VEZETÉSI TANÁCSADÓI DÍJAK FELMÉRÉSE

2021

A felmérést és elemzést a

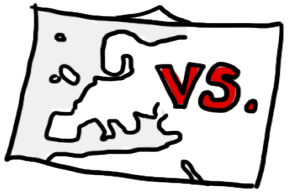
VTMSZ
VEZETÉSI TANÁCSADÓK MAGYARORSZÁGI SZÖVETSÉGE

munkacsoportja készítette.

VEZETÉSI TANÁCSADÓI DÍJAK FELMÉRÉSE | 2021 | VTMSZ

2015-höz képest nominálisan ~13%-kal emelkedtek az átlagos tanácsadói napidíjak, de ez az adott időszakban mért **inflációt sem éri el, így reálértéken csökkenést** jelent

Európai összehasonlításban tovább **nőtt a relatív lemaradásunk** (2015-ben az európai napidíjak 53%-át tudtuk elérni, célkitűzésünk a felzárkózás volt, ehelyett **most az európai 40%-a körül van a hazai napidíj**).

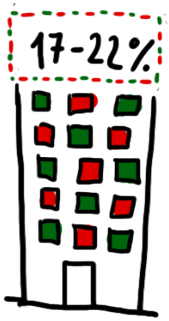


Örömteli változás, hogy **csökkent a 80 ezer Ft alatti átlagnapidíjat riportálók aránya** a 2015-höz képest (bár még mindig 9%, és a „nagyok” között is akadt ilyen), és jelentősen **csökkent a 80-130 ezer Ft közötti napidíjat alkalmazók aránya**, bár még mindig 30%. A **magasabb díjkategóriák aránya alig nőtt.**

Meglepő tendencia, hogy **szignifikáns napidíjnövekedést a junior tanácsadó kategóriában** tudtak a válaszolók elérni. Ezt **érdemes lesz a következő években részletesen elemezni,** hogy a besorolási rendszerek, a projektek erőforrásszerkezete, az ügyfelek megváltozott elvárásai vagy árazási technikák, struktúrák állnak ennek hátterében.

A felmérés alapján **NEM** tűnik igaznak az a közvélekedés, hogy **a freelancerek nyomják le a tanácsadói díjakat.** Bár a legmagasabb árkategóriák nem jellemzőek ebben a szegmensben, **a válaszoló freelanceerek 71%-a 130-230 ezer Ft között** tudja értékesíteni napjait.

A válaszok szerint **17% körüli margint** számolnak fel a tanácsadó cégek a bevont **alvállalkozókon**. Érdekes, hogy egy-egy cég esetében az **ügyfél felé elszámolt és az alvállalkozóként más tanácsadó cég felé elszámolt napidíj között 22%-os különbséget** mutattak a válaszok.



A válaszok alapján nagyon **jellemző a piacra az időalapú árazás.** A válaszadók többsége írta azt, hogy a **tervezett időráfordítás és napidíj** alapján kalkulál, fix projektár esetében is ezt használja, vagy a háttérben ezt a számítást is elvégzi. De sokan jelezték azt is, hogy **óradíjas, napidíjas vagy akár havidíjas** elszámolással dolgoznak.

A VTMSZ szakmai egyeztetést kezdeményez a témában.

A válaszadók a **stratégiai tanácsadás** területét érzékelik az **átlagosnál magasabb napidíjat** elfogadónak, a **projektmenedzsment** szolgáltatáscsoportot viszont az **átlagosnál alacsonyabb napidíjak** jellemzik szerintük.

Emellett fontos szerepük van **nagyobb tanácsadó cégek projektjeiben**, nem csak tudásukkal, de a rajtuk realizálható margin miatt is.

A várakozásoknak megfelelően **árengedményt leginkább volumen alapon, illetve a régi, visszatérő ügyfeleknek** adnak a válaszadók. Tanulságos viszont, hogy egy „publikálható, marketing értékkel bíró ügyfél” önmagában ezért nem számíthat árkedvezményre.

Érdekes, hogy leginkább a **nagy cégek kényszerülnek nagyobb árengedményekre** az ajánlatadás és a szerződéskötés között. Az **utókalkulált, ténylegesen realizált napidíj is ebben a szegmensben tér el a legjobban a szerződéstől**. Meglehet, hogy ennek az az oka, hogy a nagyobb cégek tényleg adminisztrálják, **elemzik ezeket az értékeket, várhatóan tanulva is ebből.**

BEVEZETŐ

A Vezetési Tanácsadók Magyarországi Szövetsége elérkezettnek látta az időt arra, hogy ismételten felmérést készítsen a vezetési tanácsadók körében alkalmazott napidíjakról, hiszen a 2015-ben készült felmérés óta eltelt időszakban számos jelentős hatás érte a tanácsadói piacot.

Felmérésünk fő célja, hogy a vezetési tanácsadó szakma ismert és elismert képviselőinek anonim megkérdezésével képet alkossunk a vezetési tanácsadásban alkalmazott aktuális napidíjakról, ami iránytűként szolgálhat mind az ügyfelek, mind a tanácsadók számára. Korábbi felméréseink és a mostani eredmények összevetésével bemutathatók az elmúlt öt év trendjei is, ami a jelenlegi turbulens üzleti környezetben érdekes adalékul szolgálhat. A napidíjak mellett az árengedményekre, egyéb, a díjakat befolyásoló tényezőkre is rákérdeztünk, ahogy korábbi felméréseinkben is.

A FELMÉRÉS MÓDSZERE, LEBONYOLÍTÁSA

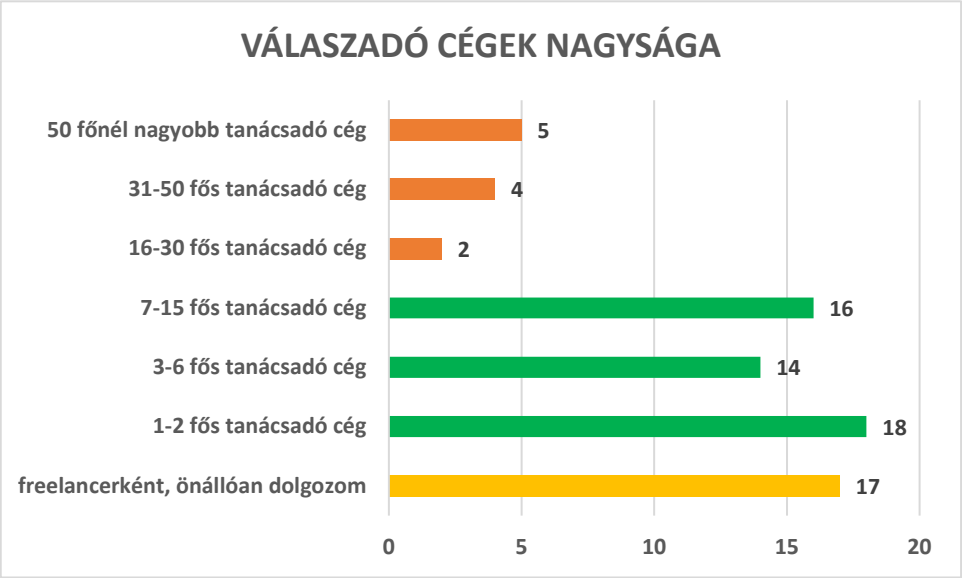
Felmérésünket 2021 januárjában, online kérdőíves alkalmazás segítségével bonyolítottuk le. Több mint 500 tanácsadó cég, illetve egyéni tanácsadó szerepelt a címzettek között. A címlista alapját a VTMSZ tagsága, a BKIK tanácsadói címlistája, társszövetségeink publikus taglistája, illetve más, publikusan elérhető tanácsadói címjegyzékek adták, ezek összességükben biztosították, hogy a vizsgált minta szerkezetében, tevékenységi területeiben, cégnagyság tekintetében tükrözze a haza vezetési tanácsadói piacot.

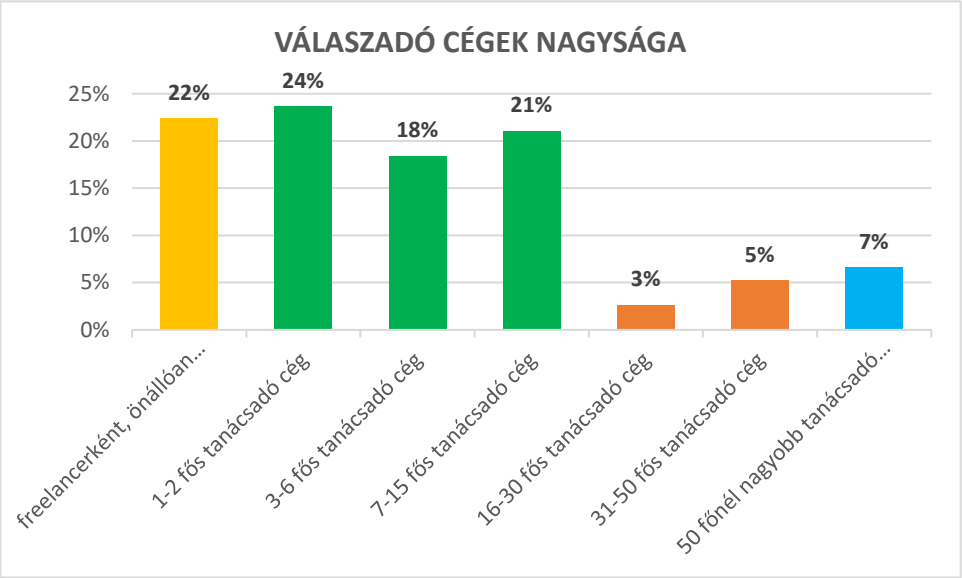
A változások, trendek vizsgálhatóságának érdekében a korábbi felmérések kérdésstruktúráját a lehetőségek szerint igyekeztünk követni, de a lebonyolítási eszköz jellegzetességei, illetve a válaszadás könnyítése, gyorsítása érdekében néhol eltértünk attól. Kiegészítettük viszont kérdéseinket a szerződés előtti alku, illetve a megvalósítás során elérhető hatékonyság hatásainak felmérésével, illetve a válaszadók esetében tapasztalt trendek és várakozások feltérképezésére irányuló kérdésekkel.

A VÁLASZADÓK JELLEMZŐI

Válaszadó cégek nagyság szerinti megoszlása

Az Ön által képviselt tanácsadó cég nagysága (csak a tanácsadásban ténylegesen dolgozó munkatársakat, tulajdonostársakat, szerződéses rendszeresen foglalkoztatott tanácsadókat tekintve)				
	válaszadók száma, megoszlása			
freelancerként, önállóan dolgozom	17	*22%*	17	*22%*
1-2 fős tanácsadó cég	18	*24%*	48	*63%*
3-6 fős tanácsadó cég	14	*18%*		
7-15 fős tanácsadó cég	16	*21%*		
16-30 fős tanácsadó cég	2	*3%*	11	*14%*
31-50 fős tanácsadó cég	4	*5%*		
50 főnél nagyobb tanácsadó cég	5	*7%*		
ÖSSZESEN	**76**	***100%***	**76**	***100%***





Összesen 76 válaszadó töltötte ki a kérdőívet, ami jelentősen meghaladja a korábbi felmérésink válaszadóinak számát. Közülük 17 fő dolgozik önálló tanácsadóként, a többi válaszadó pedig az egészen kis tanácsadó cégektől kezdve az iparágban nagynak tekinthető cégnagyságig minden szegmenst képviselt. A későbbiek során a fenti ábrákon szereplő részletes nagyság kategóriák helyett csak három fő csoporttal dolgoztunk:

- freelancerek (önállóan dolgozó tanácsadók) – a válaszadók 22%-a (17 válaszadó)
- kis-közepes tanácsadó cégek (1-15 tanácsadóval dolgozók) – a válaszadók összesen 63%-a (48 válaszadó)
- „nagyok” (16 tanácsadónál többet foglalkoztatók, a vezetési tanácsadás területén) – a válaszadók 14%-a (11 válaszadó)

Ez a megoszlás – tapasztalataink és korábbi felméréseink szerint is - jól tükrözi a hazai vezetési tanácsadói piac szerkezetét.

A válaszadók VTMSZ tagsága

Bár kérdőívünkkel elsősorban a saját tagjainkat, a VTMSZ-hez valamilyen szálon kötődő vezetési tanácsadókat kerestük meg, célunk volt az is, hogy bővítsük azt a kört, mellyel szakmai kapcsolatot tartunk, így más, publikus címlistákat is használtunk. A válaszadók 59%-a volt olyan, ahol sem a válaszadó maga, sem az általa képviselt cég nem tagja a VTMSZ-nek, így ebből a szempontból is jól tükrözi a minta a piac szerkezetét. A VTMSZ számára a felméréssel elért válaszadókkal történő jövőbeni kapcsolatfelvétel lehetőséget teremt tagsága, szakmai és érdekképviseleti munkája további bővítésére. A válaszok megoszlását a fent bemutatott, cégnagyság szerint képzett három kategória szerint is bemutatjuk. Ebből kiolvasható, hogy a céges tagság aránya alacsony a válaszadók között, szembeszökően alacsony a kis-közepes tanácsadó cégek között, pedig ezek teszik ki a tanácsadói piac túlnyomó részét.

Tagja-e Ön és/vagy cége a VTMSZ-nek?					
	válaszadók száma, megoszlása				
	teljes sokaság		freelancerek	1-15 fős cégek	≥16 fős cégek
Az általam képviselt cég tagja a VTMSZ-nek, én pedig egyéni tag (CMC, minősített vezetési tanácsadó) vagyok	12	*16%*	*0%*	*15%*	*45%*
Az általam képviselt cég tagja a VTMSZ-nek, én magam nem vagyok egyéni tag	1	*1%*	*0%*	*0%*	*9%*
A cég nem VTMSZ tag, de én magam egyéni tag (CMC, minősített vezetési tanácsadó) vagyok	18	*24%*	*41%*	*21%*	*9%*
Sem a cég, sem én nem vagyunk VTMSZ tagok	45	*59%*	*59%*	*65%*	*36%*
ÖSSZESEN	**76**	***100%***	***100%***	***100%***	***100%***

A válaszadók megoszlása jellemző projekthelyzetük szerint (közvetlenül ügyfélnek vagy alvállalkozóként más tanácsadóknak dolgoznak-e)

A tanácsadói piac szerkezetét is jellemzi ez a kérdés, valamint előzetes feltételezéseink szerint hatással van az alkalmazott napidíjak struktúrájára és szintjére is. A válaszadók 58%-a szinte kizárólag közvetlenül a végfelhasználó ügyféllel szerződve dolgozik, nem meglepő, hogy a „nagyok” között ez az arány még magasabb, 64%, viszont a kis-közepes cégeknél a legmagasabb, 67%, ami már kevésbé evidens. Az alvállalkozóként teljesített projektek aránya jól tükrözi a vezetési tanácsadási piacon kialakult értékláncot, a szakosodott kisebb cégek, egyéni szakértők érvényesülési lehetőségeként.

Többségében közvetlenül a tényleges végfelhasználó ügyfelekkel szerződik, vagy inkább jellemzően alvállalkozóként, más tanácsadó cég projektjében szakértőként?					
	válaszadók száma, megoszlása				
	teljes sokaság		freelancerek	1-15 fős cégek	≥16 fős cégek
szinte kizárólag (90% felett) saját projektek, közvetlenül a végfelhasználó ügyfélnek	44	*58%*	*29%*	*67%*	*64%*
jellemzően (60% felett, de 90% alatt) saját projektek, közvetlenül a végfelhasználó ügyfélnek	15	*20%*	*29%*	*17%*	*18%*
közel fele-fele (40% és 60% között mindkettő), mindkét forma jellemző	10	*13%*	*18%*	*13%*	*9%*
jellemzően alvállalkozóként (60 % felett, de 90% alatt) más tanácsadó cég projektjében	4	*5%*	*18%*	*2%*	*0%*
szinte kizárólag (90% felett) más tanácsadó cég projektjében alvállalkozóként, közreműködőként, szakértőként	3	*4%*	*6%*	*2%*	*9%*
ÖSSZESEN	**76**	***100%***	***100%***	***100%***	***100%***

A FELMÉRÉS EREDMÉNYEI – NAPIDÍJAK, KEDVEZMÉNYEK, AZ ÁRKÉPZÉS EGYÉB JELLEMZŐI

A felmérés legfontosabb célja a vezetési tanácsadás területein alkalmazott napidíjak felmérése volt, ezért erre vonatkozott a kérdések jelentős része, több szempontból közelítve ezt a tárgykört.

- Az átlagos (tanácsadói szintektől független) tanácsadói napidíj azért került bele a felmérésbe, mert az elmúlt években számos keretszerződés jellegű konstrukcióban ezt kellett megadniuk a piaci szereplőknek, ezen történik az egyedi szerződéskötés.
- Tanácsadói szintenként általában igen eltérő napidíjakat használnak a cégek, korábbi felméréseinkben ezekre kérdeztünk rá (így ezek összehasonlíthatók), ez a legjellemzőbb iparágunk árstruktúrájára.
- Ahogy már az előző tábla is jól mutatta, az iparágunkban működő értékláncból adódó napdíjat befolyásoló helyzetekre is rákérdeztünk, vagyis arra is, hogy milyen margint számolnak el a válaszadók a bevont alvállalkozókon, de arra is, hogy alvállalkozóként milyen napidíjat érvényesítenek, amit így össze tudtunk vetni a fentiekben vizsgált adatokkal.
- A fentiek esetében az ajánlati napidíjat vizsgáltuk, majd külön kérdésben kértünk adatokat a szerződést megelőző alkufolyamat során kialakuló napidíjakra, valamint a megvalósítás után, az utókalkuláció során számított napidíjak alakulására is.
- Kérdeztük a válaszadókat az egyes tanácsadói szakterületek, illetve megbízói iparágak esetében alkalmazott napidíjak átlaghoz képesti viszonyát is, magasabb vagy alacsonyabb napidíjak érvényesíthetők egyes területeken.
- Fontos jellemzője az árstruktúrának az is, hogy milyen esetben adnak az egyes cégek, tanácsadók kedvezményt az alkalmazott napidíjakból.
- Nyitott kérdésben az is szerepelt, hogy mennyire jellemző a napidíj alapú, hátterű árképzés a válaszadóknál, hiszen vannak területek, ahol nem ez a szokásos vagy elterjedt módszer, valamint a VTMSZ KÉK modell alapján is indokolt, hogy saját fejlesztések esetén más alapon közelítsük az árképzést, általánosságban is inkább a hozzáadott, megteremtett érték jelentse díjunk alapját, ne csupán az időráfordítás és napidíj szorzata.
- Felmértük azt is, hogyan alakultak az egyes válaszadók esetében az alkalmazott napidíjak (nőttek vagy csökkentek), illetve azt is, hogy mik az ezzel kapcsolatos várakozásaik a következő két esztendőre.

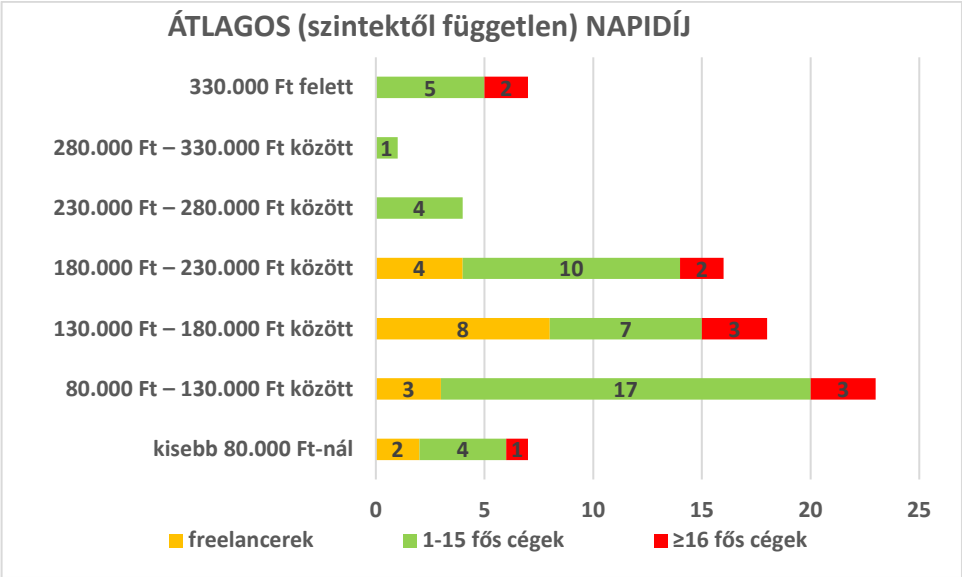
A válaszokat sok esetben nem csak összességében, hanem a három, cégnagyság szerint meghatározott szegmensben is bemutatjuk, elsősorban azokban az esetekben, ahol ez a jellemző valóban szignifikáns eltéréseket hoz.

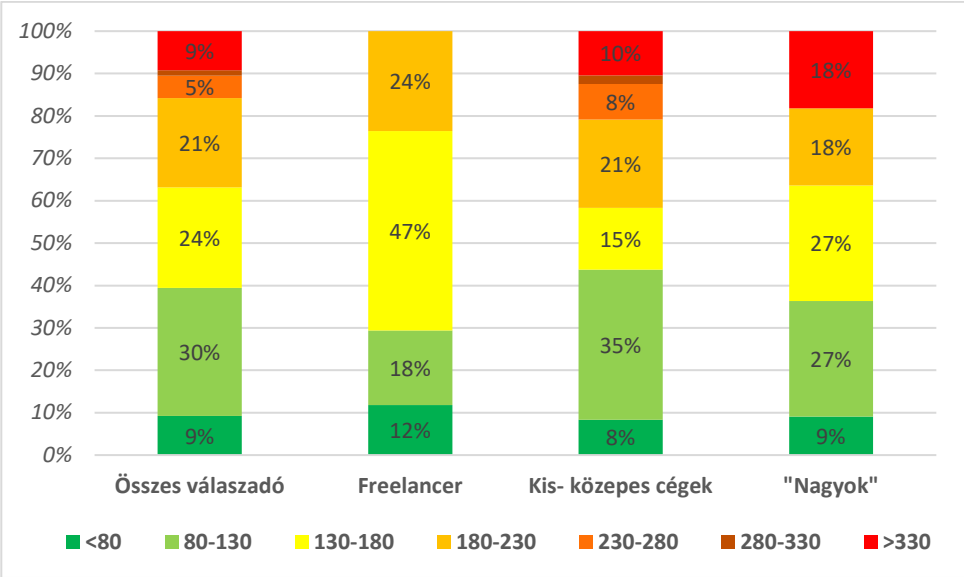
A legutóbb 2015-ben publikált díjfelmérésünk eredményével is összevetettük az egyes kérdésekre kapott válaszokat, vizsgálva azt, hogy ez az eseménydús több mint 5 év milyen változásokat hozott.

Átlagos, illetve jellemző napidíj az ajánlatokban (tanácsadói szintektől, szolgáltatási területektől, iparágaktól függetlenül)

Az idei felmérésben díjsávokat meghatározva kértük a válaszokat, a djísávokat a korábbi felméréseink eredményei alapján határoztuk meg.

Alkalmazott tanácsadói díj közvetlenül a tényleges végfelhasználó ügyfelek felé értékesített projektekben (tanácsadói napidíj, Ft) – átlagos, illetve jellemző napidíj az ajánlatokban (tanácsadói szintektől, szolgáltatási területektől, iparágaktól függetlenül)					
	válaszadók száma, megoszlása				
	teljes sokaság		freelancerek	1-15 fős cégek	≥16 fős cégek
kisebb 80.000 Ft-nál	7	*9%*	2	4	1
80.000 Ft – 130.000 Ft között	23	*30%*	3	17	3
130.000 Ft – 180.000 Ft között	18	*24%*	8	7	3
180.000 Ft – 230.000 Ft között	16	*21%*	4	10	2
230.000 Ft – 280.000 Ft között	4	*5%*	0	4	0
280.000 Ft – 330.000 Ft között	1	*1%*	0	1	0
330.000 Ft felett	7	*9%*	0	5	2
ÖSSZESEN	**76**	***100%***	**17**	**48**	**11**



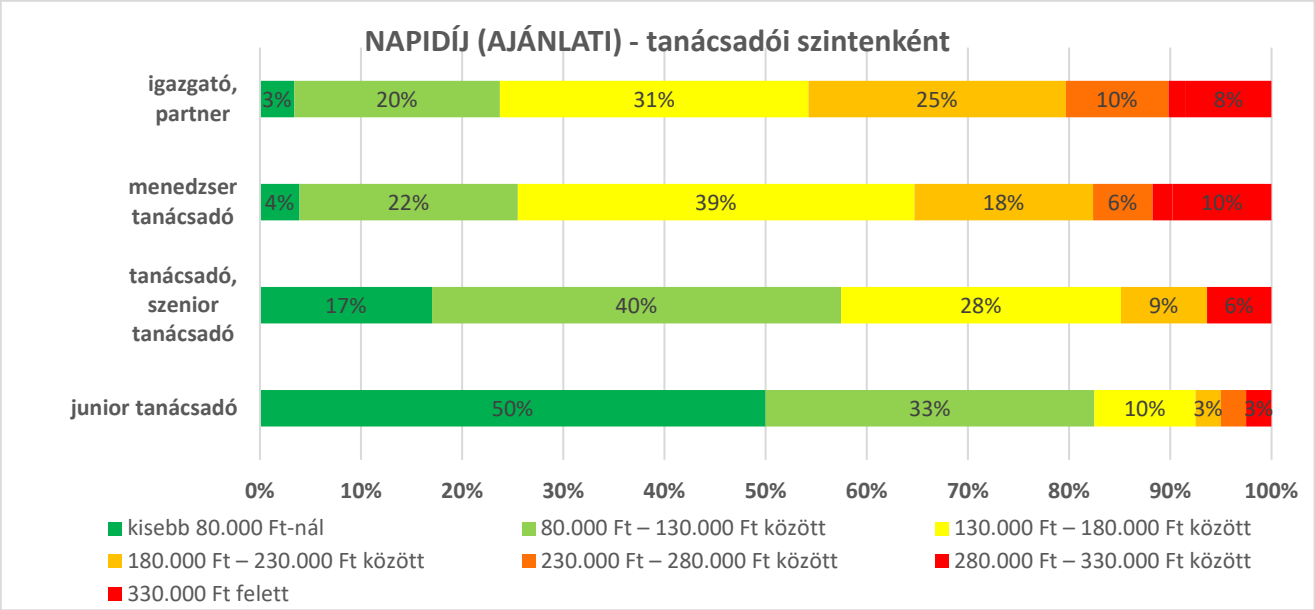


A válaszok jelentős szórást mutattak, bár a válaszadók közel 75%-a szerint az ajánlati, tanácsadói szintektől független napidíj 80 és 230 ezer forint között alakul. Érdekes megfigyelni azt is, hogy csak az önálló tanácsadók csoportjának válaszai térnek el szignifikánsan az átlagtól, itt a felső díjkategóriák nem jelennek meg, jóval alacsonyabbak a riportált napidíjak. A kis-közepes tanácsadó cégek és a „nagyok válaszai között nem tapasztalható szignifikáns eltérés.

Tanácsadói napidíjak tanácsadói szintenként (ajánlati, iparágaktól függetlenül)

A tanácsadói szinteket, kategóriákat a korábbi felmérések eredményei szerint határoztuk meg. A válaszadókat arra kértük, hogy csak azoknál a szinteknél adják meg az alkalmazott napidíj értékét, ami jellemző náluk, vagyis van olyan szintű tanácsadójuk, így természetesen egyik szinthez sem érkezett 76 válasz, de 50 feletti igen, kivéve a junior tanácsadó szintet, ahol csak 40 válasz érkezett, vagyis ilyennel rendelkeznek legkevesebben.

	junior tanácsadó	tanácsadó, szenior tanácsadó	menedzser tanácsadó	igazgató, partner	ÁTLAGOS (szintektől független)
kisebb 80.000 Ft-nál	20	8	2	2	7
80.000 Ft – 130.000 Ft között	13	19	11	12	23
130.000 Ft – 180.000 Ft között	4	13	20	18	18
180.000 Ft – 230.000 Ft között	1	4	9	15	16
230.000 Ft – 280.000 Ft között	1	0	3	6	4
280.000 Ft – 330.000 Ft között	0	0	1	1	1
330.000 Ft felett	1	3	5	5	7
ÖSSZESEN	**40**	**47**	**51**	**59**	**76**

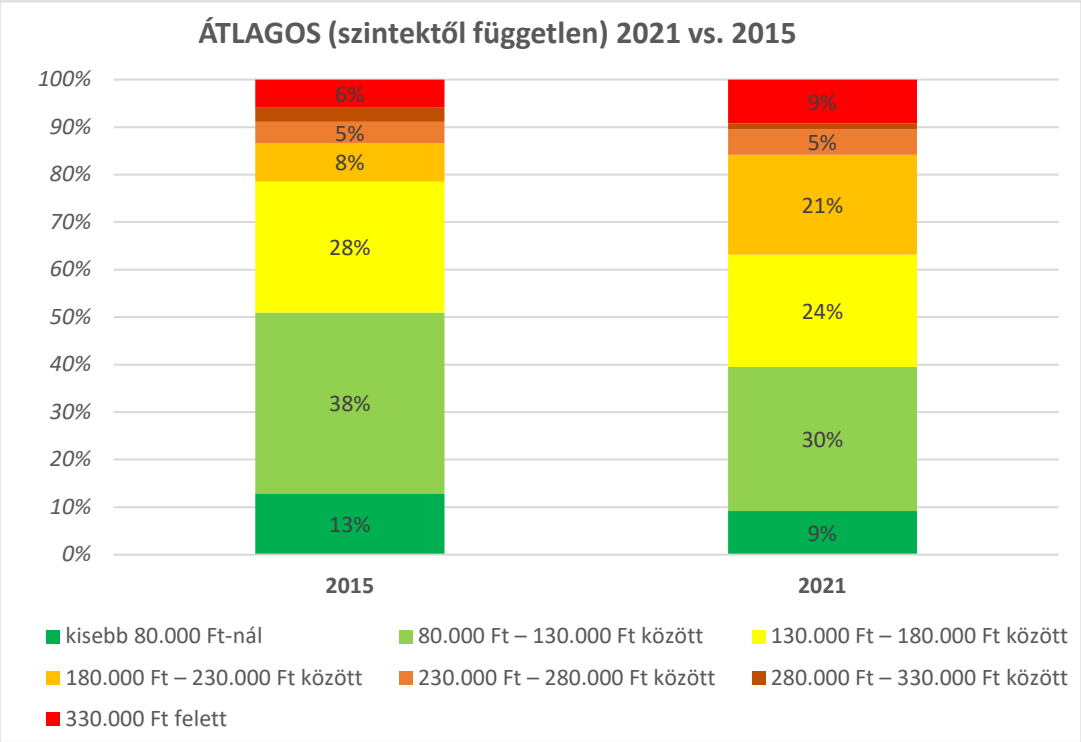


Kirajzolódik az egyes szintek közötti napidíjkülönbség, a junior tanácsadók esetében 50% jelzett 80 ezer forint alatti díjat, a tanácsadó/szenior tanácsadó szinten a 80-130 ezer Ft a legjellemzőbb. A menedzser szint és igazgató/partner szint árazása összecsúszott a válaszadók szerint.

A 2021-es felmérés és a 2015-ös felmérés napidíj adatainak összevetése

Összevetettük az egyes tanácsadói szintek alkalmazott napidíjaira vonatkozó válaszokat a 2021-es és a 2015-ös felmérés esetében.

A 2021-es és a 2015-ös felmérés eredményeinek összevetése	ÁTLAGOS (szintektől független)		junior tanácsadó		tanácsadó, szenior		menedzser tanácsadó		igazgató, partner	
	2015	2021	2015	2021	2015	2021	2015	2021	2015	2021
kisebb 80.000 Ft-nál	**13%**	**9%**	57%	50%	6%	17%	1%	4%	4%	3%
80.000 Ft – 130.000 Ft között	**38%**	**30%**	35%	33%	52%	40%	39%	22%	25%	20%
130.000 Ft – 180.000 Ft között	**28%**	**24%**	8%	10%	27%	28%	36%	39%	32%	31%
180.000 Ft – 230.000 Ft között	**8%**	**21%**	0%	3%	6%	9%	15%	18%	9%	25%
230.000 Ft – 280.000 Ft között	**5%**	**5%**	0%	3%	0%	0%	0%	6%	17%	10%
280.000 Ft – 330.000 Ft között	**3%**	**1%**	0%	0%	4%	0%	3%	2%	4%	2%
330.000 Ft felett	**6%**	**9%**	0%	3%	6%	6%	6%	10%	10%	8%
ÖSSZESEN	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**



A válaszok szerint feljebb tolódtak a jellemző napidíjsávok, az átlagos (szintektől független) napidíjak esetében feltétlenül megállapítható ez a változás, vagyis a napidíjak növekedése is.

A junior tanácsadók esetében is látható a fenti számokból a tanácsadói díjak felfelé tolódása, csökkent a 80.000 Ft alatti napidíjat riportálók aránya, sőt, megjelentek olyan válaszok is, ahol ebben a kategóriában is az igen magas sávokat jelölték meg.

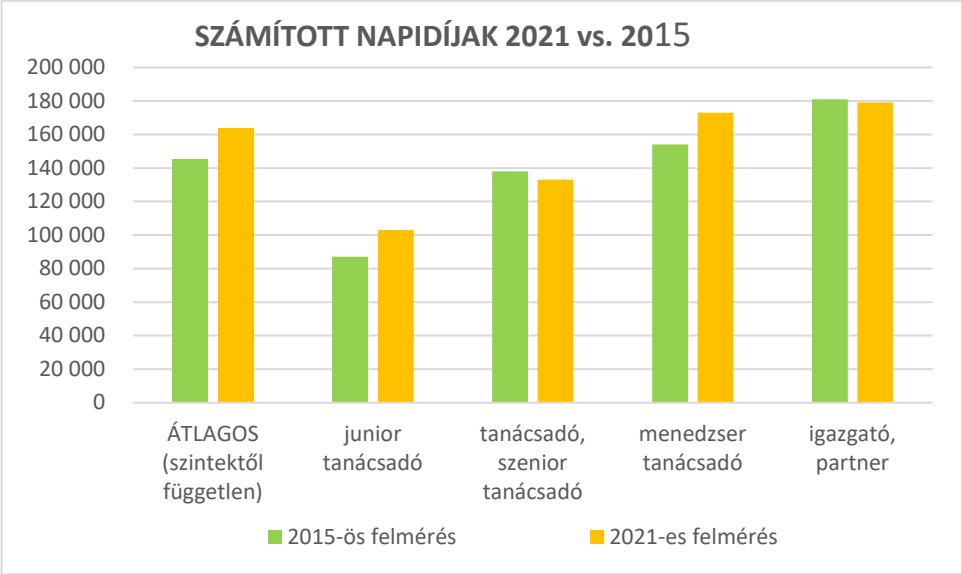
A tanácsadó/szenior tanácsadó szinten nem rajzolódik ki ilyen felfelé elmozdulás.

A menedzser szinten is érzékelhető a felfelé tolódás, bár nagy szórással, hiszen nőtt azok aránya, akik ennél a szintnél is 80 ezer forint alatti napidíjat riportáltak.

Az igazgató, partneri szint inkább a lefelé tolódás jellemzőit mutatja, igen nagy szórást mutatnak a válaszadók által megadott sávok.

A 2015-ös felmérés és a 2021-es felmérés esetében is kalkuláltuk az egyes szintek, illetve a szintektől független átlag napidíj számított értékét. Ez a számítás semmiképpen nem értékelhető pontosnak, de a jellegzetességek, trendek meghatározására mindenképpen alkalmas.

Számított napidíj (ajánlati)	ÁTLAGOS (szintektől független)	junior tanácsadó	tanácsadó, szenior tanácsadó	menedzser tanácsadó	igazgató, partner
2015-ös felmérés	**145 000**	87 000	138 000	154 000	181 000
2021-es felmérés	**164 000**	103 000	133 000	173 000	179 000
VÁLTOZÁS	***13%***	*18%*	*-4%*	*12%*	*-1%*



A szintektől független napidíj szignifikánsan emelkedett az elmúlt hat évben, 13%-kal. A 2021-ben mért 164.000 Ft jól tükrözi a publikus tenderek eredményeit is.

Meglepő viszont a junior tanácsadók esetében mért 18%-os emelkedés, bár örömteli, hogy ezzel a junior tanácsadók napidíja is 100 ezer forint fölé emelkedett a válaszadók szerint.

Míg a juniorok esetében jelentős növekedést mértünk, a tanácsadó, szenior tanácsadó szint némi csökkenést mutatott (-4%).

A menedzser szintű kollégák napidíja jelentősen, 12%-kal emelkedett, 2021-ben már 173 ezer Ft-ot mérhettünk.

Az igazgató, partner szint esetében csökkenés tapasztalható (-1%), még ha csak minimális mértékű is. Ez önmagában nem lenne jelentős üzenet, de mindez a menedzser szint erőteljes díjemelkedésével együtt oda vezetett, hogy ezen szintek napidíja már alig válik el egymástól. Ezen a szinten a számított 179 ezer Ft-os átlag napidíj alacsonynak tűnik.

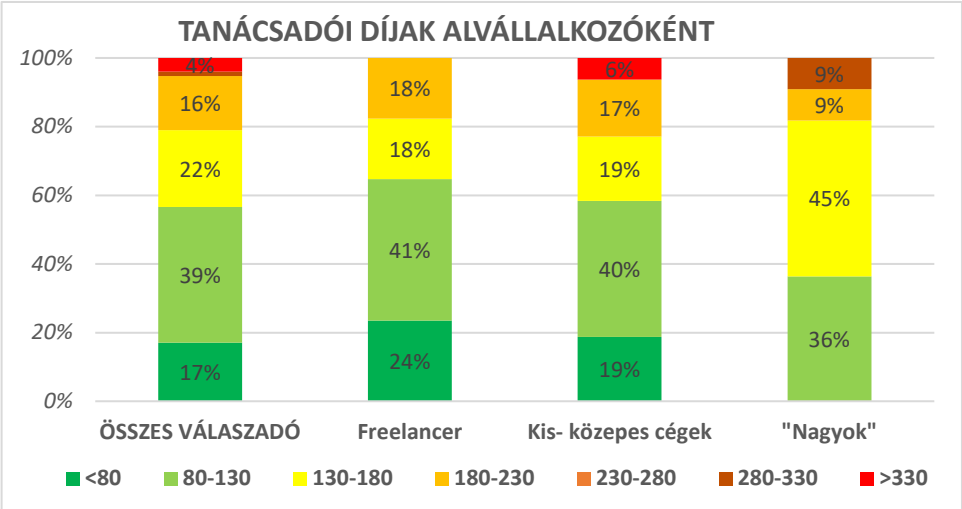
Már a 2015-ös felmérés is hasonló változásokat jelzett, a junior napidíjak akkor is jelentősen növekedtek, az igazgató-partner szint díjai csökkentek a korábbi évekhez képest, de összességében nőttek a napidíjak.

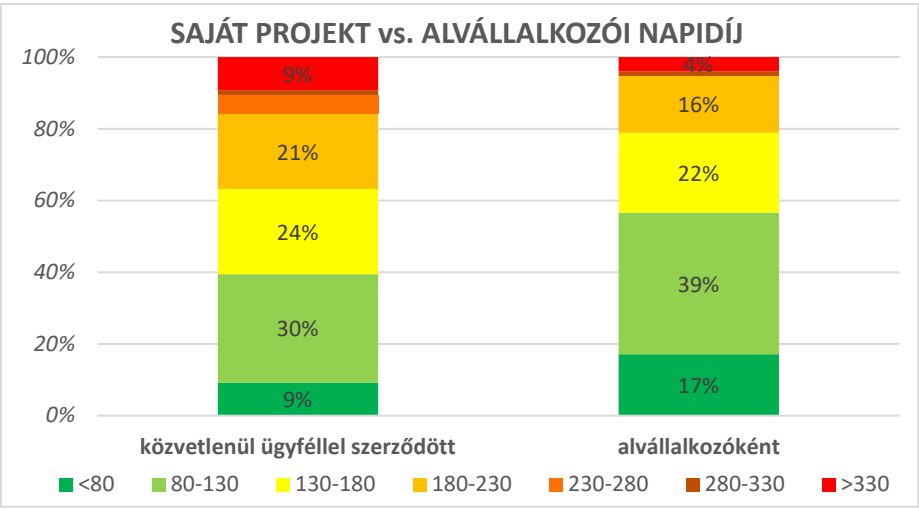
Az elmúlt időszakban tapasztalt 13%-os napidíj emelkedés összességében biztatónak tűnik, de ez valójában csak évi 2% átlagos növekedést jelez, ami elmarad még az átlagos inflációs növekedéstől is, nem is beszélve a GDP növekedés ütemétől. Sajnos nem készült a COVID által okozott változások előtt hasonló felmérésünk, így nem tudjuk ebből az utolsó év hatásait kiszűrni.

Érdemes nemzetközi, európai kitekintésben is értékelni ezeket az eredményeket. Hosszabb időtávot tekintve elmondhatjuk, hogy míg 2007-ben a hazai egy tanácsadóra eső árbevétel az európai értéknek 53%-a volt, 2018-ban ez tovább csökkent, 43%-ra (ez a mért érték jól közelíti a napidíjak közti különbségeket). Célkitűzésünk az volt – és továbbra is az kell legyen – hogy a hazai napidíjakat közelítsük az európai (ezen belül legalább a mediterrán országokban mért) értékekhez, de a fenti számok azt mutatják, hogy ez az elmúlt években nem sikerült.

Alkalmazott napidíjak alvállalkozóként

Az eddigiekben a közvetlenül az ügyfél felé, „saját projektben” alkalmazott napidíjakat vizsgáltuk, viszont ahogy azt már korábban bemutattuk jelentős arányt képvisel szinte minden tanácsadó cég esetében az a helyzet, amikor alvállalkozóként, egy másik tanácsadó cég projektjében dolgozik. Kíváncsiak voltunk arra is, hogy ekkor milyen napidíjakkal dolgoznak a válaszadók.





Alvállalkozóként még inkább kirajzolódik az, hogy az alkalmazott napidíjak nagymértékben függenek az adott cég méretétől, a „nagyoknál” nem is jelenik meg a 80 ezer Ft alatti napidíj, jellemzőnek a 130-180 ezer Ft mondható. Az önálló tanácsadók majdnem negyede 80 ezer Ft alatt dolgozik más tanácsadó cég projektjében alvállalkozóként, a legjellemzőbb érték sem sokkal magasabb, 80-130 ezer Ft, a legmagasabb díjkategóriák meg sem jelennek ebben a szegmensben. A Kis-közepes cégek esetében is a 80-130 ezer Ft a legjellemzőbb napidíj érték alvállalkozóként. Az ábrára nézve is érzékelhető, hogy alvállalkozóként alacsonyabb napidíjakkal dolgozik mindenki, mint saját projekt, közvetlen ügyfélmunka esetén.

A jobboldali ábrán össze is vetettük a két válaszsort, itt még jobban látható, hogy alvállalkozóként alacsonyabb napidíj-sávokat riportáltak a válaszadók. 80 ezer Ft alatti napidíj alvállalkozóként a válaszadók 17%-ánál szerepelt, míg saját projekt esetében csak 9%-nál. Alvállalkozóként további 39% a 80-130 ezer Ft ársávba esik a válaszok közül, vagy 130 ezer Ft alatti a válaszok 56%-a, ami saját projektek esetében csak 39% volt.

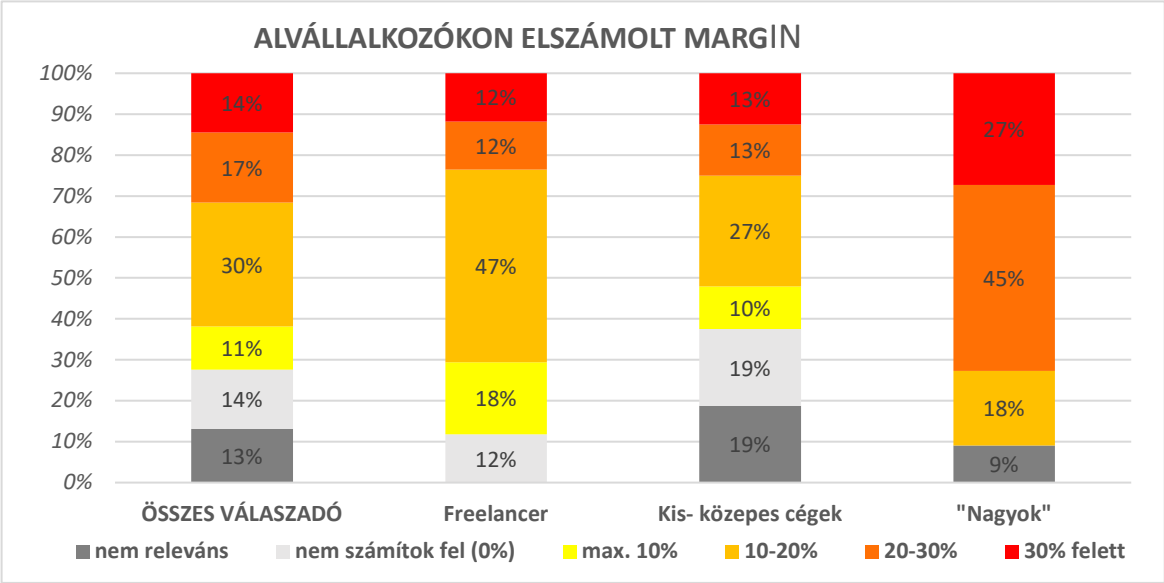
Ahogy a saját projektek esetében, úgy az alvállalkozói napidíjak esetében is kalkuláltuk a válaszok számított átlagát, ami az összehasonlítás célját megfelelően szolgálja.

	saját projekt	alvállalkozóként	különbség
Számított átlagos napidíj	164 000	134 000	30 000
Alvállalkozókon kalkulálható margin %	*122%*	*100%*	*22%*

Az alvállalkozó helyzetben riportált adatokból 134.000 Ft átlagos, számított napidíj kalkulálható, ami a saját, közvetlenül az ügyfélnek végzett projektek esetében 164.000 Ft-ra adódott. A válaszok alapján, így alulról felépítve 22%-os margin adódik a tanácsadási iparágban alkalmazott alvállalkozókon elszámolhatóként.

Alvállalkozókon alkalmazott margin

A másik irányból is feltettük ezt a kérdést, ahol arra voltunk kíváncsiak, hogy alvállalkozó bevonása esetén milyen margint tesznek azok díjára a cégek az ügyfél felé benyújtandó ajánlatban.



Összességében a válaszadók 13%-a válaszolta azt, hogy ez nem releváns, vagyis nem foglalkoztat alvállalkozókat. Ez önmagában reális lehet, de ezek a válaszok nem az önálló tanácsadóktól érkeztek, ott egy ilyen válasz sem született (ami némi ellentmondást hordoz).

A válaszadók 14%-a ha bevon alvállalkozót, akkor annak napidíjára semmilyen %-ot nem számol el a válaszok szerint, ez némileg meglepő. A „nagyok” közül senki nem választotta ezt a válaszlehetőséget.

11% kalkulál maximum 10% margint, de a „nagyok” esetében itt sem választotta ezt senki. A legjellemzőbb a 10-20% margin (30%), de a „nagyok” közül ezt is csak 18% választotta.

A 20-30% felszámítását összességében 17% választotta (míg a nagyoknál ez elérte a 45%-ot), 30% feletti marginnal 14% számol (a nagyoknál ez 27%).

Az előző pontban azt állapíthattuk meg, hogy egy-egy adott cég alvállalkozóként alkalmazott napidíja és kifelé, közvetlen, saját ügyfélszerződésben alkalmazott napidíja között 22% a számítható különbség. Ezért a várakozásunk az alkalmazott alvállalkozókon tervezett margin válaszára ezen 22% körül volt. A fenti válaszokból azonban (csak azokat figyelembe véve, ahol ez releváns volt) 17%-os érték adódott, mint átalagos jellemző számított margin. Okozhatja talán ezt az eredményt az az ellentmondás, hogy az önálló, freelancer tanácsadók is azt jelezték, vonnak be munkájukba alvállalkozókat, azokon számolnak el margint, de valójában az ebben a szegmensben számítható 16%-os számított margin megegyezik a kis-közepes cégek által alkalmazottal.

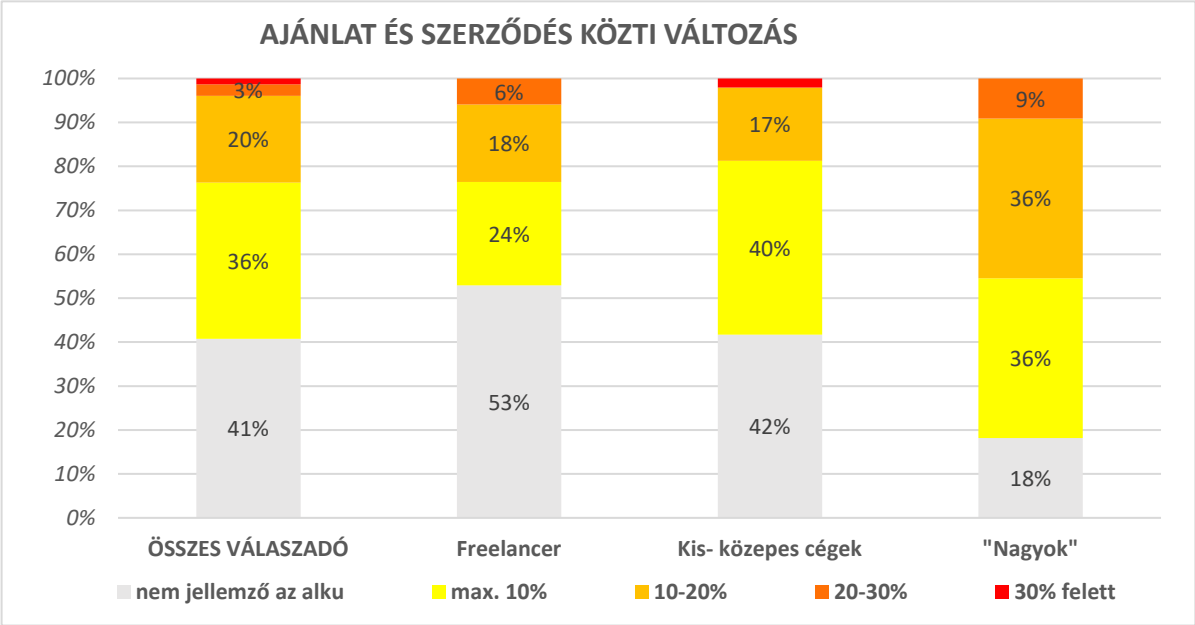
Ez az alacsonyabb riportált alvállalkozókon elszámolt margin leginkább annak a jele lehet, hogy a válaszadók úgy értékelték, hogy ők fair, viszonylag alacsony margint alkalmaznak a bevont alvállalkozók árain (16%), viszont amikor a saját áraikról kérdeztük őket, akkor nagyobb különbséget érzékeltek, vagyis az a percepciójuk, hogy ők alvállalkozóként csak alacsonyabb napidíjakat tudnak elérni, vagyis az őket bevonó tanácsadó cég nagyobb margint tud realizálni rajtuk (ebben a szegmensben 24%-ot számolhattunk).

A „nagyok” esetében más tendenciát tapasztalhattunk. Náluk közel 26% a számított alkalmazott margin, vagyis ők elfogadottnak tekintik, sőt úgy gondolják, hogy tőlük ez mások által is elfogadott, alkalmazhatnak ilyen felárat, hiszen sales erejükkel, elfogadott módszertanukkal, projektvezetési eszköztárukkal meg is szolgálják az így az alvállalkozókon realizálható profitot. Eközben ebben a szegmensben az alvállalkozóként elért napidíj csak 16%-kal alacsonyabb a saját projekteknél riportáltnál.

Az ajánlati ár és a szerződéses ár különbsége

Előzetes feltevésünk az volt, hogy az ajánlati ár (napidíj) a szerződéskötésig tartó alkufolyamatban csökken, a válaszok alapján ez nem igazán jelentős.

Az ajánlatokban kalkulált díjak (ajánlati ár) csökkenése a szerződéskötési alkufolyamatban (átlagos, jellemző mérték)						
	válaszadók száma és aránya					
	nem jellemző az alku	max. 10%	10-20%	20-30%	30% felett	ÖSSZESEN
ÖSSZES VÁLASZADÓ	31	27	15	2	1	**76**
Freelancer	9	4	3	1	0	**17**
Kis- közepes cégek	20	19	8	0	1	**48**
"Nagyok"	2	4	4	1	0	**11**



A válaszadók 41%-a szerint egyáltalán nem jellemző az alku, nem csökken a szerződésig az ajánlott napidíj. Önálló tanácsadók esetében ez az arány 53%, míg a „nagyok” közül csak 18% válaszolta ezt.

Összességében a válaszadók 36%-a maximum 10%-os csökkenést tapasztal a szerződéshez vezető alku folyamán, vagyis közel 80% vagy egyáltalán, vagy maximum 10%-ot enged.

Jellegzetesen eltérő képet mutatnak a „nagyok” ebben is, náluk jellemzőbbek a nagyobb alkuhatások, 36% válaszolta 10-20%-os csökkenést, 9%-uk pedig 20-30%-os csökkenést jelzett.

Az alkuhatás számított (csak becslésnek tekinthető) értéke az összes válaszadót figyelembe véve a 8%-ot sem éri el, ami alacsonyabb az előzetes várakozásinknál. Az önálló tanácsadók válaszai alapján a számított érték 7%-nál kisebb, a kis-közepes cégek esetében éppen meghaladja a 7%-ot, míg a „nagyok” esetében megközelíti a 12%-ot.

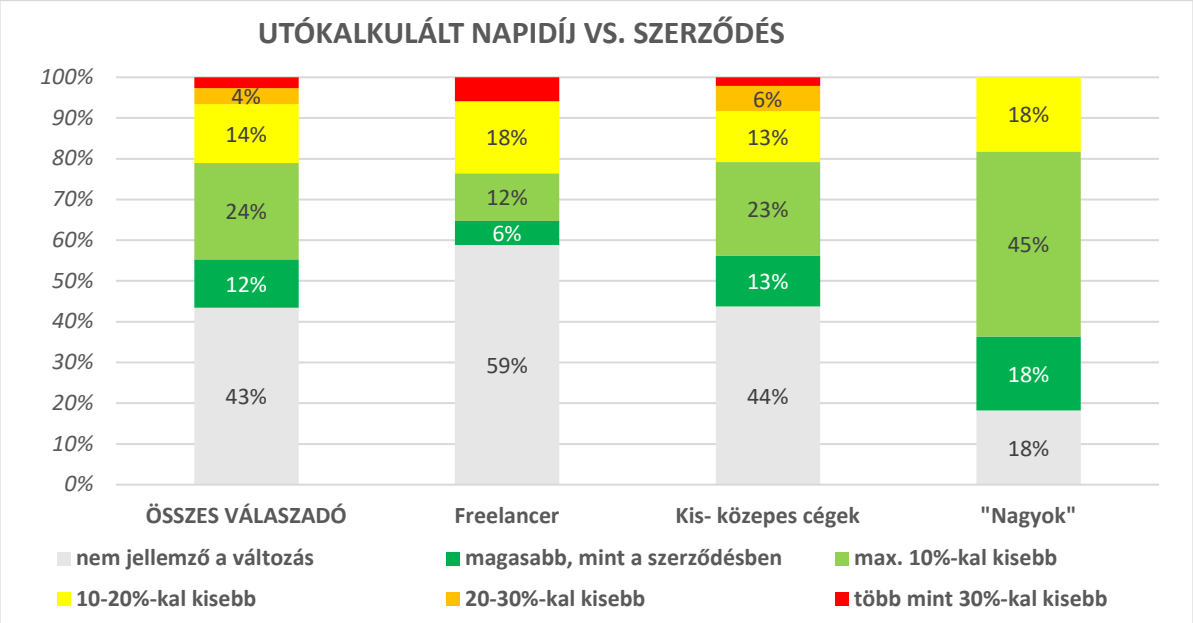
Az ajánlat és a szerződés közötti alkut a vártnál jóval kisebb hatásúnak értékelték a válaszadók. Ennek egyik oka, hogy számos válaszadó meg is jegyezte a kérdőív végén lévő nyitott kérdésre adott válaszában, hogy nem projektdíjas (fix) szerződésekkel dolgozik, hanem ledolgozott napokat (vagy órákat számol el korábban kialkudott díjon, más pedig havi átalánydíjban szerződik. Azoknál a projekteknél sincs ilyen alku, ahol keretszerződésben, vagy akár magában az ajánlatkérésben rögzített a napidíj (vagy óradíj), az ilyen típusú megbízások gyakoribbak lettek az elmúlt időszakban. A sikerdíjas konstrukcióknál sem értelmezhető ez a helyzet. Vagyis az árképzés módja, struktúrája meghatározza ennek relevanciáját.

Utókalkuláció alapján meghatározott napidíjak

Még azokban az esetekben is, amikor tisztán tervezett időráfordítás * napidíj alapon kalkulálja fix projektdíját egy tanácsadó, a valójában elért napidíj eltér a szerződésben szereplőtől, hiszen az időráfordítás a legritkább esetben alakul pont a tervezett szinten.

Az egyes projektekben az utókalkulációval számított tényleges elért napidíj viszonya a szerződésből kalkulált értékhez (vagyis mennyivel nagyobb ráfordítás volt szükséges, több nap, vagy magasabb kategóriájú szakértők), átlagos, jellemző esetben							
	válaszadók száma és aránya						
	nem jellemző a változás	magasabb, mint a szerződésben	max. 10%-kal kisebb	10-20%-kal kisebb	20-30%-kal kisebb	több mint 30%-kal kisebb	ÖSSZESEN
ÖSSZES VÁLASZADÓ	**33**	**9**	**18**	**11**	**3**	**2**	**76**
Freelancer	10	1	2	3	0	1	**17**
Kis- közepes cégek	21	6	11	6	3	1	**48**
"Nagyok"	2	2	5	2	0	0	**11**

A válaszok alapján feltételezhető, hogy a napidíjas elszámolású (nem fix díjas) projekteket is figyelembe vették a válaszadók, ezért lehet ilyen magas annak aránya, ahol nem változott az utókalkulált napidíj a szerződéshez képest, ez torzítja az eredményt, a levonható következtetéseket.



A válaszadók 43%-nál nincs változás, azonos a ráfordítások mértéke a tervezettel. Ez az önálló tanácsadóknál 59%, feltételezhetően azért, mert ők nem fix, hanem napidíjas elszámolásban dolgoznak sokszor. A „nagyok” közül csak 18% válaszolta ezt.

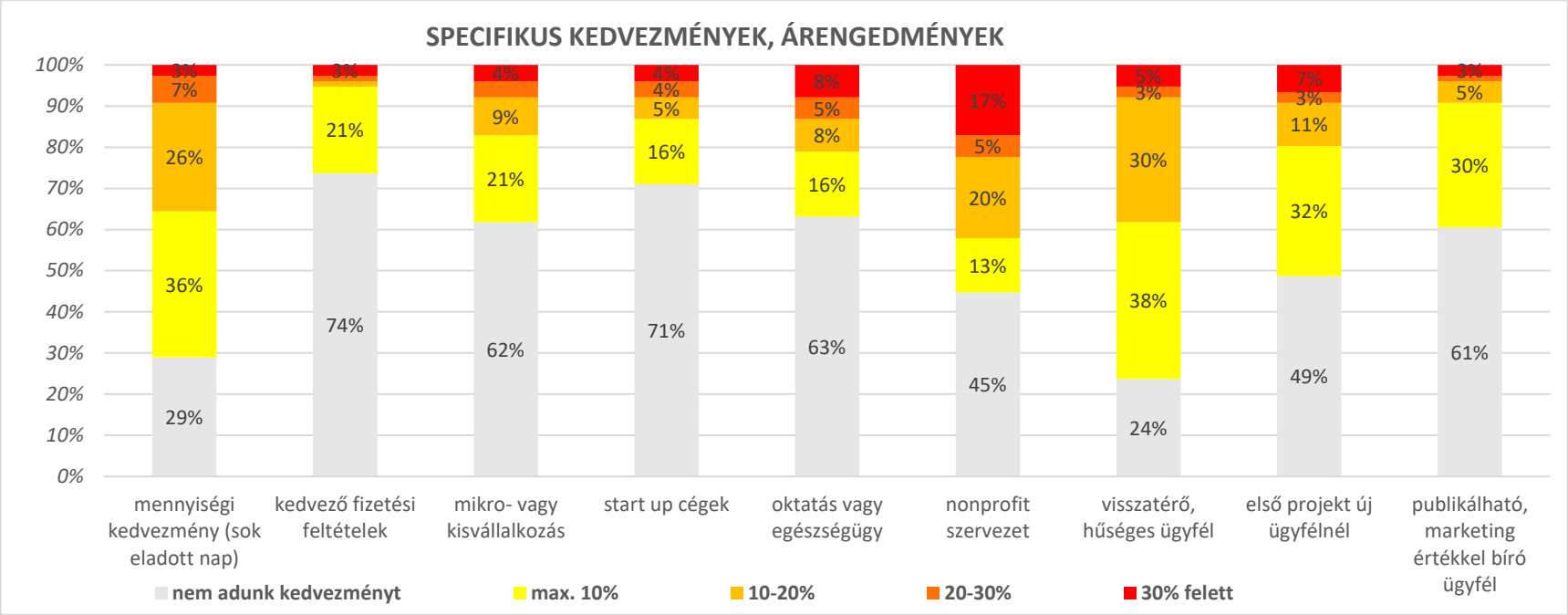
Érdekes, hogy 12%-a a válaszadóknak kevesebb napot fordít a projekt megvalósítására, mint a tervezett, vagyis magasabb napidíjat hoz az utókalkuláció, mint a szerződéses.

A maximum 10%-os csökkenés még elfogadható pontosságú tervezést jelez (24%). Ahol ennél jobban csökken az utókalkulációban meghatározott napidíj (vagyis ilyen arányban nő az időráfordítás, vagy változik a tanácsadói szintek szerinti szerkezete) szükséges a visszacsatolás, a projekttervek készítését fejleszteni, pontosítani érdemes.

Itt is meg kell jegyeznünk, hogy az árazás módszere, struktúrája hatással van erre a kérdéskörre, meg természetesen az utókalkuláció léte, alkalmazott módszerei is, ami a különböző nagyságú praxisokban igen eltérő lehet.

Specifikus árengedmények, kedvezmények

Ahogy a korábbi felméréseinkben is, most is vizsgáltuk, hogy mely esetekben adnak kedvezményt, árengedményt a válaszadók.



A válaszadók leginkább visszatérő, hűséges ügyfeleiknek adnak kedvezményt, itt csak 24% jelezte, hogy nem használja ezt. 38% válaszolta, hogy maximum 10%-os kedvezményt ad, 30%-uk 10-20%-ot, de 8%-uk még ennél is jelentősebb díjkedvezményt biztosít számukra. Már a 2015-ös felmérésben is hasonló eredményt kaptunk, azóta a visszatérő ügyfelek körében csak tovább nőtt a kedvezmények gyakorisága és mértéke is.

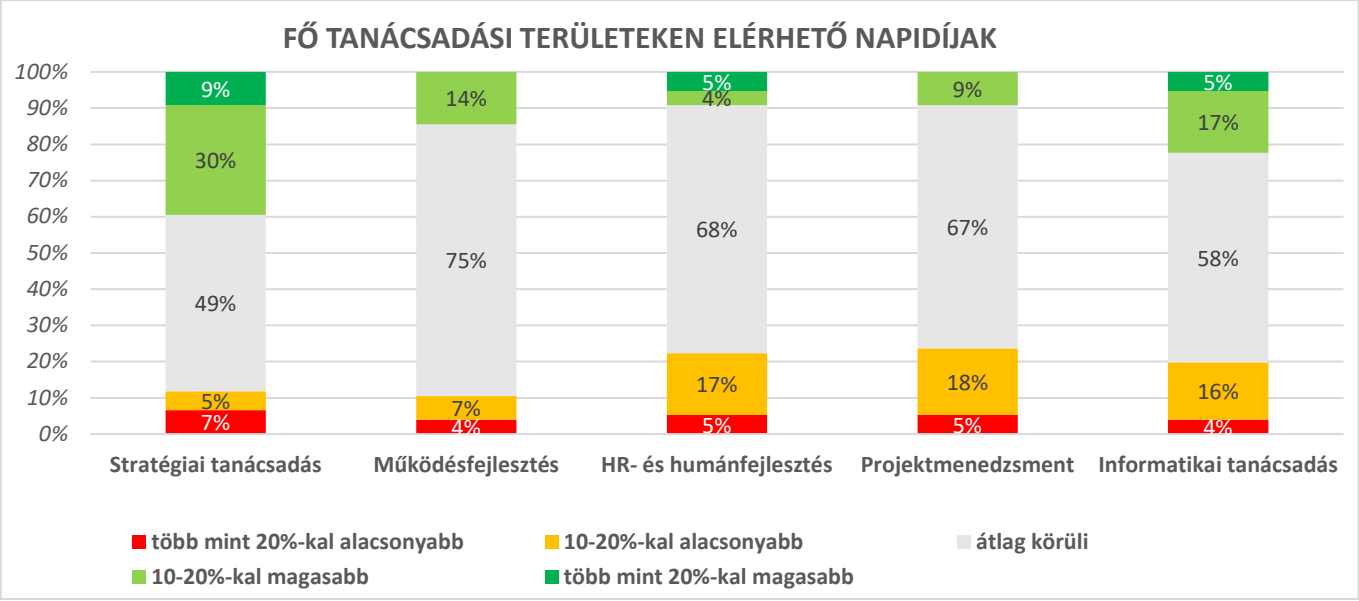
Hasonlóan gyakori a mennyiségi kedvezmény is, csak 29% jelezte, hogy nem alkalmazza, a legtöbben maximum 10% kedvezményt biztosítanak. Itt a 2015-ös eredményekhez képest kisebb hajlandóságot tapasztaltuk a kedvezmények biztosítására, akkor csak 11% nem alkalmazta és nagyobb volt a 20% vagy magasabb díjkedvezmények aránya is.

A kedvező fizetési feltételek díjkedvezményre motiváló hatása tovább csökkent, alig jellemző, ami érthető a megváltozott inflációs és kamatkörnyezet ismeretében. Hasonlóan nem jellemző a válaszok szerint a start-up cégeknek biztosított díjkedvezmény.

A nonprofit szervezetek esetében azt láthatjuk, hogy a válaszadók több mint fele biztosított számukra specifikus kedvezményeket, és itt a leginkább jellemző a jelentős díjcsökkentés is (a válaszadók 17%-a több mint 30%-ot biztosít). A korábbi évekhez hasonlóan az új ügyfélnél megvalósítandó első projekt esetében is viszonylag gyakran adnak kedvezményt a válaszadók, ennek mértéke és gyakorisága sem sokat változott az elmúlt években.

A fő tanácsadói területeken elérhető napidíjak

Vizsgáltuk azt is, hogy a vezetési tanácsadásban elfogadott fő szolgáltatási kategóriák esetén mennyiben érzékelhetők napidíjkülönbségek.



A fő tanácsadási területek szinte mindegyikében a válaszadók jelentős többsége nem jelzett az átlagos napidíjhoz képest eltérést.

A stratégiai tanácsadás területén jelezték legkevesebben, hogy átlag körül alakulnak a díjak (49%), és bár itt is szerepel mindkét véglet (több mint 20%-kal magasabb vagy alacsonyabb), azért itt elmondható, hogy a válaszok szerint a stratégiai területen magasabb díjak realizálhatók. Ez az eredmény jelentősen eltér a 2015-ös eredményektől, ahol az itt mért napidíjak az átlag körül alakultak.

A működésfejlesztés díjai a válaszok szerint átlagosak, hasonló volt az üzenet 2015-ben is.

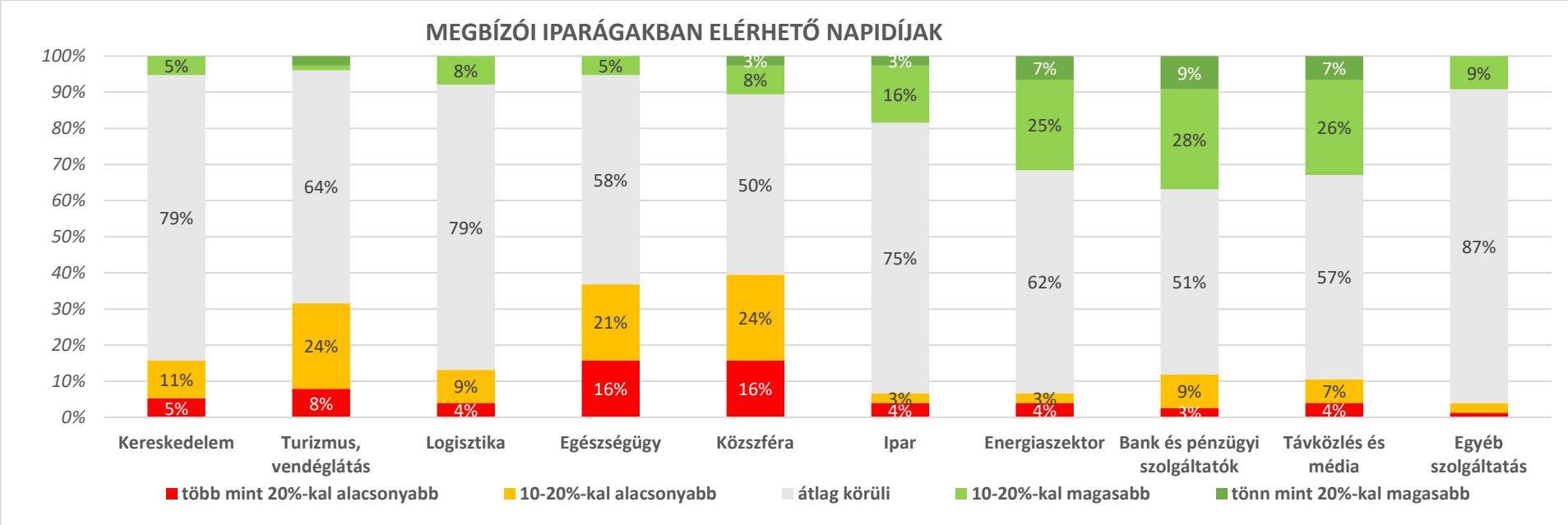
A HR és humánfejlesztés területén 68% jelzett átlagos, 22% átlag alatti és csak 9% átlag feletti napidíjat. Ez mindenképpen meglepő változás a 2015-ös eredményekhez képest, ahol ez a terület mérhette a legmagasabb napidíjakat, erősen az átlag felett (közel 20%-kal). A változást a piaci viszonyok változása mellett eredményezhette a válaszadók összetételének változása is, de az eredmény mindenképpen figyelemreméltó.

A projektmenedzsment terület esetében a válaszadók kissé az átlag alattinak érzékelik az elérhető napidíjakat, ez volt a tapasztalat 2015-ben is.

Az informatikai tanácsadás mutatta a mostani felmérésben a legnagyobb szórást, 58% szerint átlagosak a napidíjak, 20% szerint alacsonyabbak, 22% szerint magasabbak. A 2015-ös eredmények egyértelműen azt jelezték, hogy ez a terület az átlagosnál alacsonyabb napidíjakkal dolgozik. Az átlagnál magasabb napidíjak jelzése a válaszadók összetételéből is adódhat, de feltételezhető az is, hogy az elmúlt években megjelent, a digitális átálláshoz kapcsolódó projektek hatásait tükrözi.

Fő megbízói iparágakban elérhető napidíjak

Az előző felmérésekhez hasonlóan vizsgáltuk a jellemző megbízói iparágakban jellemző napidíjak alakulását az átlagoshoz viszonyítva.



A legtöbb megbízói iparág esetében nem jeleztek szignifikánsan magasabb vagy alacsonyabb napidíjakat a válaszadók, legtöbben az átlag körüli választ jelölték és mindenütt megjelent kisebb-nagyobb mértékben az alacsonyabb és a magasabb válasz is, vagyis a válaszadók percepciója eltérő.

A válaszok szerint a banki és pénzügyi szektorban érhetők el leginkább magasabb napidíjak az átlagosnál, ez volt a visszajelzés 2015-ben is. Az energiaszektor és a távközlés-média terület közel hasonló képet mutat, és ezeknél is jellegében ilyen véleményt tükrözött a 2015-ös felmérés is.

Az egészségügy, illetve a közszféra alacsonyabb elérhető napidíjaira vonatkozó eredmény nem meglepetés, ilyen képet mutat minden hasonló felmérés. Érdekes, hogy közel 10% jelezte azt, hogy a közszférában a szokásosnál, más területeken elérhetőnél, magasabb napidíjakkal dolgozik.

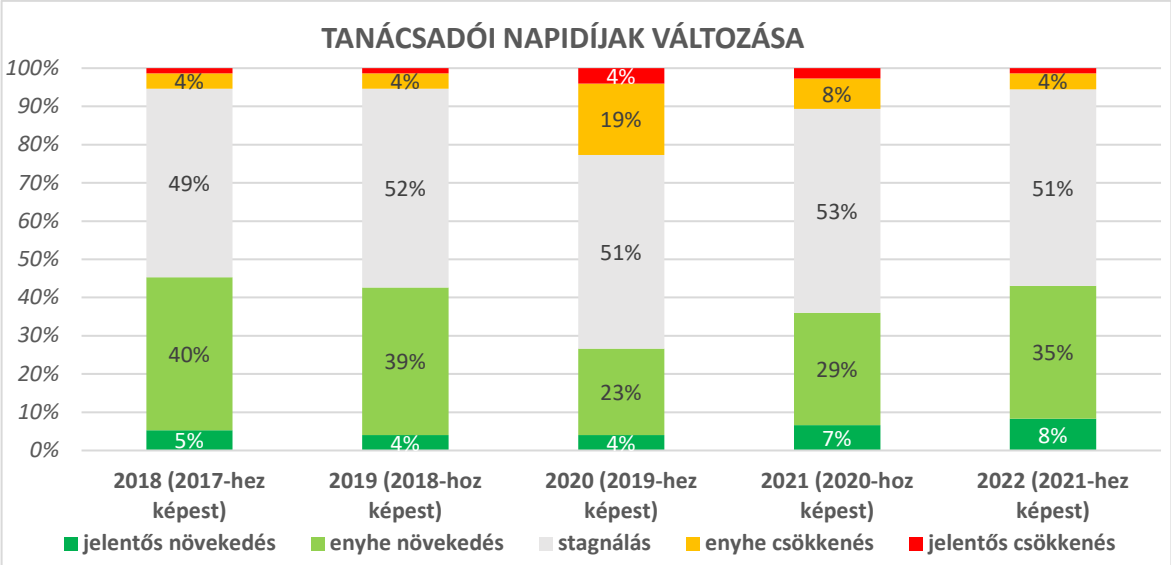
A szokásos eredményektől eltérően a mostani felmérés a turizmus-vendéglátás területéhez tartozó ügyfeleknél a máshol szokásosnál alacsonyabb elérhető napidíjakat jelez. Ez az eredmény feltételezhetően már a COVID válság hatásait is tükrözi.

A kereskedelem területén a 2015-ös felmérés jelentős kedvezőtlenebb képet mutatott, sokkal nagyobb arányban szerepelt a válaszok között az átlagnál alacsonyabb elérhető napidíj.

Többen is kritikaként jelezték a kérdőívvel kapcsolatban, hogy azoknál az iparágaknál, illetve tanácsadó területeknél is válaszolniuk kellett, amit nem ismernek, ahol nem dolgoznak, nem volt „nem releváns” válaszlehetőség. Itt „átlagos” választ adtak, ami torzíthatja az eredményeket. Köszönve a visszajelzést, a következő felmérésben ezt a problémát orvosolni fogjuk.

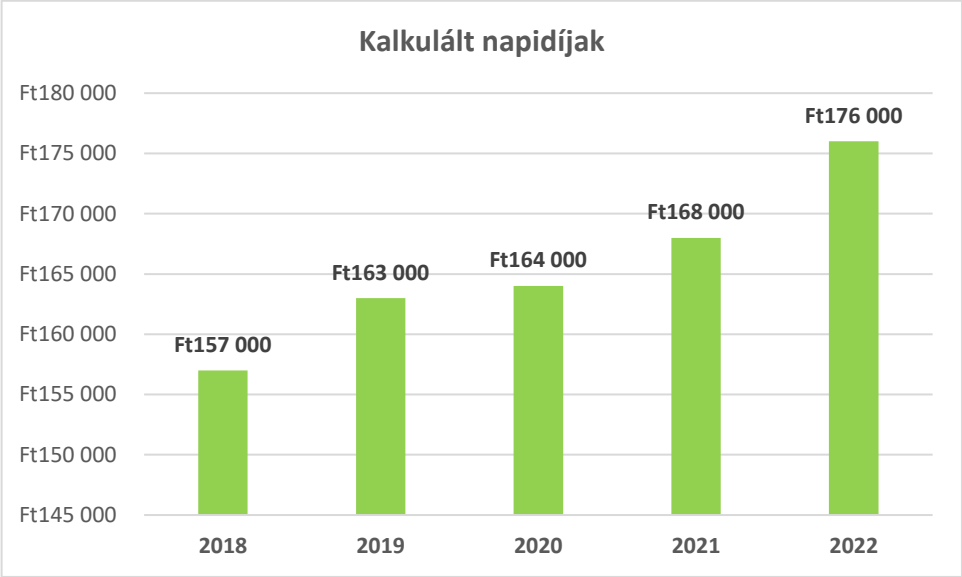
Tanácsadói napidíjak változása

A napidíjak változására, az azzal kapcsolatban tapasztaltakra, illetve várakozásokra kérdeztünk rá.



Az első három oszlop már lezárult évek tapasztalati számait tükrözi, bár ez is inkább percepció, hiszen nem a napidíjak alakulása a válaszadók közvetlen tapasztalata. 2018-ban (2017-hez képest) a válaszadók 45%-a növekedést érzékelt a napidíjakban és csak 5%-uk csökkenést. 2019-ben már csak 43% a növekedést jelzők aránya. A 2020-ra vonatkozó visszajelzések szórnak leginkább, itt megszakadt a sok éve tartó tendencia, sokan (23%) visszaesést, csökkenést tapasztaltak a napidíjakban. Emellett 27% továbbra is növekedésről számolt be. Mindez feltételezhetően a COVID miatt kialakult helyzet hatása, ami igen eltérő változásokat hozott a különböző szegmensekben.

A várakozások 2021-re már ismét pozitívak (36% vár növekedést és 10% csökkenést), 2022-re pedig visszaáll a korábbi években megszokott optimizmus (43% növekedést vár és csak 5% csökkenést).



	számított változás	kalkulált napidíjak
2018 (2017-hez képest)	4%	157 000 Ft
2019 (2018-hoz képest)	4%	163 000 Ft
2020 (2019-hez képest)	0%	164 000 Ft
2021 (2020-hoz képest)	3%	168 000 Ft
2022 (2021-hez képest)	4%	176 000 Ft

A fenti válaszokból képeztünk kalkulált változást és napidíjat, ami csak a trendek elemzéséhez használható, de jól mutatja tapasztalt, illetve várt változásokat. Eszerint a 2020-at megelőző években 4% körül alakult az év/év növekedés, 2020-ban viszont a növekedést és csökkenést jelzők kioltják egymást, 0%-os változás mérhető a napidíjakban. 2021-re újra 3%-os, majd ismét 4% növekedési ütemet várnak a válaszadók. Eszerint a vezetési tanácsadás esetében kisebb a visszaesés és hamarabb visszaáll a növekedés a várakozások szerint, mint a teljes gazdaságban, de a növekedés üteme továbbra sem éri el a GDP növekedést.

MELLÉKLET: Az árképzéssel kapcsolatos néhány jellemző válasz, kiegészítés

Kérjük, hogy fejtse ki, mennyire jellemző az Ön esetében a napidíj alapú díjmaghatározás? Milyen esetekben alkalmazza ezt? Milyen esetekben alkalmaz más módszert és mit (kérjük mutassa be)?
Project-based árazásban is bottom-up tervezünk a háttérben, napidíjakkal.
Általában ezt alkalmazzuk
Az ügyfél igénye alapján napidíj, vagy projekt-alapú díjszabást egyaránt ajánlunk.
Ez a jellemző konstrukció
A legritkább esetben alkalmazom a napidíjat. Általában havidíjas (átalánydíjas) szerződéseim vannak.
Alapesetben minden projekt-alapú árazás esetén is az induló ár = a szükséges ráfordítás x napidíj. Ebből szkóp és ár alapon is szoktak az ügyfelek alkudni. Jellemző, hogy az ügyfeleknek (különösen bizalmi helyzetben) egy "problémamegoldó nyerő csapatot" adunk, amely a legtöbb elérhető értéket szállítja az ügyfélnek az egyeztetett szkópon belül, - ennek a csapat összetételétől függő napidíja van. (Ettől még a szerződés lehet fixdíjas). És egyedi esetekben előfordul az is, hogy konkrét embert adunk egy feladatra napidíjon, - és óra/nap elszámolásban vagyunk az ügyféllel. Ez utóbbi azonban nem jellemző.
Jellemzően két fajta módon adunk ajánlatot: napidíj vagy termék alapján. Viszont termékek esetében is igyekszünk visszavezetni az árat napidíjra, az alapján adunk termékárat.
Kutatási és értékelési feladatoknál napidíj alapú díjat határozok meg, munkaerőközvetítésben sikerdíj alapon szerződőm.
Alapvetően napidíj alapon dolgozom - akár folyamatfejlesztés, akár tréning során. Egyedül coaching során alkalmazok óradíjat.
Minden esetben. Résztelesen megtervezve és ütemezve.
Szinte teljes mértékben. Alkalmanként előfordul egy egyszeri összeg meghatározása az eredménykritérium (pl.: tanulmány, stratégiai anyag, stb.) teljesülésekor, napidíj nélkül.
Nem jellemző, csak azokban az esetekben, amikor a megbízás kimondottan workshopok, vezetőfejlesztések megtartására vonatkozik
Mindig napidíj alapú a kalkuláció
Piaci ajánlatok
Eredményorientált tanácsadói szerződések esetén (napidíjra kalkulált) de a szerződő fél felé fix díjas szerződés
Napidíj: Ha az ügyfél nem tud fix feladatot körül határolni. Pl. Interim management, projektvezető, interim munkatárs
Több keretszerződésünk is van, ahol napidíj/óradíj több évre rögzített, ezeknél mindenképpen óradíj alapú a díjmeghatározás. Pályázati típusú, projektmenedzsment jellegű munkák esetében inkább százalékos, sikerdíj jellegű (ez a bevételünk 30-50%-a). Visszatérő ügyfeleknél, a korábbi hasonló projekteknél fix egyösszegű, az előzőekből számított díjmeghatározás, előzetes egyeztetéssel (de az időráfordítás alapú kalkulációt ellenőrzésként itt is használjuk).
Minden esetben az árajanlat adásának az alapja a napidíj
Szervezet és folyamatfejlesztés esetén tipikus a napidíj alapú árazás. Megtakarítás célú működésfejlesztés esetén kombináljuk a napidíj és sikerdíj alapú teljesítménymérést.
Többféle munkaformában dolgozom; szervezetfejlesztésben, interim menedzsmentben a napidíj (félnapi díj) a jellemző; szupervízióban és coachingban az óradíj, vagy alkalmankénti díj.
Projektjeim több mint 70%-ánál
Csak T&M-ben szerződők. Nagyon kicsi munkák lehetnek fix díjasak, de azokat is ráfordítás alapján kalkulálom.
Jellemző
Jellemzően napidíj alapon kalkuláljuk az elvégzendő feladatokat.
Inkább óradíj alapú, minimum nettó €100 - amikor nem, akkor projekt alapú (de az óradíj marad), és igyekszem sikerdíjat bevezetni, egyelőre nem sok sikerrel :D
Fele fele arányban alkalmazunk napi és óradíjas megoldásokat.

Kérjük, hogy fejtse ki, mennyire jellemző az Ön esetében a napidíj alapú díjmaghatározás? Milyen esetekben alkalmazza ezt? Milyen esetekben alkalmaz más módszert és mit (kérjük mutassa be)?
Jellemző, az esetek többségében ezt alkalmazom. Szervezetfejlesztési és kutatói, oktatói tevékenységnél összhasznosság alapján számolok.
Komplex nagyobb projektnél előfordulhat fix áras meghatározás, de ez jelentős előkalkulációt igényel. Jellemzőbb a napidíj, azonban itt is adunk minden esetben egy előzetes timing-ot, a várható költségeink kalkulálása céljából. Természetesen mindkét verzió nem végleges, a kialakult helyzet alakítja a végső tényleges árazást és árakat.
Nem kifejezetten kedveljük, inkább óradíjas elszámolást követünk, a 2020-as évben hosszútávú fix havi díjas szerződések kötésére törekedtünk vállalati partnerekkel.
Elsősorban óradíj alapon árazunk
Nem jellemző, nehéz alkalmazni.
Az árazásban mindig a becsült ráfordított időt tervezzük és napidíj alapján kalkuláljuk. A felmerülő egyéb extra költségeket (pl fejvadászat díja) tovább hárítjuk.
A legjellemzőbb.
A napidíjtól csak abban az esetben térünk el, ha egy - egy munka több hónapig, vagy évig tart, ebben az esetben inkább emberhónapban számolunk és ehhez igazítjuk az árat, ami lényegesen alacsonyabb, mint a napidíj összege.
Projektmenedzsment esetén nem napidíj, hanem támogatásarányos a szolgáltatás díj kalkulációja.
Szinte mindig napidíj alapon kerül elszámolásra a tevékenységünk. Amennyiben mindezt további részegységekre kell megbontani és T&M alapú elszámolás van előfordulhat óradíj alapú elszámolás is.
Minden esetben jellemző
Általában ezt alkalmazzuk
rRtka a tiszta óradíjas munka, jellemzően a kezdeti, képlékeny helyzetekben használjuk. jellemző: 1) fix díjas, t+m alapon előkalkulált (+ esetleg óradíjas opciókkal a nehezen becsülhető scope elemekre); 2) sikerdíjas (kis összegű fix retainer + értékarányos sikerdíj); 3) fix díjas, értékalapon számított
Nem jellemző, inkább fix megbízási vagy vállalkozási díj
Minden esetben.
Projektje válogatja. Jellemző a napidíj alapú kalkulációs megközelítés.
Kapacitás 30%ában napidíj, 70%-ban sikerdíj
Kisebb munkák esetén jellemző, amikor jól lehet tervezni.
egyáltalán nem jellemző, mivel pályázati tanácsadás a fő tevékenységünk; csak sikerdíjasan dolgozunk; nagyon sikeresek vagyunk, és átlagos sikerdíj %-kal dolgozunk, mégis kb 40.000 Ft körül alakul a tanácsadói napidíjunk :(
Napidíj alapú árazás a jellemző
Jellemzően projektre szerződünk. Megoldást adunk el, nem embernapokat.
Nem jellemző
Ez a jellemző. Projekt árképzés esetén is ez a kalkuláció alapja.
Multinacionális vállalatok mint ügyfelek a bank-, telco-, energetika szektorokban többnyire mind napidíj alapon kívánnak megállapodni.
Napidíj alapú díjszámítás az esetek 90%-ban jellemző (megbízási szerződéssel). Projekt alapú vállalkozási díj az esetek 10%-ban jellemző (vállalkozási szerződéssel). Ezekél a ráfordítás szükséglet és a napidíj szorzata a vlalkozási díjat. Bár itt szoktunk adni 10-20% volumen kedvezményt a 15 enap / hónap limitet meghaladó erőforrás szükséglet felett.
Nettó szakértői napidíj/óradíj a jellemző.
Nem jellemző, mert óradíj alapú
IFKA MMP projektek esetében jellemző
Ez az általában jellemző elszámolás
Mindig napidíjat tartalmazunk

Kérjük, hogy fejtse ki, mennyire jellemző az Ön esetében a napidíj alapú díjmaghatározás? Milyen esetekben alkalmazza ezt? Milyen esetekben alkalmaz más módszert és mit (kérjük mutassa be)?
100%
Jellemzően a projektjeink többségét napidíj / óradíj alapon árazzuk be a becsült ráfordítás alapján. T&M munkákra napidíj / óradíj alapon szerződünk. Néhány kiemelt szolgáltatásunk esetén az ügyfél számára nyújtott érték alapján árazunk, ez jelentősen magasabb is lehet a napidíj alapú árnál.
Jellemző, mivel érthető mindkét fél számára. Cégcsoportnál egyedi kalkuláció is lehet. Visszatérő ügyfélnél fix + változó = összesen díjazás.
Minden esetben ezt alkalmazom
Eseti alkalmak során, az ügyfél bevonásával alakítóm ki.
Minden esetben napidíj kerül alkalmazására.
Általában óradíj alapon
Nem jellemző, a sikerdíj jellemző.
Tanácsadói projektek esetében nagyrészt napidíj alapú a díjmeghatározás, ahol nincs részletezve az ajánlott díj alapja (egy összegű ajánlati ár), ott is a kalkuláció napidíjak, óradíjak felhasználásával történik
Főleg projektmenedzsment tevékenység, illetve üzleti tanácsadás esetében kerül alkalmazásra, 50%-os gyakorisággal.
Kisebb, egyszerűbb projekteknél napidíj, komplex/nagy projekteknél inkább projektár.
Minden tanácsadásunk napidíj alapú.
Ügyféltől és projekttől függ
A cégünk működésében az ügyfél igényei szerint készül kalkuláció a tanácsadásra. Alapvetően inkább óradíjban képezzük az árakat, vagy projekt szinten.
Szinte teljes egészében T&M alapon értékesítjük a kapacitásainkat
Közepesen jellemző, jellemző még: feladat alapú szerződés
A projektjeink többségében napidíj/óra/idő alapú elszámolást alkalmazunk, ettől ritkán térünk el, ez igaz az interim megbízásainkra is.