási szinteken** - különösen a junior tanácsadók szintjén (17%) - markánsabb, a díjcsökkenés pedig a magasabb szenioritási szintekre - főként a partneri/igazgatói szintre jellemző.
 - Ez a tendencia azt az üzenetet hordozza, hogy nehezebb értékesíteni a nagyobb gyakorlattal/szaktudással rendelkező tanácsadók munkáját - illetve az ő magasabb hozzáadott értékük nem érvényesíthető a tanácsadói megbízások díjában.
 - Egyedül a stratégiai tanácsadás területén tudott nőni a partneri/ügyvezetői szint – valószínűleg ebben a műfajban megkerülhetetlen érték a tapasztalat.
- Az **erőforrás-kihelyezés díjai** növekedtek legnagyobb mértékben - ami szakterületenkénti bontásban is a díjak nivellálódását jelzi.

Az összesített eredmények alapján a **junior napidíjak** átlagos értéke a tavalyi átlagos nettó 76.000 Ft-ról nettó **88.000 Ft-ra** nőtt, a legmagasabb besorolású – **partneri/ügyvezetői** – kategóriában viszont nettó 200.000 Ft-ról, nettó **196.000 Ft-ra csökkent**.

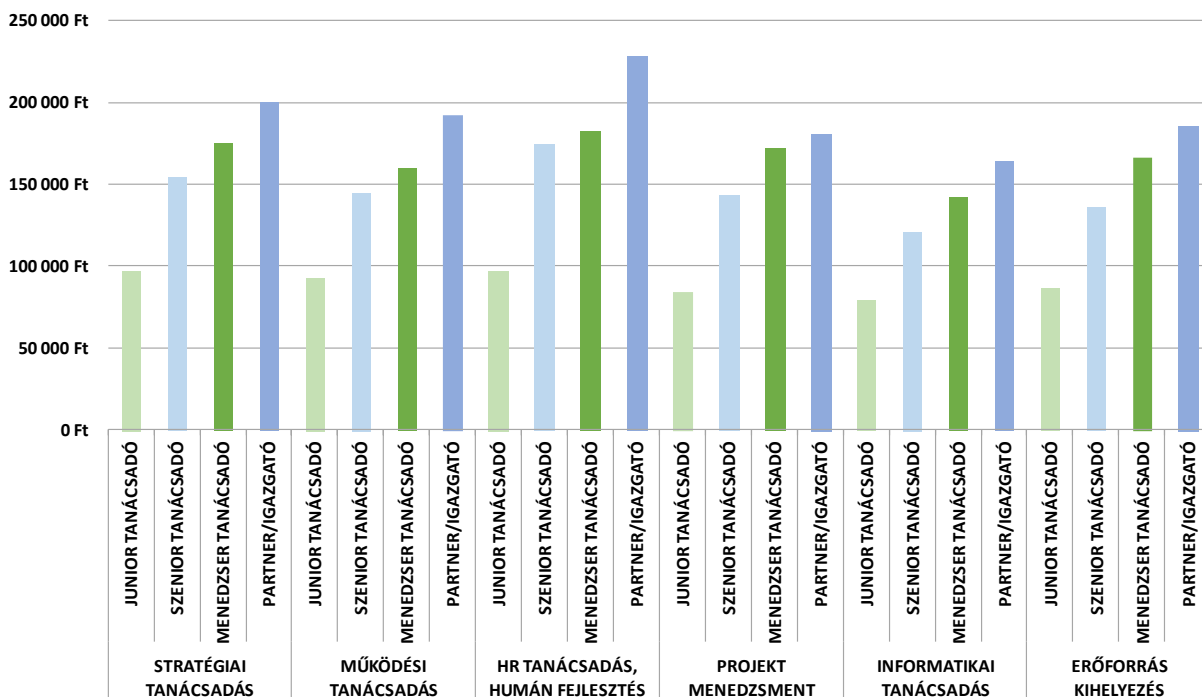
- A junior és a partneri szint díjainak különbsége várakozáson aluli – és a rendelkezésünkre álló információk alapján nincs összhangban sem a javadalmazással, sem a szolgáltatási szinttel. Mindez aláhúzza az előző fejezetben leírt negatív tendenciát, miszerint a magasabb szenioritási szintek tudása nehezebben értékesíthető illetve nehezebben érvényesíthető az árazásban.
- Fontos jelezni, hogy a fenti eredmény nem a realizált díjakat, hanem sokkal inkább a kijánlott árakat mutatja. Mivel a vezetési tanácsadók gyakran fix díjas szerződések keretében dolgoznak, a kijánlott díjak az árkalkuláció alapjául szolgáló napidíjakat jelentik – vagy a megcélzott díj-szintet.

A 2015-ös díjak kategóriánkénti, szolgáltatáscsoportonkénti adatait, 2014-hez viszonyított változását az alábbi táblázatok és ábrák mutatják:

2. táblázat: Átlagos nettó tanácsadó díjak (Ft/tanácsadói nap) alakulása tanácsadói szintenként 2015-ben

	2015		
	ALSÓ ÉRTÉK	FELSŐ ÉRTÉK	KÖZÉPÉRTÉK
JUNIOR TANÁCSADÓ	79 000 Ft	97 000 Ft	88 000 Ft
SZENIOR TANÁCSADÓ	121 000 Ft	174 000 Ft	147 500 Ft
MENEDZSER TANÁCSADÓ	142 000 Ft	182 000 Ft	162 000 Ft
PARTNER/IGAZGATÓ	164 000 Ft	228 000 Ft	196 000 Ft

3. ábra: A nettó napidíjak átlaga kategóriánként és szolgáltatáscsoportonként 2015-ben



4. táblázat: A nettó tanácsadói díjak változása (2014- 2015)

		2015	2014	VÁLTOZÁS
STRATÉGIAI TANÁCSADÁS	JUNIOR TANÁCSADÓ	97 000 Ft	81 000 Ft	20%
	SZENIOR TANÁCSADÓ	154 000 Ft	147 000 Ft	5%
	MENEDZSER TANÁCSADÓ	175 000 Ft	165 000 Ft	6%
	PARTNER/IGAZGATÓ	200 000 Ft	191 000 Ft	5%
MŰKÖDÉSI TANÁCSADÁS	JUNIOR TANÁCSADÓ	93 000 Ft	83 000 Ft	12%
	SZENIOR TANÁCSADÓ	145 000 Ft	137 000 Ft	6%
	MENEDZSER TANÁCSADÓ	160 000 Ft	162 000 Ft	-1%
	PARTNER/IGAZGATÓ	192 000 Ft	194 000 Ft	-1%
HR TANÁCSADÁS, HUMÁN FEJLESZTÉS	JUNIOR TANÁCSADÓ	97 000 Ft	87 000 Ft	11%
	SZENIOR TANÁCSADÓ	174 000 Ft	157 000 Ft	11%
	MENEDZSER TANÁCSADÓ	182 000 Ft	195 000 Ft	-7%
	PARTNER/IGAZGATÓ	228 000 Ft	245 000 Ft	-7%
PROJEKT MENEDZSMENT	JUNIOR TANÁCSADÓ	84 000 Ft	81 000 Ft	4%
	SZENIOR TANÁCSADÓ	143 000 Ft	133 000 Ft	8%
	MENEDZSER TANÁCSADÓ	172 000 Ft	152 000 Ft	13%
	PARTNER/IGAZGATÓ	181 000 Ft	189 000 Ft	-4%
INFORMATIKAI TANÁCSADÁS	JUNIOR TANÁCSADÓ	79 000 Ft	70 000 Ft	13%
	SZENIOR TANÁCSADÓ	121 000 Ft	117 000 Ft	3%
	MENEDZSER TANÁCSADÓ	142 000 Ft	148 000 Ft	-4%
	PARTNER/IGAZGATÓ	164 000 Ft	200 000 Ft	-18%
ERŐFORRÁS KIHELYEZÉS	JUNIOR TANÁCSADÓ	86 000 Ft	58 000 Ft	48%
	SZENIOR TANÁCSADÓ	136 000 Ft	95 000 Ft	43%
	MENEDZSER TANÁCSADÓ	166 000 Ft	128 000 Ft	30%
	PARTNER/IGAZGATÓ	186 000 Ft	198 000 Ft	-6%

Trendek

A vezetési tanácsadás díjainak dinamikája enyhe emelkedést mutat. Bár a díjak növekedése korántsem általános tendencia, pozitívum, hogy **egyre kevesebben számolnak be a díjak csökkenéséről**. A várakozások is azt mutatják, hogy a díjak stagnálásával vagy emelkedésével számolnak a piaci résztvevők. Ennek alapján vélelmezhető, hogy **szakmánk túljutott az évtized elejének krízisében**.

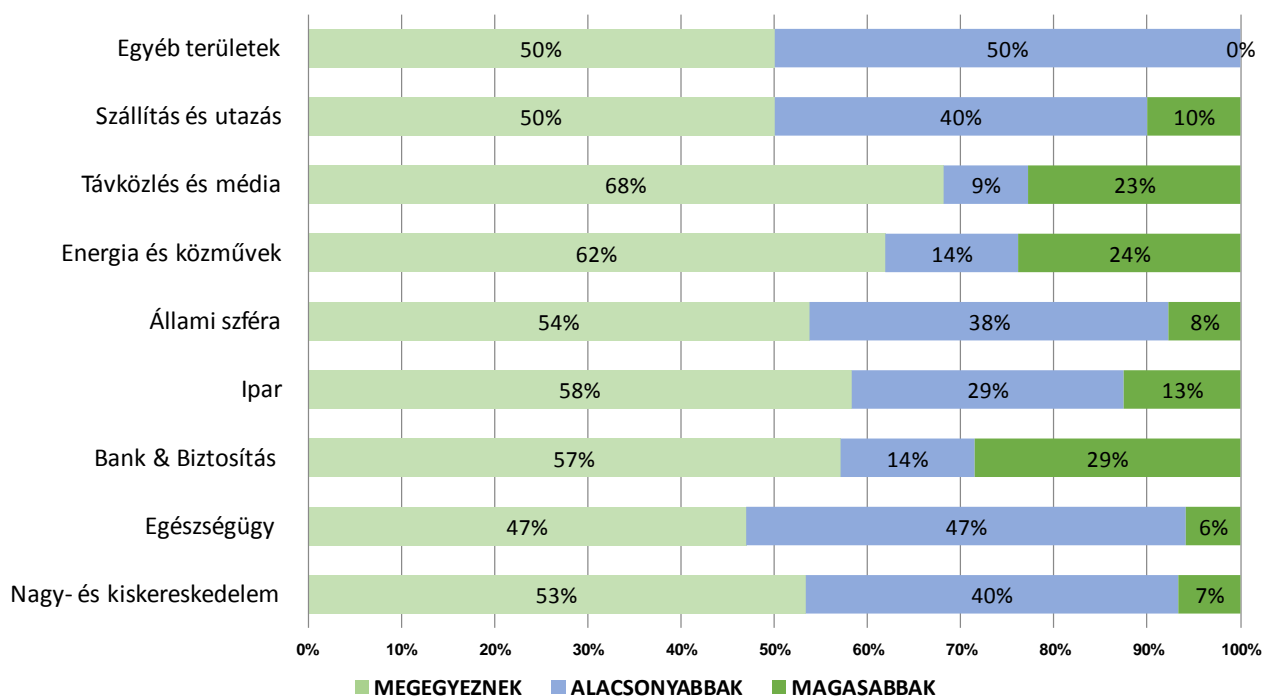
- A tavalyi várakozásokhoz (15%) hasonlóan a válaszadók 14%-a számolt be díjnövekedésről, miközben az előre jelzett **21% helyett csak 11%-a jelezte a díjak csökkenését**.
- A 2015 évi várakozások hasonlóak a 2014 évihez, a különbség csupán annyi, hogy még **kevesebben (8%) számítanak csökkenésre** - ők azonban a díjak stagnálásával kalkuláló válaszadók táborát erősítik.
- A fenti tendenciát erősíti, hogy a tanácsadói létszámra vonatkozó várakozások is hasonlóak: a felmérés egyik legbiztatóbb eredménye, hogy **2015-ben senki sem számolt a tanácsadói létszám csökkentésével** – míg a 2014-es várakozás 8% volt.

Iparági, ágazati különbségek

Bár a válaszadók fele, bizonyos területek esetén jóval több, mint fele, nincs jelentős eltérés az egyes iparágakhoz, ágazatokhoz tartozó ügyfelek esetében elérhető napidíjakban. Ennek ellenére azért markánsan kirajzolódik, hogy bizonyos ágazatokban **az átlagnál csak alacsonyabb napidíjak érhetők el** (már ajánlatukban is így kalkulálnak a tanácsadók): **egészségügy, kereskedelem, állami szféra, szállítás és utazás**.

A távközlés, média, energia és közmű, valamint a bank és biztosítás szektorokban ezzel szemben az átlagnál magasabb napidíjak érvényesíthetők a válaszadók szerint.

5. ábra: A díjak eltérése az átlagtól ágazatonként



Kedvezmények

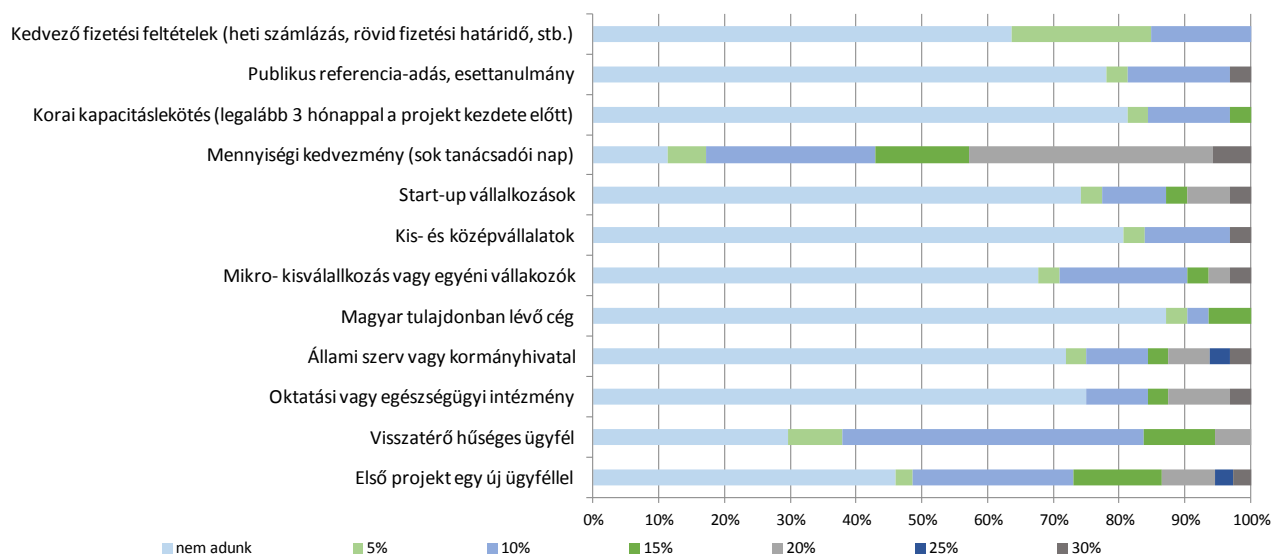
A kedvezmények a vezetési tanácsadás piacán **jellemzően a mennyiségi árengedmények** - hosszabb átfutási idejű projektekhez és/vagy jelentős számú tanácsadói nap lekötéséhez kapcsolódóan adják.

A 2014-es eredményekkel összhangban a **válaszadók 89%-ának praxisában jelen van** a mennyiségi típusú kedvezmény. A második leggyakoribb jelenség a hűséges ügyfeleknek nyújtott kedvezmény, ezt a válaszadók 46%-a alkalmazza, de gyakori a belépést segítő kedvezmény is, egy ügyfélnél az első projekt eladásakor alkalmazzák a tanácsadók.

A többi kedvezmény-típust átlagosan csak a válaszadók negyede alkalmazza.

Az is megállapítható, hogy a cégek tulajdoni viszonyai semmilyen hatással nincsenek a kedvezményekre.

6. ábra: A napidíjból adott kedvezmények mértékének és gyakoriságának alakulása 2015-ben



Mint látható, az adott kedvezmények általában 10-20% mértékűek, de előfordul akár 30%-os kedvezmény mérték is.

4. 1. sz. Melléklet

A tanácsadói díjak felmérés 2015 kérdései

Hány fős tanácsadói létszámmal működnek (kizárólag a tanácsadásban közreműködő tulajdonostársakat, munkavállalókat és szerződéses jogviszony alapján – akár alvállalkozóként – folyamatosan foglalkoztatott munkatársakat figyelembe véve) és hány év tapasztalatot várnak el az egyes tanácsadói szintektől?

1. Kérjük, adja meg a végfelhasználók felé számlázott, átlagos, nettó napidíjakat szenioritási szintenként (junior tanácsadó, szenior tanácsadó, menedzser tanácsadó, partner/igazgató! Ha nem releváns valamelyik alternatíva, akkor válassza a vonatkozó választ a menüből!
 - a. Stratégiai tanácsadás
 - b. Működési tanácsadás
 - c. Emberi erőforrás tanácsadás és humán fejlesztés
 - d. Projektmenedzsment
 - e. Informatikai tanácsadás
 - f. Erőforrás-kihelyezés
2. Kérjük, ítélje meg, hogy tapasztalatai szerint az egyes gazdasági ágazatokban realizálható tanácsadói díjak hogyan aránylottak 2014-ben az átlagosnak tekinthető díjakhoz viszonyítva (csak azon ágazatokat jelölje, amelyekben vannak megbízásai)?
 - a. Nagy- és kiskereskedelem
 - b. Egészségügy (beleértve gyógyszeripar és biotechnológia)
 - c. Bank és biztosítás
 - d. Ipar
 - e. Állami szféra
 - f. Energia és közművek
 - g. Távközlés és média
 - h. Szállítás és utazás
 - i. Egyéb területek
3. Milyen tényezők alapján adnak Önök kedvezményt a tanácsadói szolgáltatások díjából (Jelölje azokat az eseteket az alábbi felsorolásban, amelyek fennállása esetén Ön a korábban megadott átlagos tanácsadói díjakhoz képest rendszeres kedvezményt biztosít)!
 - a. Első projekt egy új ügyféllel
 - b. Visszatérő, hűségű ügyfél
 - c. Oktatási vagy egészségügyi intézmény
 - d. Állami szerv, kormányhivatal
 - e. Magyar tulajdonban lévő cég
 - f. Mikro-kisvállalkozás vagy egyéni vállalkozó
 - g. Kis- és középvállalat
 - h. Start-up vállalkozások
 - i. Mennyiségi kedvezmény (sok tanácsadói nap)
 - j. Korai kapacitáslekötés (legalább 3 hónappal a projekt kezdete előtt)
 - k. Publikus referenciaadás, esettanulmány
 - l. Kedvező fizetési feltételek (heti számlázás, rövid fizetési határidő, stb.)
4. Kérjük, tekintsen vissza a 2014-es üzleti évre és válaszolja meg az alábbi kérdéseket! Tapasztalatai szerint:
 - a. az átlagos tanácsadói díj 2014-ben növekedett / stagnált / csökkent
 - b. az alkalmazott tanácsadók létszáma 2014-ben növekedett / stagnált / csökkent

5. Kérjük, tekintsen előre a 2015-ös üzleti évre és válaszolja meg az alábbi kérdéseket!
Várakozásai szerint mit gondol:
- a. Az átlagos tanácsadói díj 2014-ben növekedni / stagnálni / csökkenni fog
 - b. Az alkalmazott tanácsadók létszáma 2014-ben növekedni / stagnálni / csökkenni fog