

# HİNCE HESAP

UZAKTAN ÇALIŞMA, ÜCRET ARTIŞLARINDAKİ DEĞERLENDİRME KRİTERLERİNİ DEĞİŞTİRDİ. ÜZERİNE BİR DE EKONOMİK DALGANLARMALAR EKLENİNCE TABİRİ YERİNDEYSE HESAP BİRAZ DAHA İNCE ELENİR SIK DOKUNUR HALE GELDİ.

**İpek Alpkökin Olgunsoy**

**K**abul edelim, zor bir yıl oldu. Kur dalgalanmaları, ekonomik değişimler, pandemi sınavı, farklılaşan iş koşulları derken hem çalışanlar hem de işverenler mental ve finansal açıdan yoruldu. Şimdi pozisyon gözetmeksizin herkesin gözü 2022 ücret artışlarında. Asgari ücretin yüzde 50 ile 4 bin 253,4 liraya çıkması şirketlerin maaş artış dengelerine kuşkusuz yansiyacak. Aylardır üzerinde çalışılan oranlar üzerindeki bulutlar dağılmaya ve zam oranları netlik kazanmaya başladı. Merak edilen ücret artışları için araştırma şirketlerine başvurduk ve hangi sektörün nasıl bir zam oranı uygulayacağını öğrendik.

2022'de uygulanacak zam oranları şirketlerin sermaye yapısından, ölçeğine kadar birçok kriter sonucunda belirleniyor. Öncelikle şunu söylemekte fayda var ki pandemi dönemi ve yeni normale uyum süreçleri, kurumları maliyetlerini optimize ederek karlılıklarını göz önünde bulundurdıkları hassas bir döneme getirdi. Bu nedenle 2022 hesapları belki de hiç olmadığı kadar dikkat ve özenle yapıldı. Bu hassasiyet çalışan memnuniyetini de

## 2022'DE KAÇ KEZ ÜCRET ARTIŞI YAPILACAK

### İKRAMİYE, PRİM GİBİ ÜCRET TAMAMLAYICILAR KONUSUNDA NE YAPILACAK

2022'de ücret tamamlayıcılarda herhangi bir değişiklik olmayacak: **% 26.4**

2022'de ücret tamamlayıcılarında artış bütçelendi: **% 37.7** Şirketimizde böyle bir uygulama yok: **% 34**

2022'de ücret tamamlayıcılarında azalma bütçelendi: **% 1.9**

Hizmet, bilişim, üretim ve perakende sektöründeki şirketlerin **100'ü** bir kez ücret artışı yapmayı planlıyor.

İnşaat sektöründeki şirketlerin **% 75'i** 1, **% 25'i** iki kez ücret artışı yapmayı hedefliyor.

### ÜCRET ARTIŞINDA DİKKATE ALINACAK KOŞULLAR

Kişinin şirket içindeki ücret skalasındaki konumu: **% 32.2**

Aynı/benzer görevlere piyasada verilen ücret: **% 29**

Şirket içi dengeler: **% 29**

## 2022 SEKTÖR BAZLI ZAM ORANLARI

	Yerli Sermaye	Yabancı Sermaye	Karma
➤ Bilişim:	% 19 - 25	% 26 - 32	% 35 - 40
➤ Hizmet:	% 12 - 15	% 19 - 25	% 26 - 32
➤ Perakende:	% 19 - 25	% 26 - 32	-
➤ Üretim:	% 19 - 25	% 26 - 35	% 35 - 40

en güçlü kalem olarak bu hesaplamalara kattı. Önceki yıllardan farklı olarak, 2022'de çalışan bağlılığını göz önünde bulunduran şirketlerin farklı bir enflasyon düzenlemesi yapması da bekleniyor.

Oranlara gelecek olur isek ayrı kurumlarca yapılan araştırmalar yakın sonuçları işaret ediyor. Örneğin Korn Ferry Türkiye'nin 2022 Ücret Artış Tahminleri Raporu bu yılki ortalamanın medyanda yüzde 25 olduğunu ortaya koyuyor. O.H.D. Danışmanlık & İletişim tarafından gerçekleştirilen raporda ise bu aralık yüzde 19 ila 25 arasında.

Mercer'in rakamları da benzer sonuçlar gösteriyor. Mercer'in raporuna göre 2022'de planlanan maksimum ücret artış oranları medyanda yüzde 25, üst çeyrekte ise yüzde 30 olarak konumlanıyor. En yüksek ücret artışı yapacak sektörler ise enerji, teknoloji ve maden&metal oluyor. Katılımcı firmaların ücret artışını belirlerken göze aldıkları resmi kaynaklar ise sırasıyla resmi enflasyon, ücret araştırmaları, döviz kuru, gıda enflasyonu olarak belirleniyor.

### TEK ZAM MI OLACAK?

O.H.D. Danışmanlık & İletişim Kurucusu Özlem Helvacı, İstinye Üniversitesi İSBF – İşletme Bölüm Başkanı Prof. Dr. Mine Afacan Fındıklı ve Kolaysoft Teknoloji Genel Müdürü Kezban Boztürk tarafından; bilişim, hizmet, perakende, üretim, inşaat olmak üzere beş ana grupta toplanan 14 sektörde 100'ü aşkın şirketin katılımıyla gerçekleştirilen 2022 Yılı Sektör Bazlı Ücret Artış Oranları Anketi sonuçlarına göre bu sene tek zam politikası ağırlıklı. Yüzde 84'ünün yerli sermayeli şirketlerin oluşturduğu araştırmaya göre, bilişim, hizmet, perakende ve üretim sektörleri 2022'de bir kez zam yapmayı planlarken, inşaat-mühendislik sektöründeki kurumların yüzde 25'i iki kez zam yapmayı hedefliyor. Buna göre kurumların yüzde 95'i, 2022'de bir kez ücret artışı yapmayı planlıyor. Şirketlerin yüzde 91'i ise yeni yıl zam-



O.H.D. Danışmanlık  
& İletişim Kurucusu  
Özlem Helvacı

ını ocak-mart aralığında yapacağını kaydediyor.

Ancak profesyoneller yıl içinde düzenlemeye gidilebileceğini, 2022'de yıl ortası zammının bir gereklilik olabileceğine dikkat çekiyor. Cotton Box Yönetim Kurulu Başkanı Nuri Turgut, "Enflasyon oranındaki artıştan sonra kişisel ve kurumsal performansa göre yıl içerisinde farklı kategorilerde aylık ve 6 aylık şeklinde farklı primler vererek, bu ücreti daha yukarı çıkarabileceğimiz bir uygulama planlıyoruz. Mevcut durumdaki ekonomik tablo 2022'nin ilk altı ayında devam ederse, yıl ortası zammı yapmak kaçınılmaz olacaktır."



Cotton Box Yönetim  
Kurulu Başkanı  
Nuri Turgut

Sektör bazlı oranlara bakacak olur isek pandeminin en avantajlı alanlardan biri olan bilişim sektörü 2022'nin ücret artış şampiyonu demek yanlış olmaz. Zira oranları hizmet sektörünün çok üzerinde seyrediyor. Faaliyet gösteren yerli şirketlerin yüzde 19 ila 25 arasında zam yapacağı öngörülüyor. Bu oran yabancı sermayeli kurumlarda yüzde 32'ye kadar çıkıyor. Karma sermaye yapılarında ise zam aralığı yüzde 35 ila 40 arasında.

Hizmet sektöründe ise oranlar biraz daha düşük. Yerli sermayeli şirketlerin yüzde 25'i bu sene yüzde 12 ila 15 zam oranı açıklamış durumda. Ancak geçen yılki rakamların yüzde 8 ila 10 arasında olduğunu düşünürsek,

## Mevzu Değerli Hissetmek

Şirketlerin çalışan bağlılığını etkilemeden, ancak maliyetlerini en doğru şekilde yönetecekleri stratejiler geliştirme eğilimlerinin önemi gittikçe artıyor. Kurumlar maliyet yönetimlerini İK süreçlerini dijitalleştirerek yönetmeye çalışırken, çalışan bağlılığı için de farklı yan haklar belirlemeye başladı bile. O.H.D. Danışmanlık & İletişim Kurucusu Özlem Helvacı,

"Anket sonuçlarına sadece, 'ücret artışı ve bütçe yönetimi' olarak bakılmamalı. Çalışan bağlılığının nasıl destekleneceğinin öneminin de anlaşılması bu dönemde daha kritik. Şirketlerin özellikle operasyona yönelik süreçlerini hızla dijitalleştirilmesi gerekiyor. İK'daki dijitalleşme, çalışan bağlılığı konusunda daha yoğunlaşmalarını sağlayacak" diyor.



### MERCER'İN 2022 ÜCRET ARTIŞ ÖNGÖRÜLERİ

Mercer'in 250'si global 431 kurum arasında yaptığı araştırma da kurumların 2022 ücret politikalarını ortaya koyuyor. Buna göre 2022 yılı planlanan ortalama maksimum ücret artışları sektör bazında şöyle:

**Teknoloji: %27 ila 35**

**Maden Metal: %39**

**Üretim: %24,6 ila 25,2**

**Lojistik: %31,7 ila 26,7**

**Otomotiv Yan Sanayi: %39,4**

**Tüketici Ürünleri: %27 ila 31**

**Kimya: %25 ila 23**

**Enerji: %25 ila 27,7**

### KORN FERRY TÜRKİYE SEKTÖR RAKAMLARI

Korn Ferry Türkiye'nin yaptığı araştırma 2022'ye dair önemli verileri ortaya koyuyor. İşte sektörler bazında 2022 yılı Ücret Artış Oranı Beklentileri:

**Gayrimenkül Yönetimi: %30**

**Yazılım: %30**

**Enerji Dağılım&Parakende: %27,5**

**Dayanıklı Tüketim Malları: %27,5**

**Metal: %26,5**

**Tersane: %26**

**Yapı Malzemeleri: %26**

**Ambalaj: %25**

**Enerji: %25**

**Holdingle: %25**

**Kimya: %25**

**Otomotiv: %25**

**Parakende: %25**

**Teknoloji: %25**

**Sigorta: %22**

**Bankacılık: %21,5**

**İlaç: %21**

**İnsaat: %20**

### POZİSYON BAZLI ORTALAMA ARTIŞLAR NE OLACAK?

**Üst Yönetim: %24,4**

**Yönetim/Profesyonel Kadrolar: % 24,8**

**Şef/Uzman: %25**

**İdari Kadrolar: %25**

**Mavi Yaka: %27,1**

**Kaynak:** Korn Ferry Türkiye

tablo az da olsa iyimser kalıyor. Yabancı sermayeli şirketlerin ücret artışları yüzde 19 ila 25 arasındayken, karma sermaye yapılarında ise oranlar yüzde 26 ila 32 olarak belirlendi. İnşaat sektörü de 2022 ücret artışlarına baktığımızda farklı bir tablo çiziyor. İnşaat, şirket ölçeği büyüdükçe zam oranı azalıyor. Tabii bu rakamlarda maaş-piyasa dengesi de hesaba katılmalı. Buna göre büyük ölçekli şirketlerde artış yüzde 12 ila 15 arasındayken, bu oran küçük ölçeklerde 26 ila 32, orta ölçeklilerde ise 35 ila 40 bandında gerçekleşecek. Perakende de geçen yıl en yüksek yüzde 29 seviyesini gören ücret artışları, yerli sermayeli kurumlarda genel ortalama ile eş bir tablo izliyor. Kurumların yüzde 67'si çalışan maaşlarına yüzde 19 ila 25 zam yapacak. Yabancı sermayeli kurumlarda ise oran yüzde 26 ila 32 arasında seyredecek.

Üretim sektörü beklentilerine gelecek olur ise beklenen ücret artışları yerli sermayeli kurumlar için yüzde 19-25, yabancı sermayeli kurumlarda yüzde 26 ila 32, karma sermaye gruplarında ise 35 ila 40 arasında seyreliyor.

Sunulan yan haklarda ilk sırayı, geçen sene olduğu gibi bu yıl da yüz-

**Pandemi uzun süredir çalışanların ofis dışında performans sergiledikleri yeni bir düzen yarattı. Böyle olunca değerlendirme kriterleri de önceki yıllara göre farklılaştı.**

## Artışlar Geçen Yıla Kıyasla Fazla

İşletmelerin bu yıl geçen yıla kıyasla ücretlerde daha fazla artış planladıklarını söylemek mümkün. Yaşanan zamlar, enflasyon oranlarındaki artışlar sebebiyle yaşam kalitesinin düşmesini engelleyebilmek için çalışıyorlar. Bu bakış açısının ücret artışlarına yansımalarını anlatan İstinye Üniversitesi İSBF-İşletme Bölümü Başkanı Prof. Dr. Mine Afacan Fındıklı, "Resmi veriler, Türkiye'de tüketici enflasyonunun son bir yılda ikiye katlandığını ve üretici enflasyonunun da son 19 yılın en yüksek seviyesinde olduğunu gösteriyor. Küresel anlamda enerji fiyatları da sürekli artışta ve yaşanan zamlarla beraber hayat pahalılığı çalışan kesim için de en önemli sorun olarak görünüyor. Bu resim çerçevesinde 2022 yılı ücret artışları ile ilgili öngörüm işletmelerin yüzde 22-27 aralığında bir artış planlayabilecekleriydi. Gerçekleştirdiğimiz araştırmada elde ettiğimiz bulgular da ücret artışlarının bu yönde gerçekleşebileceğini ortaya koyuyor.



*İstinye Üniversitesi  
İSBF-İşletme Bölümü  
Başkanı Prof. Dr. Mine  
Afacan Fındıklı*

de 63,6 ile sağlık sigortası alıyor. Performans primi, şirket aracı, esnek yan haklar çalışanlara sunulmaya devam ediyor. Şirket aracı da sıklıkla sağlanan diğer yan haklar arasında. Yüksek performans sergileyen çalışanlar için tanımlanmış performans primi de bu sene devam edecek.™