



**Ücret Araştırması
2017**

Ücret Araştırması - 2017

Bu raporla farklı sektörlerden ve farklı büyüklükte birçok önde gelen firmamızın katıldığı **PERYÖN Ücret Araştırması – 2017**'nin sonuçlarını sizlerle paylaşmak istiyoruz.

PERYÖN tarafından yürütülen ve 20'den fazla sektörün temsil edildiği bu araştırma, ağırlıklı olarak Üretim, Hizmet, Bankacılık sektörlerindeki firmaların ve Holdinglerin katılımı ile gerçekleşti. Sonuçları, Deloitte Türkiye olarak ücretlendirme politikaları açısından en son gelişmeleri göz önünde bulundurarak değerlendirdik ve sizler için yorumladık. Özellikle karlılık odağı ile maliyet optimizasyonun gündemde olduğu 2017 yılı için firmalarımızın bu konudaki öngörülerinin bizlere önemli ipuçları sunacağına inanıyoruz.

Umarız sizler de bu çalışmadan bizler kadar keyif alır ve faydalanırsınız.

Saygılarımızla,

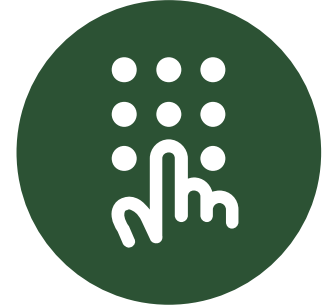
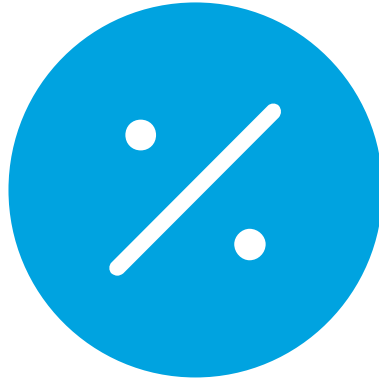
İnsan Kaynakları Hizmetleri

Deloitte Danışmanlık

2017'de ücret artışı yapacak mısınız?

Yıl boyunca sadece bir kez artış yapacak firmalar çoğunlukta

2017 yılı için şirketlerin büyük çoğunluğu (%82) yılda bir kez ücret artışı yapacaklarını, geri kalan şirketler ise yılda iki kez ücret artışı yapılacağını iletmiştir. 2016 senesinde ise aynı soruya verilen yanıt %90 mertebesinde yılda bir kez zam yapılacağı yönündeydi. Bu alandaki uygulama daha çok firmaların buldukları sektör, iş yapış şekilleri ve kültürleri ile şekillenen ve süregelen ücretlendirme politikaları ile ilişkili olmakla birlikte; bir önceki seneye göre bir artış görmekteyiz. Bu değişimin sebebi, sayıları daha az olsa da; bazı firmaların biraz "bekle-gör" taktiği ile zamları senede bir kerede değil, ekonominin gidişatına göre iki taksitte yapmayı tercih etmeleri şeklinde yorumlanabilir. Şirketler aceleci davranmayıp özellikle ilk çeyrekte gözlem yapmak ve buna göre karar almak istiyorlar. Bu yüzden ilk üç ay sonrası zam yapacak firmaların oranı %21'i buluyor.



Ücret artışını hangi dönemde yapacaksınız?

Neredeyse tüm firmalar yılın ilk yarısında ücret artışı yapacak

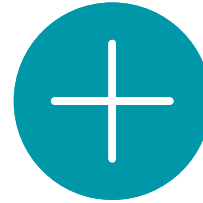
Tıpkı 2016 ücret araştırmasında olduğu gibi, 2017 senesinde de firmaların büyük çoğunluğu (%79) artış için yılın ilk çeyreğini öngörmekteler. 2017 yılı için bir önceki seneden ayrılan noktası; yılın ikinci yarısı için artış planlayan firmaların sayısındaki azalma (2016: %9,6, 2017: %3,7). Bunun en temel sebebinin, 2016 yılında Dolar ve Euro karşısında Türk Lirasının önemli ölçüde değer kaybetmesi ve enflasyon oranının da ötesinde, satın alma gücü üzerinde bu gelişmenin yarattığı olumsuz etki olduğunu söyleyebiliriz. Bunun sonucunda firmalar tabir yerindeyse çalışanlarını kaybetmemek adına ellerini biraz daha çabuk tutmayı planlıyorlar. Bununla birlikte daha önce belirttiğimiz sebeplerden ötürü ilk çeyreği de bir şekilde geride bırakmak isteyen firmaların sayısı da az değil. İlk çeyreği erken, üçüncü çeyreği geç olarak gören firma sayısı belli bir oranda olduğu için; bir dengeleme yapıp zam için ikinci çeyreği hedefleyen şirketlere (%17,3) rastlamaktayız.

Artış (Zam) Dönemi	%
Ocak - Mart	79
Nisan - Haziran	17.3
Temmuz - Eylül	3.7
Ekim - Aralık	---

Ne kadar bir ücret artışı öngörmektesiniz?

Ücret artış oranlarında dramatik bir gelişme söz konusu değil

2016'da Türkiye'deki firmalar ortalama %11,2 oranında zam yaptılar. Bir önceki sene kendilerine ne kadar zam yapmayı planladıklarını sormuştuk, aldığımız yanıt ise ortalamada %10,1 idi. Görüldüğü üzere ücret artışları planlananın çok az üzerinde kalmış bulunuyor. 2017 yılı için ise, katılımcı firmaların bütçeledikleri ortalama artış oranı %9,6. Yani firmalar, bir önceki seneye göre çok az daha düşük bir oranda zam yapmayı hedeflemekteler. Bizim tahminimiz, bazı firmaların oluşabilecek olumsuz ekonomik gelişmeler sonucu bazı firmaların bütçeledikleri oranların bir miktar altında ücret artışı yapacakları; bazılarının ise tam tersine çalışanlarını kaybetmemek adına hedeflenen oranların az da olsa üzerine çıkabilecekleri yönünde. Burada genel olarak ekonomik iklim ve firmaların finansal güçleri ve stratejileri belirleyici olacak. Ancak her iki durumun birbirini dengeleyeceğini ve ortalamada çok fazla bir değişim olmayacağını düşünüyoruz.



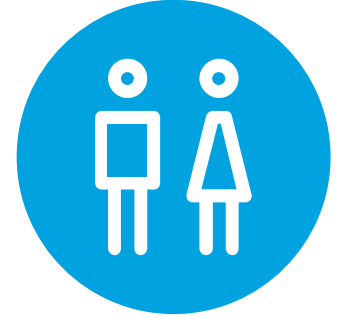
Unvan bazında artış oranları ne kadar?

En yüksek artış oranı uzman / memur / asistan seviyelerinde

Pozisyon – unvan bazında analizimizi derinleştirdiğimizde ise karşımıza şöyle bir tablo çıkıyor:

- Genel Müdürler için öngörülen 2017 ücret ortalama artış oranı: %9,1
(2016: %8,4)
- Müdürler / Şefler için öngörülen 2017 ücret ortalama artış oranı: %9,5
(2016: %8,8)
- Uzman-Memur-Asistan seviyesi için öngörülen 2017 ücret ortalama artış oranı: %9,7
(2016: %8,8)
- Mavi Yaka-Kapsam içi çalışan için öngörülen 2017 ücret ortalama artış oranı: %9,1
(2016: %10,1)

Sonuçlardan görüleceği üzere, 2017 sadece mavi yakalı çalışanlar için ücret zammı oranlarında bir önceki seneye kıyasla bir azalış öngörülüyor. Katılımcı firmalarımız ağırlıklı mavi yakalı çalışanlardan oluştuğu için de, diğer üç pozisyon grubu için durum tersini işaret ediyor dahi olsa, toplamda 2016'ya kıyasla daha düşük bir zam oranı bekleniyor.



İkramiye / prim konusundaki uygulamalar

Şirketlerin dörtte biri ikramiye / prim uygulamasına sahip değil

İkramiye, prim gibi ücret tamamlayıcılar konusundaki uygulamaları ele aldığımızda ise anketimize katılan firmaların sadece üçte birinin ikramiye ve primlerde 2017 için artış öngördüğüne şahit olmaktayız. Herhangi bir değişiklik öngörmeyenlerin oranı ise %38 olarak karşımıza çıkıyor. Bu yanıtlar 2016 yılının sonuçlarına oldukça yakın bir tablo ortaya koymakta. Özellikle son 2 yılda maliyetler konusunda artan hassasiyetin doğal bir yansıması sonucu, firmalar personel giderlerini de kontrol altına almaya çalışmaktalar. Daha önceki yıllarda yani büyümenin ve yurtdışına, yeni pazarlara, yeni sektörlerle açılmanın ön plana çıktığı dönemlerde ise şirketlerin daha eli açık davrandıklarını bilmekteyiz.

İkramiye, prim gibi ücret tamamlayıcılar konusundaki uygulamalar:

Uygulama	%
Şirketimizde böyle bir uygulama yok	25
2017 yılında ücret tamamlayıcılarında artış bütçelenmiştir	32.1
2017 yılında ücret tamamlayıcılarında azalma bütçelenmiştir	3.6
2017 yılında ücret tamamlayıcılarda herhangi bir değişiklik olmayacaktır	38.1
Diğer	1.2

Kapsam dışı/beyaz yakaya sağlanan yan haklar

Şirket aracı ve sağlık sigortası ön plana çıkıyor

2017 yılında da; tıpkı 2016'da olduğu gibi ankete katılan şirketlerin yarısından fazlası, çalışanlarına yan hak olarak şirket aracı sunuyor olacak. Geçen sene bu oran için öngörü %56 iken, 2017 için %64'ü buluyor. Şirket araçları çalışanlarına ya statü amaçlı (üst ve orta kademe yöneticiler), ya da görev amaçlı (örneğin pazarlama, satış gibi saha kadroları olan birimler) olarak sunuluyor. Bir yandan leasing sözleşmelerinin yabancı para (ağırlıklı olarak Euro) cinsinden olması ve döviz kurlarında son dönemde yaşanan önemli yükselişin; bir yandan da ÖTV oranlarındaki artışın böyle bir tabloda özellikle beyaz yaka yoğun şirketlerde personel maliyetlerini kayda değer oranda yukarı çekme riski olduğunu öngörmekteyiz.

Esnek Yan Haklar ise halen çok revaçta değil. Bununla birlikte, çalışanların bir bütçe dahilinde hangi yan haklara sahip olacaklarını sunulan yelpazeden kendilerinin seçtikleri bu tarz modellerin ileride daha yaygınlaşacağını öngörmekteyiz.

Yan Hak Türü	%
Hayat Sigortası	19
Sağlık Sigortası	54.8
Bireysel Emeklilik	10.7
Şirket Aracı	64.3
Hisse Senedi (stock option)	3.6
Kısa Dönemli Teşvik / Performans Primi (1 yıl)	42.9
Uzun Dönemli Teşvik / Performans Primi (2 yıl ve üzeri)	3.6
Esnek Yan Haklar	8.3

Kapsam dışı/beyaz yakaya sağlanan yan haklar

Yan haklarda firmalar kemer sıkmaya başlıyor

Kapsam dışı / beyaz yakaya sunulan yan haklar açısından dikkat çeken bir nokta, bu seneki ankette yer alan firmalar arasında 2016 anketine göre 2017 yılında diğer yedi farklı yan hak kaleminin istisnasız her birinde daha duşuk bir uygulama alanı öngörülmesidir.

rnek vermek gerekirse; sağlık sigortası imkanı sunanların oranında %70'lere yaklaşan bir mertebeden %50'lerin hemen altındaki bir seviyeye inilmiş olması gösterilebilir. Öte yandan benzer bir önemli duşuş hayat sigortası ve bireysel emeklilik için de geçerli. Kuřkusuz katılımcı firmaların farklılaşmasının bunda bir etkisi olduğunu varsaymak mümkün. Ancak gene de bu sonuçlar kemer sıkma politikalarına dair bazı ipuçlarını bize sunuyor.



Kapsam dışı/beyaz yakaya sağlanan yan haklar

Yan haklarda firmalar kemer sıkmaya başlıyor

Yan haklarla ilgili bütçe yansımalarını dikkate alırsak; firmaların büyük çoğunluğu (%54), 2017'de bir artış bütçelemiyor; tıpkı bir önceki sene (%58) olduğu gibi. Buna karşın belli bir artış öngörenlerin oranı katılımcıların dörtte biri ile sınırlı. (Bu oran 2016'da beşte bir mertebesindeydi) Tabii ki bu analizimizde her beş firmadan birinde bu tarz uygulamalara pek yer verilmiyor olmadığını da unutmamalıyız.

2017 yılında yukarıda belirttiğiniz yan haklarla ilgili değişiklik olacak mı?

Benimsenen Yaklaşım	%
Şirketimizde böyle bir uygulama yok	19
2017 yılında ücret tamamlayıcılarında artış bütçelenmiştir	25
2017 yılında ücret tamamlayıcılarında azalma bütçelenmiştir	1.2
2017 yılında ücret tamamlayıcılarda herhangi bir değişiklik olmayacaktır	53.6
Diğer	1.2

2017 yılı pozisyon/kademe bazlı performans (merit) artışı öngörüyorsanız artış oranlarını belirtiniz:

Seviye	%
Direktör-Genel Müdür seviyesi %	5.2
Şef-Müdür seviyesi %	5.4
Uzman-Memur-Asistan seviyesi %	5.4
Mavi Yaka / Kapsam içi çalışan %	4.6

PERYÖN Türkiye İnsan Yönetimi Derneği:

Türkiye'de İnsan Yönetimi alanında kurulmuş ilk sivil toplum kuruluşu olan PERYÖN (Türkiye İnsan Yönetimi Derneği) 3 bine yaklaşan üye sayısı ile özel sektörde istihdam edilen yaklaşık 2,5 milyon çalışan ve 1147 kuruma ulaşarak İnsan Yönetimi alanındaki profesyonellerin gereksinimlerine 40 yıldır hizmet sunuyor. İstanbul Merkezi'ne bağlı 5 bölgede şubesi bulunan PERYÖN, istihdama katkı sağlayan, mesleki gelişimi destekleyen platformların oluşturulmasına öncülük ediyor. İş dünyası, kamu, üniversite üçgeninde bağlayıcı, güçlendirici çalışmalar gerçekleştiren PERYÖN, uygulamaları ile mesleki eğitimin yaygınlaşmasına ve istihdamın arttırılmasına katkı sağlıyor. İnsan kaynağı profesyonellerinin yanı sıra, her sektördeki yöneticiler, insan kaynakları alanında danışmanlık yapanlar, akademisyenler ve üniversite öğrencileri PERYÖN'e üye olabiliyor.

Deloitte; İngiltere mevzuatına göre kurulmuş olan Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL") şirketini, üye firma ağındaki şirketlerden ve ilişkili tüzel kişiliklerden bir veya birden fazlasını ifade etmektedir. DTTL ve üye firmalarının her biri ayrı ve bağımsız birer tüzel kişiliktir. DTTL ("Deloitte Global" olarak da anılmaktadır) müşterilere hizmet sunmamaktadır. DTTL ve üye firmalarının yasal yapısının detaylı açıklaması www.deloitte.com/about adresinde yer almaktadır.

Deloitte, denetim, danışmanlık, finansal danışmanlık, risk yönetimi, vergi ve ilgili alanlarda, birçok farklı endüstride faaliyet gösteren özel ve kamu sektörü müşterilerine hizmet sunmaktadır. Deloitte her beş Fortune Global 500® şirketinden dördüne hizmet verirken, dünya çapında farklı bölgelerde 150'den fazla ülkede yer alan global üye firma ağı ile, müşterilerinin iş dünyasında karşılaştıkları zorlukları aşmalarına destek olmak ve başarılarına katkıda bulunmak amacıyla dünya standartlarında yüksek kalitede hizmetler sunmaktadır. Deloitte'un 225.000'i aşan uzman kadrosunun iz bırakan bir etkiyi nasıl yarattığı konusunda daha fazla bilgi almak için [Facebook](https://www.facebook.com/deloitte), [LinkedIn](https://www.linkedin.com/company/deloitte) ya da [Twitter](https://twitter.com/deloitte) sayfalarımızı takip ediniz.

Bu belgede yer alan bilgiler sadece genel bilgilendirme amaçlıdır ve Deloitte Touche Tohmatsu Limited, onun üye firmaları veya ilişkili kuruluşları (birlikte, "Deloitte Network" olarak anılacaktır) tarafından profesyonel bağlamda herhangi bir tavsiye veya hizmet sunmayı amaçlamamaktadır. Şirketinizi, işinizi, finansmanınızı ya da mali durumunuzu etkileyecek herhangi bir karar ya da aksiyon almadan, yetkin bir profesyonel uzmana danışın. Deloitte Network bünyesinde bulunan hiçbir kuruluş, bu belgede yer alan bilgilerin üçüncü kişiler tarafından kullanılması sonucunda ortaya çıkabilecek zarar veya ziyandan sorumlu değildir.

© 2017. Daha fazla bilgi için Deloitte Türkiye (Deloitte Touche Tohmatsu Limited üye şirketi) ile iletişime geçiniz.