



# Ücret Araştırması 2019

—

Kasım 2018

# Giriş

PERYÖN Türkiye İnsan Yönetimi Derneği tarafından düzenlenen ve perakende, profesyonel hizmetler, otomotiv, endüstriyel üretim, ilaç gibi 20'yi aşkın sektörün ve holdinglerin 100'den fazla şirketin katılımıyla temsil edildiği araştırmanın sonuçlarını sizlerle paylaşmaktan memnuniyet duyuyoruz.

Gerek küresel ekonomide gerekse Türkiye ekonomisinde yaşanan dalgalanmalardan dolayı şirketler maliyetlerini optimize ederken karlılıklarını da göz önünde bulundurdıkları hassas bir dönemden geçiyor. Dalgalı ekonomilerde çalışanların kaygıları ve beklentileri dikkate alındığında, ücret yönetimi çok daha stratejik bir boyut kazanıyor. Şirketlerin çalışan bağlılığını çok da etkilemeden ancak maliyetlerini en doğru şekilde yönetecekleri stratejiler geliştirme eğilimleri her geçen gün daha artıyor.

Araştırmaya katılan şirketlerin gelecek yıla yönelik ücret artış öngörülerinin tüm şirketlere ve yöneticilere ışık tutacağını umut ediyoruz.

İyi okumalar,

KPMG Türkiye

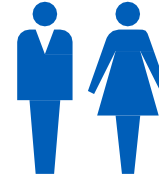
# Katılımcı profili

**+20** sektör



**%61** yerli sermaye

**%39** çok uluslu



**%16** <50 kişi

**%42** 50-500 kişi

**%25** 500-2000 kişi

**%16** >2000 kişi



**%67** İstanbul

**%33** diğer

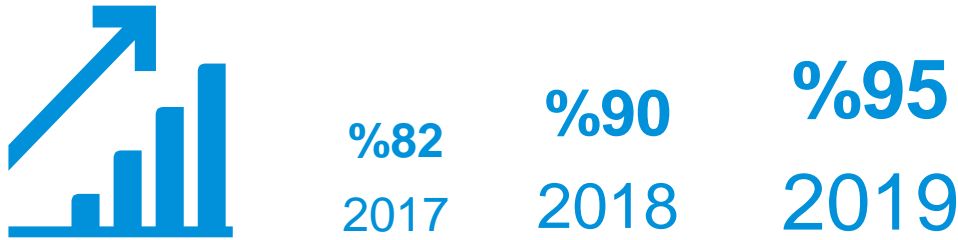


# Ücret artış frekansı

## Şirketlerin çoğunluğu yıl boyunca sadece bir kez artış yapacak.

2019 yılı için şirketlerin büyük çoğunluğu (%95) yılda bir kez ücret artışı yapacağını belirtirken, önceki yıllardan farklı olarak enflasyondaki dalgalanmaya bağlı olarak ücret artış frekanslarının ve oranlarının farklılık gösterebileceği de öngörülüyor.

Şirketlerin faaliyet gösterdikleri sektör, şirket yapısı ve ülke ekonomisindeki gelişmeler ile küresel ekonomideki dalgalanmalar da ücret artış politikalarını etkileyen faktörler arasında. Bazı şirketler yıllık toplam ücret artış oranını ikiye bölerek, bazıları ise ek enflasyon artışı yaparak 2019 yılındaki enflasyon ile mücadele çalışmalarındaki hareketlerini belirleyecektir. Şirketler yılın ortasından sonra gerçekleşen ekonomik gelişmelerde dümeni hızlı çevirmekte imtina edip ücretler konusunda daha temkinli bir yönetim yaklaşımı sergileyebilir.



# Ücret artış dönemi

## Ücret artışları çoğunlukla yılın ilk yarısında.

Son üç yıldır ücret artışlarının yılın ilk çeyreğinde yapılması eğiliminde kayda değer bir değişiklik gözlemlenmiyor. 2019 yılı için yüzde 75 olan ücret artışlarının ilk çeyrekte gerçekleşeceğine dair oranlar 2017 ve 2018 yılları için sırasıyla yüzde 79 ve yüzde 72,6 idi. Önceki yıllardan farklı olarak bu yıl enflasyon baskısı ve döviz kurlarındaki dalgalanmadan dolayı çalışan memnuniyetini ve bağlılığını göz önünde bulunduran şirketler için bir enflasyon düzeltmesi yapılması söz konusu olabilir. Bu düzeltme yerine yıllık yapılması planlanan ücret artışının ikiye bölünerek çalışanlara yansıtılması şeklinde de uygulanabilir. Böyle bir uygulama bugünden planlanmasa da yöneticilerin B planı olarak mutlaka gündemlerinde yer alacaktır.

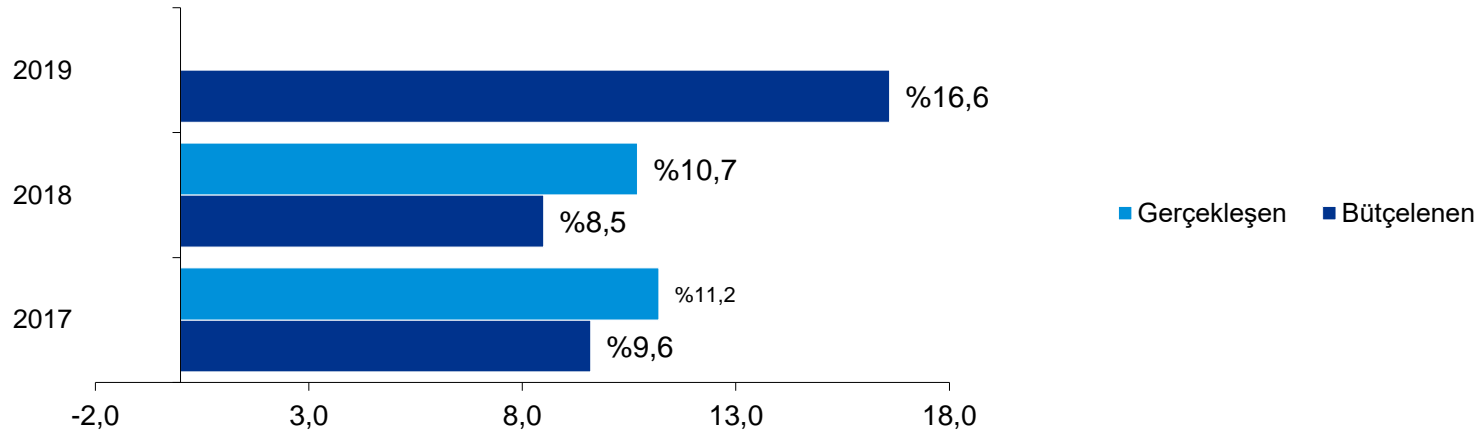
Ücret artış dönemi	
Ocak - Mart	%75
Nisan - Haziran	%15
Temmuz - Eylül	%7
Ekim - Aralık	%3



# Ücret artış oranları

## Ücret artış oranında bu yıl az da olsa bir gelişme gözleniyor.

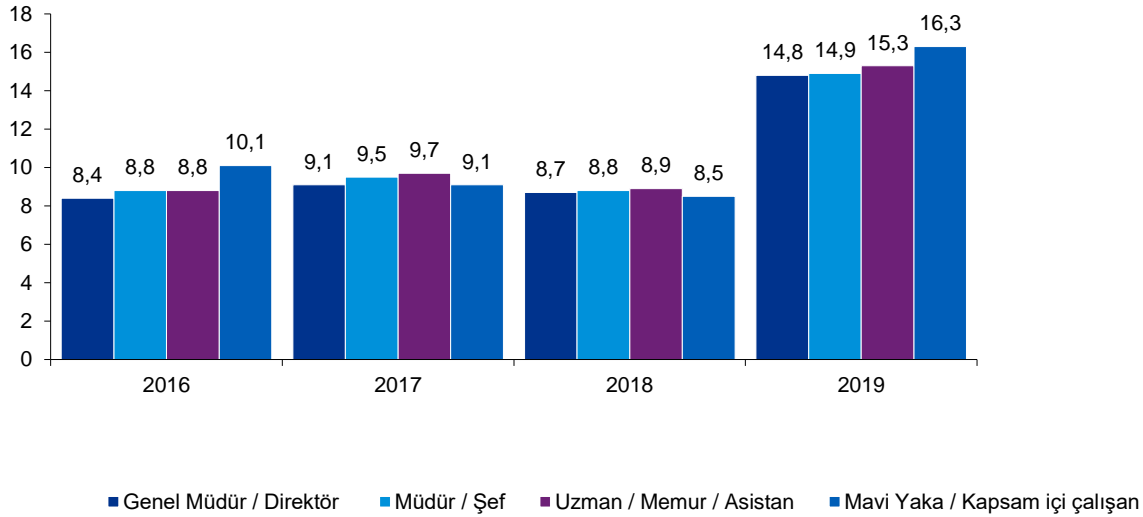
2019 yılı için şirketlerin bütçeledikleri ortalama ücret artışı yüzde 16,6. Bu rakam geçtiğimiz iki yıl ile kıyaslandığında dikkate değer bir şekilde yüksek. Bunda 2019 yılı için öngörülen enflasyon oranının etkili olduğunu söyleyebiliriz. Geriye dönük iki yılın oranlarına baktığımızda; 2017 yılında ortalama yüzde 9,6 ücret artışı bütçelenirken gerçekleşen oran ortalama yüzde 11,2 olmuş. 2018 yılında ise, bütçelenen ücret artış oranı yüzde 8-9 iken artış yüzde 10,8 olarak gerçekleşmiş. Çalışan memnuniyetini öncelikleri arasına alan şirketlerin bütçeledikleri artışın altına inmeyeceğini tahmin ediyoruz. Ücret artış oranlarını 2019 yılında en çok etkileyecek unsurların enflasyon baskısı ile döviz kurlarındaki dalgalanmalar olacağı aşikar, bu nedenle 2019'da gerçekleşecek ücret artışlarında herhangi bir değişiklik olup olmayacağını önümüzdeki yılın raporunda hep birlikte göreceğiz.



# Unvan bazında ücret artış oranları

## Tüm unvanlarda geçen seneye oranla dikkate değer artış görülüyor.

Unvan bazında ücret artış oranlarına baktığımızda aşağıdaki gibi bir tablo çıkıyor. Bu tablodaki sonuçlar bize, 2019 yılı için geçen senelere göre daha yüksek bir artış oranı öngörüldüğünü gösteriyor. Bunu, raporumuzun başında da belirttiğimiz gibi, enflasyon baskısı ve genel olarak ekonomideki dalgalanmalardan çalışanlarının en az düzeyde etkilenmesini isteyen işverenlerin bir ücret politikası olarak tanımlayabiliriz.



# İkramiye ve prim konusundaki uygulamalar

## Tüm unvanlarda geçen seneye oranla dikkate değer artış görülüyor.

Toplam ücretlendirme paketinin önemli bir başlığı olan ikramiye ve prim uygulamalarını incelediğimizde, araştırmamıza katılan şirketlerin yarısı mevcut sistemlerinde bir değişiklik yapmayacağını ifade etmiştir. Buna karşılık, katılımcıların yüzde 20,9'u böyle bir uygulamalarının olmadığını belirtirken, aynı oranda şirket de artış öngörüyor.

Ücret artışlarının da önceki yıllara oranla yüksek olduğu değerlendirildiğinde, ikramiye ve prim uygulamasında azalamaya gideceklerin sayıca çok az olması da dikkat çekici bir sonuç olarak karşımıza çıkıyor.

Uygulama	%
Şirketimizde böyle bir uygulama yok	20,9
2019 yılında ücret tamamlayıcılarda herhangi bir değişiklik olmayacaktır	50
2019 yılında ücret tamamlayıcılarında artış bütçelenmiştir	20,9
2019 yılında ücret tamamlayıcılarında azalma bütçelenmiştir	4,5
Diğer	3,6



# Kapsam dışı/beyaz yakaya sağlanan yan haklar

## En gözde yan haklar yine sağlık sigortası ve şirket aracı.

Çalışanlara sunulan yan haklarda ilk sırayı, geçen sene (%75,79) olduğu gibi bu yıl da yüzde 69 ile sağlık sigortası alıyor. İkinci sırada kendine yer bulan şirket aracı ise, geçen sene yüzde 51,58 gibi bir orana sahipken bu yıl bu oran yüzde 61,8'e yükseldi. Ancak 2019 yılında özellikle döviz kurlarındaki dalgalanmaların devam etmesi durumunda, şirketlerin çalışanlarına yan hak olarak leasing maliyetleri yüksek araç tahsis etmek yerine diğer daha düşük maliyetli yan haklara yöneleceğini öngörebiliriz. Bu yıl da kısa dönemli teşvik/performans primi geçen yıllara oranla artış göstermeye devam ederek payını yüzde 53,6'ya çıkarttı. Bu oran 2018 yılında yüzde 45,6, 2017 yılında ise yüzde 42,9 idi.

Yan hak uygulamaları halen kısıtlı bir çerçevede ilerliyor ve şirketlerin kurumlarına özel anlaşmalarla bu alandaki esnekliklerini artırmaları bir avantaj olarak ortaya çıkabilir. Burada farklılık yaratan şirketler, çalışan markası tarafında daha hızlı farka yaratabilir.

Yan haklar	%
Sağlık sigortası	69
Şirket aracı	61,8
Kısa dönemli teşvik/performans primi (1 yıl)	53,6
Hayat sigortası	28,2
Bireysel emeklilik	22,7
Esnek yan haklar	12,7
Uzun dönemli teşvik/performans primi (2 yıl)	10
Hisse senedi	3,6

# Kapsam dışı/beyaz yakaya sağlanan yan haklar

## Yan haklarda şirketler daha temkinli.

Yan hakların maliyetlerine etkisini dikkate alarak artış bütçelemeyen şirketlerin oranının bu yıl da arttığını gözlemliyoruz. Geçen sene değişiklik olmayacağını ifade eden şirketlerin oranı yüzde 61 iken 2019 yılı için bu oran yüzde 67'ye yükseldi. Artış bütçelemeyen şirketlerin oranında geçen yıla kıyasla yaşanan yaklaşık 10 puanlık düşüşün bir kısmının yan hak uygulaması olmadığını belirten şirketlere kaydığını görüyoruz. Şirketlerinde yan hak uygulaması olmadığını söyleyenlerin oranı geçen sene yüzde 7 iken bu sene küçük de olsa bir artışla yüzde 10'a yükseldi.

Yan haklarda benimsenen yaklaşım	%
2019 yılında yan haklarda herhangi bir değişiklik olmayacaktır	67
2019 yılında yan haklarda artış bütçelenmiştir	14,5
Şirketimizde böyle bir uygulama yok	10
2019 yılında yan haklarda azalma bütçelenmiştir	5,4
Diğer	2,7



### **KPMG Türkiye**

Denetim, vergi ve danışmanlık hizmetleri sunan ve sektöründeki en büyük dört uluslararası şirketten biri olan KPMG, üye firmalar ağı sistemiyle 154 ülkede, 200 bin çalışanıyla finansal hizmetler, tüketici ürünleri ve endüstriyel sektörlerden, gıda, perakende, enerji, telekomünikasyon, kimya gibi pek çok sektöre danışmanlık hizmeti veriyor. KPMG Türkiye ise İstanbul merkez ofisinin yanı sıra Ankara ve İzmir ofisleriyle, 1982 yılından beri yaklaşık 1250 çalışanıyla her sektörden 4 binin üzerinde firmaya sektörler özelinde hizmet verirken, rekabette ihtiyaç duydukları endüstriyel trendler hakkında değer yaratan çözümler sunuyor. Detaylı bilgi için [www.kpmg.com.tr](http://www.kpmg.com.tr) adresine başvurabilirsiniz.

### **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 3,5 milyon çalışan ve 1147 kuruma ulaşarak İnsan Yönetimi alanındaki profesyonellerin gereksinimlerine 48 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 artırılmasına katkı sağlıyor. İnsan kaynağı profesyonellerinin yanı sıra, her sektördeki yöneticiler, insan kaynakları alanında danışmanlık yapanlar, akademisyenler ve üniversite öğrencileri PERYÖN'e üye olabiliyor. Daha fazla bilgi için [www.peryon.org.tr](http://www.peryon.org.tr) adresini ziyaret edebilirsiniz.