

# Studiu: Salarizare, beneficii și fluctuația personalului

---

Evoluție și tendințe

Smartree HRTech



# CUPRINS

---

01

INTRODUCERE

02

STRUCTURA VENITURILOR  
ANGAJAȚILOR

03

TIPURI DE BENEFICII  
EXTRASALARIALE

04

EVOLUȚIA SALARIILOR

05

TIPURI DE CONTRACT ȘI  
NORMĂ DE LUCRU

06

FLUCTUAȚIA  
PERSONALULUI

07

DISTRIBUȚIA ORELOR  
SUPLIMENTARE

08

DESPRE SMARTREE

# 1

# INTRODUCERE

În contextul economic actual, caracterizat de o creștere a competitivității pe piața muncii, salarizarea și politicile de beneficii devin esențiale în strategia de resurse umane a companiilor. Sectorul HR trece printr-o transformare continuă, încercând să alinieze interesele organizației cu așteptările angajaților, să rețină și să atragă talente și să asigure un mediu de lucru echitabil și motivant. În acest sens, datele exacte sunt fundamentale pentru luarea unor decizii informate și pentru ajustarea strategiilor.

Ca procesator de salarii, am avut ocazia de a colecta și analiza un volum vast de date reale privind salarizarea și beneficiile extrasalariale, cumulând **peste 2,5 milioane de fluturași de salariu din 400 de companii din diverse industrii**. Acest studiu, realizat pe o perioadă de aproape patru ani (1 ianuarie 2021 – 30 septembrie 2024), acoperă un eșantion de peste 200.000 de angajați și oferă o imagine clară și obiectivă a dinamicii pieței muncii, în contrast cu datele autodeclarate din studiile tipice.

Studiul nostru analizează aspecte esențiale pentru înțelegerea pieței muncii și a tendințelor de salarizare: orele suplimentare, beneficiile și veniturile extrasalariale, fluctuația contractelor part-time și a celor pe perioadă determinată, precum și tendințele de retenție și satisfacție ale angajaților. Aceste informații ne permit să contribuim la optimizarea politicilor salariale și de beneficii ale companiilor, oferind specialiștilor HR date concrete pentru decizii strategice.

Prin acest demers, ne propunem să sprijinim luarea deciziilor bazate pe date reale și să oferim o perspectivă detaliată asupra pieței muncii, facilitând înțelegerea nevoilor angajaților și oportunităților de îmbunătățire în domeniul resurselor umane.

# STRUCTURA VENITURILOR ANGAJAȚILOR

2

## Adaptarea beneficiilor extrasalariale în funcție de presiunile economice și nevoile de retenție ale industriilor

În industriile **Consultanță și Non-profit** (Figura 1. Evoluție pe industrii: Procentul din veniturile totale ale salariaților reprezentat de alte forme de venit pe lângă salariu), **veniturile extrasalariale au scăzut semnificativ**, de la 7% și, respectiv, 10% în 2022, la 3% și 2% în 2024. Aceasta poate indica o reducere a bugetelor destinate beneficiilor sau o reorientare către alte tipuri de recompense în contextul economic actual. În schimb, industriile **Asigurări și Real Estate au înregistrat o creștere continuă a acestor venituri**, ajungând la 8% și 10% în 2024, sugerând o adaptare a companiilor pentru a oferi stimulente mai competitive, poate datorită presiunii de retenție și atragere de personal.

**Sectoarele Logistică și Producție au avut o scădere notabilă a veniturilor extrasalariale**, de la 17% și 13% în 2021 la 9% în 2024. Această scădere poate fi explicată prin presiunea costurilor în aceste industrii, care au fost afectate de fluctuațiile lanțului de aprovizionare și de creșterea costurilor de operare.

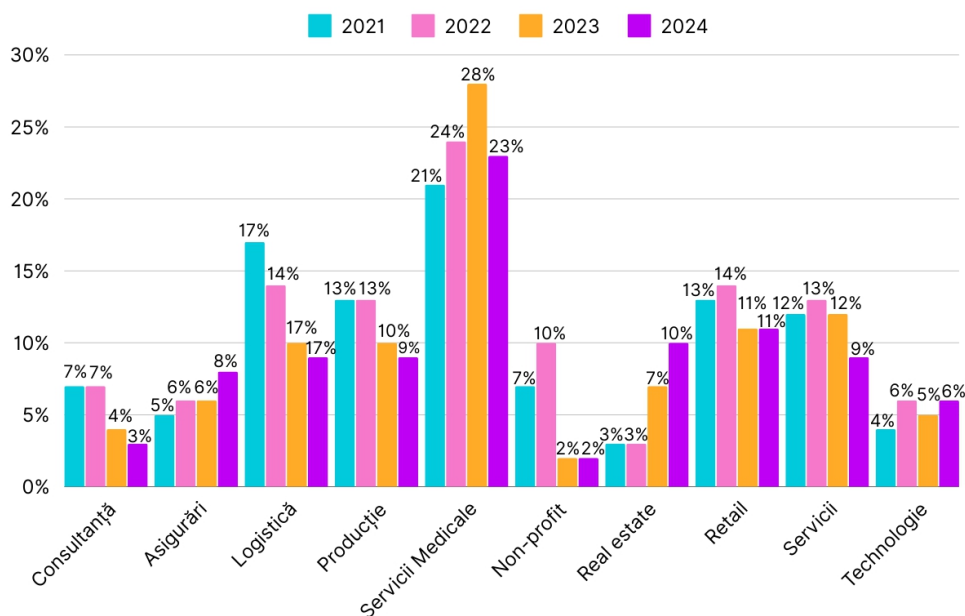


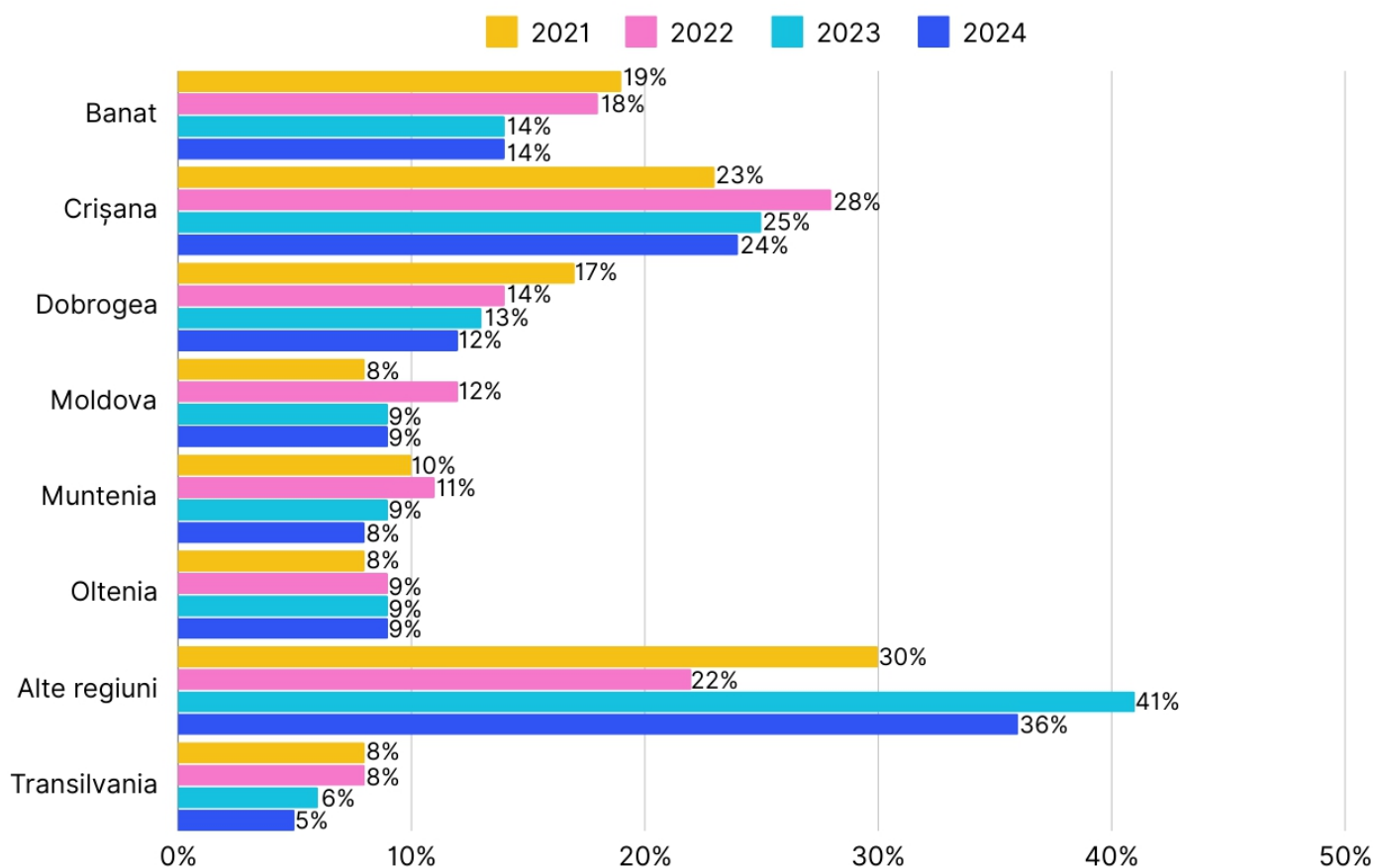
Figura1. Evoluție pe industrii: Procentul din veniturile totale ale salariaților reprezentat de alte forme de venit pe lângă salariu

**Serviciile Medicale au înregistrat, în schimb, o creștere remarcabilă a veniturilor extrasalariale ajungând la 28% în 2023, urmată de o ușoară scădere în 2024 la 23%, sugerând că, deși cererea de personal și pachetele de beneficii au fost sporite, această industrie ajustează nivelul beneficiilor în funcție de sustenabilitatea financiară.**

**În sectorul Retail, nivelul veniturilor extrasalariale a fost relativ constant, cu o ușoară scădere în 2023 și stabilizare la 11% în 2024, semnalând o abordare echilibrată în această industrie, afectată de volatilitatea pieței de consum. În sectorul Tehnologie, beneficiile au rămas aproape constante, cu mici variații, ceea ce poate sugera stabilitatea în pachetele extrasalariale oferite, într-un domeniu care pune accent mai mult pe salarii și oportunități de creștere profesională decât pe beneficii.**

### **Distribuția beneficiilor extrasalariale pe regiuni: variații în funcție de competitivitatea pieței locale și presiunile economice**

Analizând evoluția procentului veniturilor extrasalariale raportate la salariul de încadrare pe regiuni (Figura 2. Evoluție pe zone geografice: Procentul din veniturile totale ale salariaților reprezentat de alte forme de venit pe lângă salariu), observăm diferențe marcante, care sugerează adaptarea companiilor la specificul și cerințele pieței locale.



**Figura 2. Evoluție pe zone geografice: Procentul din veniturile totale ale salariaților reprezentat de alte forme de venit pe lângă salariu**

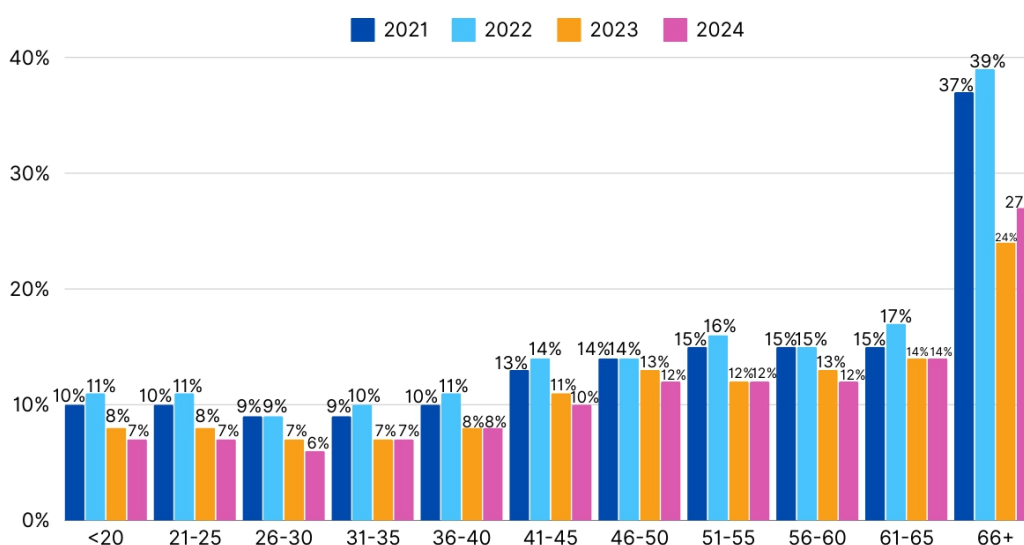
**Regiunea Crișana a menținut o proporție ridicată a veniturilor extrasalariale**, înregistrând procente constante între 23% și 28% pe parcursul perioadei analizate, sugerând o abordare competitivă în atragerea și retenția talentelor. Aceasta este urmată de **Banat, unde procentele au scăzut ușor** de la 19% în 2021 la 14% în 2024, dar se mențin relativ ridicate, reflectând probabil presiunile competitive din această regiune industrială.

**În Dobrogea, veniturile extrasalariale au înregistrat o scădere treptată**, de la 17% în 2021 la 12% în 2024, posibil din cauza presiunilor de cost din această regiune, mai ales în industriile legate de turism și servicii. **Regiunile Muntenia, Moldova și Oltenia au înregistrat procente mai reduse, între 8% și 12%, și relativ constante**, ceea ce arată o abordare precaută în acordarea de beneficii, posibil influențată de nivelul general de dezvoltare economică și specificul industriei dominante în fiecare regiune.

În cazul zonelor geografice cu reprezentare mai redusă în studiul nostru procentele au variat semnificativ, crescând până la 41% în 2023 și stabilizându-se la 36% în 2024. Această variație ridicată ar putea fi explicată de fluctuații în companiile din zone mai puțin centralizate, unde beneficiile extrasalariale sunt folosite ca un factor de atracție suplimentar pentru retenția angajaților.

### **Distribuția veniturilor extrasalariale pe categorii de vârstă: prioritizarea beneficiilor pentru retenția angajaților cu experiență**

Angajații din categoriile de vârstă 41-45 ani și 46-50 ani beneficiază de procente mai ridicate ale veniturilor extrasalariale comparativ cu angajații mai tineri (Figura 3. Evoluție pe categorii de vârstă: Procentul din veniturile totale ale salariaților reprezentat de alte forme de venit pe lângă salariu), aceste procente variind între 10% și 14% pe parcursul perioadei analizate.



**Figura 3. Evoluție pe categorii de vârstă: Procentul din veniturile totale ale salariaților reprezentat de alte forme de venit pe lângă salariu**

Putem deduce o tendință de a oferi beneficii mai consistente angajaților cu experiență, ca strategie de retenție și motivare a acestora, ținând cont de competențele și de cunoștințele acumulate.

### Pe măsură ce angajații avansează în vârstă, veniturile extrasalariale cresc semnificativ:

pentru categoriile de vârstă 51-55 și 56-60 ani, procentele rămân ridicate (între 12% și 16%). Cea mai mare valoare este atinsă de categoria 61-65 ani, cu 17% în 2022 și o stabilizare la 14% în 2024, sugerând un efort al companiilor de a păstra angajați cu experiență, aproape de vârsta de pensionare.

Categoria 66+ ani beneficiază de cele mai mari procente (39% în 2022 și 27% în 2024), ca o posibilă formă de stimulent pentru menținerea angajaților pensionabili. În schimb, categoriile sub 40 de ani au procente mai mici, între 6% și 11%, sugerând că tinerii sunt atrași de oportunități salariale și de carieră mai mult decât de beneficii, iar companiile își ajustează ofertele în funcție de aceste priorități.

### Distribuția veniturilor extrasalariale pe categorii de senioritate: Recompensarea experienței pentru retenția pe termen lung

Analiza beneficiilor extrasalariale în funcție de vechimea atinsă de angajați în companie (Figura 4. Evoluție pe categorii de senioritate: Procentul din veniturile totale ale salariaților reprezentat de alte forme de venit pe lângă salariu) indică o tendință similară cu cea a categoriilor de vârstă, reflectând o creștere a recompenselor pentru angajații cu experiență.

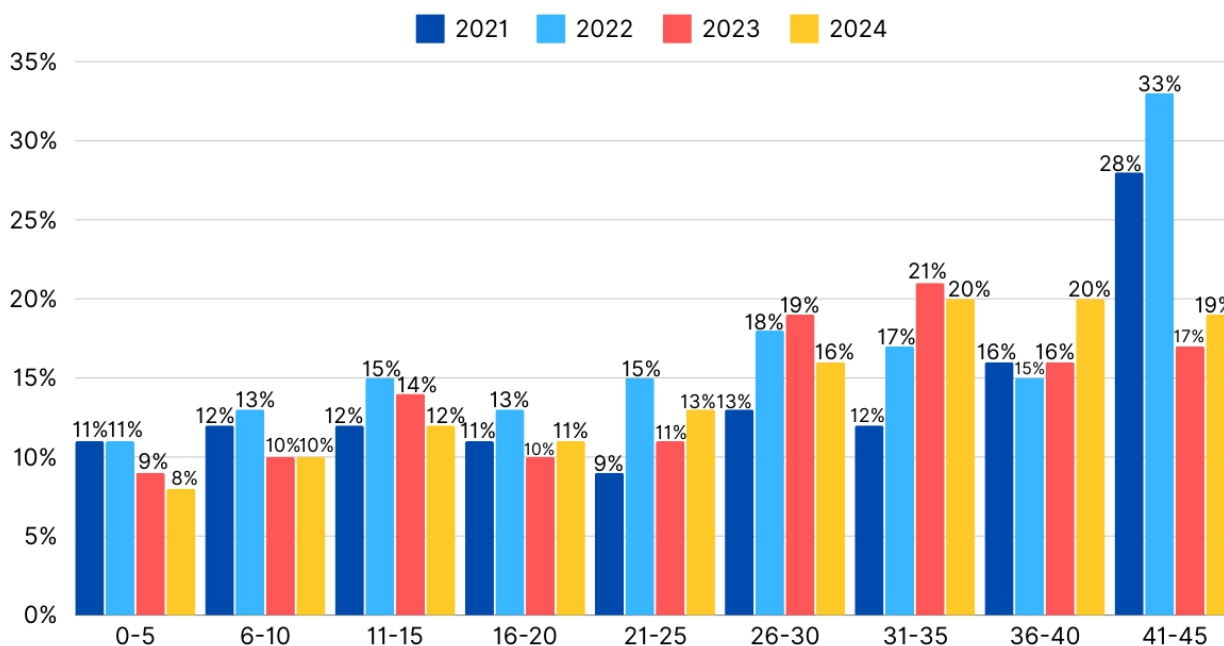


Figura 4. Evoluție pe categorii de senioritate: Procentul din veniturile totale ale salariaților reprezentat de alte forme de venit pe lângă salariu

Pentru lucrătorii cu 0-10 ani de vechime, procentele veniturilor extrasalariale au scăzut de la 11-13% în 2021 la 8-10% în 2024, similar cu angajații sub 40 de ani, sugerând că aceștia sunt mai atrași de salarii competitive decât de beneficii suplimentare.

Pe măsură ce senioritatea crește, beneficiile cresc și ele: **angajații cu 26-30 de ani de vechime beneficiază de creșteri semnificative (de la 13% la 19%), corelate cu categoriile de vârstă 51-60 ani**, indicând interesul pentru retenția acestora. Categoriile de senioritate 31-40 de ani înregistrează cele mai mari procente (până la 21%), similar angajaților de 61-65 ani, semn că pachetele sunt adaptate pentru angajații cu experiență apropiată de pensionare.

**Angajații cu 41-45 ani de vechime primesc beneficii maxime**, ajungând la 33% în 2022, apoi scăzând la 19% în 2024, o ajustare a cheltuielilor pentru acest grup, similară cu cea a angajaților de peste 66 de ani. În ansamblu, companiile prioritizează recompensarea experienței îndelungate, susținând astfel retenția și valorificarea angajaților cu competențe critice.

### Blue Collar vs. White Collar în evoluția veniturilor extrasalariale

Angajații white-collar beneficiază de o pondere semnificativ mai mare a veniturilor extrasalariale, comparativ cu angajații blue-collar, în special în categoriile de senioritate ridicată (Figura 5. Evoluție pe categorii de angajați: Procentul din veniturile totale ale salariaților reprezentat de alte forme de venit pe lângă salariu).

**Angajații white-collar primesc frecvent bonusuri și beneficii adiționale, iar procentul extrasalarial crește substanțial odată cu experiența**, reflectând rolurile lor strategice și contribuțiile esențiale în companie. În contrast, angajații blue-collar beneficiază într-o măsură mai redusă de aceste venituri, care sunt axate mai degrabă pe compensarea orelor suplimentare decât pe bonusuri sau alte forme de recompensă.

Această diferență sugerează o structură a pachetelor de compensare care prioritizează retenția și motivarea angajaților white-collar pe termen lung, în timp ce angajații blue-collar primesc în principal recompense legate de performanța zilnică și volumul de muncă.

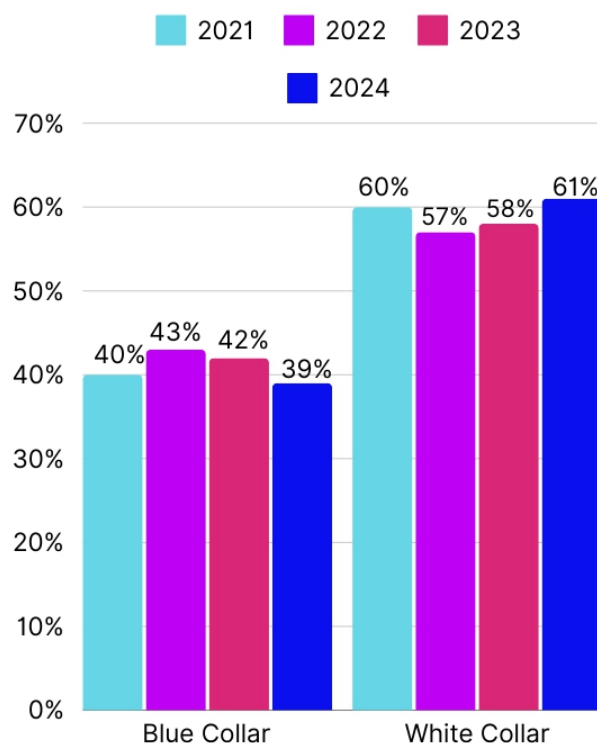


Figura 5. Evoluție pe categorii de angajați: Procentul din veniturile totale ale salariaților reprezentat de alte forme de venit pe lângă salariu



**Analiza detaliată a veniturilor extrasalariale** prin separarea categoriilor de angajați **în funcție de nivelul de calificare și de rolul ocupațional** – manageri și specialiști în categoria white-collar, respectiv muncitori calificați și necalificați în categoria blue-collar – relevă câteva tendințe interesante privind structura pachetelor compensatorii (Figura 6. Evoluție pe subcategorii de angajați: Procentul din veniturile totale ale salariaților reprezentat de alte forme de venit pe lângă salariu). **Angajaților de execuție/specialiști (white-collar non-managerial) le revine cea mai mare parte a veniturilor extrasalariale**, cu o pondere stabilă între 68% și 71% în perioada 2021-2024, fapt ce indică valorizarea competențelor lor esențiale pentru companie. În contrast, **managerii au înregistrat o scădere a ponderii, de la 16% la 12%**, sugerând o plafonare a beneficiilor în această categorie, unde accentul cade probabil pe alte forme de recompensă, precum bonusurile de performanță.

**Pe segmentul blue-collar, muncitorii calificați au înregistrat o creștere a ponderii, ajungând la 13% în 2024**, semn că aceste beneficii sunt folosite pentru a atrage și reține personalul calificat. **Muncitorii necalificați au o pondere redusă, dar stabilă, de 3-5%**, arătând o atenție minimă în pachetele de beneficii, focusul fiind probabil pe salariile de bază și orele suplimentare.

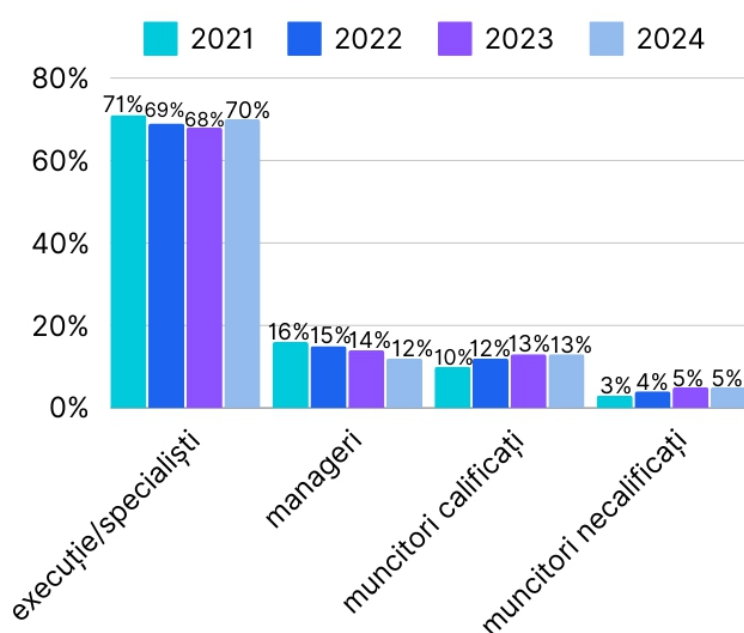


Figura 6. Evoluție pe subcategorii de angajați: Procentul din veniturile totale ale salariaților reprezentat de alte forme de venit pe lângă salariu



# TIPURI DE BENEFICII EXTRASALARIALE

## Pachete extrasalariale: cash vs. non-cash

Repartizarea beneficiilor extrasalariale între componentele cash și non-cash pe parcursul anilor 2021-2024 arată o **tendință clară de creștere a ponderii beneficiilor non-cash în structura pachetelor compensatorii** (Figura 7. Procentaj venituri extrasalariale tip cash vs. venituri extrasalariale non-cash).

În 2021 și 2022, beneficiile cash domină clar, cu 66% și, respectiv, 70% din totalul veniturilor extrasalariale. Aceasta reflectă o preferință a companiilor pentru recompensele financiare directe, pentru atragerea și motivarea angajaților pe termen scurt.

Începând cu 2023, se observă o schimbare, cu beneficiile non-cash crescând la 39% și, ulterior, la 46% în 2024. Această creștere semnificativă a ponderii beneficiilor non-cash poate indica o reorientare a companiilor către pachete de beneficii axate pe sănătate, bunăstare și retenție pe termen lung, cum ar fi asigurările medicale, avantajele în natură și pensiile facultative.

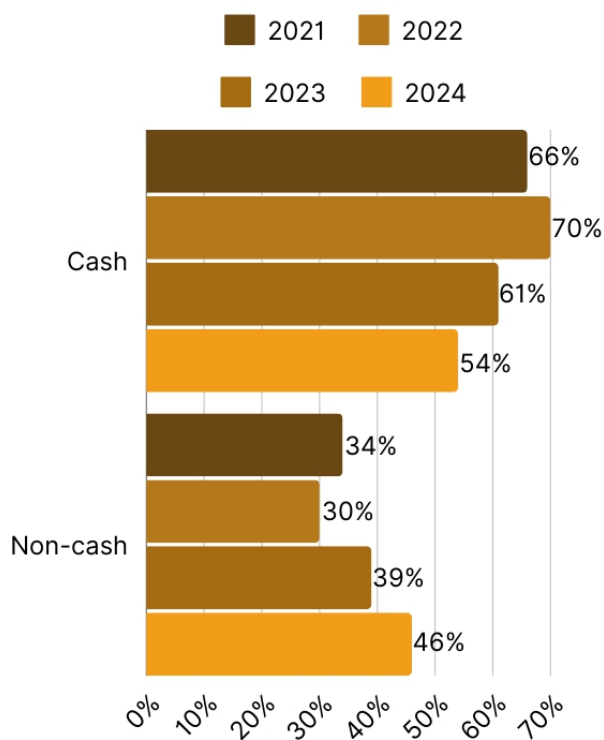


Figura 7. Procentaj venituri extrasalariale tip cash vs. venituri extrasalariale non-cash

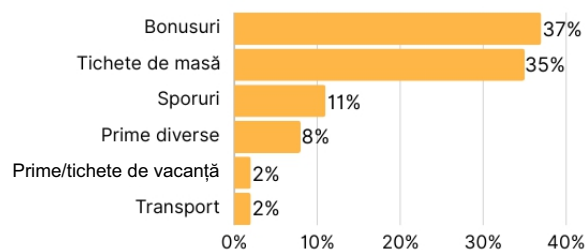


Figura 8. Top 5 venituri extrasalariale tip cash

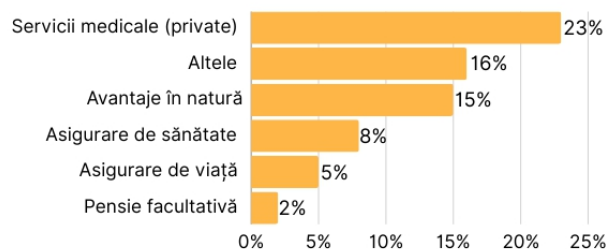


Figura 9. Top 5 venituri extrasalariale tip non-cash

# 3

În categoria cash (Figura 8. Top 5 venituri extrasalariale tip cash), **predomină bonusurile (37%) și tichetele de masă (35%)**, ambele reprezentând componente financiare directe care contribuie semnificativ la motivarea angajaților prin sporirea imediată a veniturilor lor. **Sporurile (11%) și primele diverse (8%)** sunt beneficii adiționale care recompensează activități specifice sau performanțe, dar **au o pondere mai**

mică. Beneficiile de vacanță și de transport, fiecare cu o pondere de 2%, reflectă un interes mai limitat în alocarea acestora ca stimulente în structura totală de compensare cash.

Pe de altă parte, **categoria non-cash** (Figura 9. Top 5 venituri extrasalariale tip non-cash) **este dominată de serviciile medicale private (23%), urmate de beneficiile incluse în categoria „Altele” (16%)** (aici am inclus diverse tipuri de avantaje personalizate aferente companiilor în care activează angajații analizați în studiul nostru) și de avantajele în natură (15%), precum produse sau servicii oferite angajaților. Această structură sugerează o focalizare pe susținerea sănătății și a bunăstării angajaților, contribuind la fidelizarea acestora prin beneficii care aduc valoare pe termen lung. **Asigurările de sănătate și de viață au ponderi mai mici (8% și 5%),** dar reflectă o preocupare importantă pentru protecția angajaților. **Pensia facultativă, cu doar 2%,** arată că acest beneficiu nu este prioritar, dar poate atrage interesul angajaților aproape de vârsta pensionării.

## Distribuția pachetelor extrasalariale cash/non-cash pe subcategorii de angajați

Analizând structura beneficiilor extrasalariale pentru toate subcategoriile de angajați (Figura 10. Evoluția procentului veniturilor extrasalariale cash/non cash pe subcategorii de angajați), observăm o **creștere a ponderii componentelor non-cash, mai pronunțată în cazul specialiștilor și managerilor.**

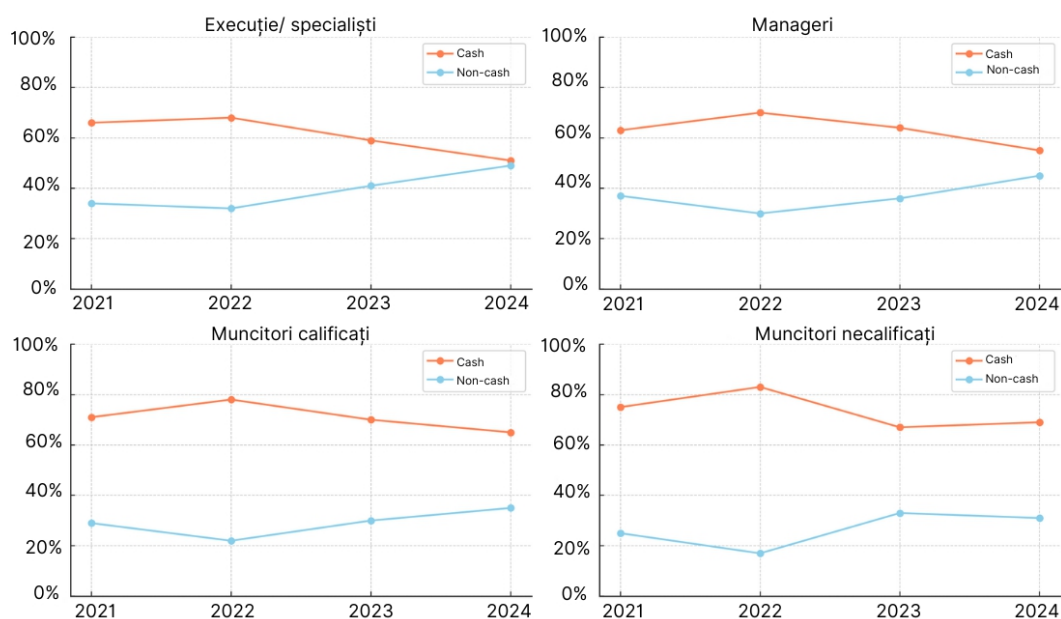


Figura 10. Evoluția procentului veniturilor extrasalariale cash/non cash pe subcategorii de angajați



# 3

În aceste categorii, non-cash-ul ajunge aproape de 50% în 2024, sugerând strategii de retenție pe termen lung prin stimulente care depășesc compensarea directă. Aceste beneficii, care includ servicii medicale, asigurări și avantaje în natură, sunt folosite pentru a crea un mediu de lucru stabil și atrăgător, încurajând loialitatea și reducând fluctuația de personal în pozițiile cheie.

Pentru muncitorii calificați, creșterea ponderii non-cash este mai puțin abruptă, dar semnificativă, ajungând la 35% în 2024. Aceasta indică o adaptare treptată a pachetelor compensatorii în direcția unor beneficii pe termen lung, sugerând că, deși salariul direct rămâne important, se pune un accent crescut pe asigurări și alte avantaje extrasalariale care contribuie la bunăstarea personalului și reduc stresul financiar.

Pe de altă parte, muncitorii necalificați rămân preponderent concentrați pe beneficii cash, care domină structura extrasalarială pe întreaga perioadă analizată. Totuși, non-cash-ul a crescut moderat, până la 31%, indicând o tendință ușoară de diversificare a pachetului de beneficii chiar și pentru acest segment. Cu toate acestea, prioritatea pentru acești angajați rămâne compensarea directă, sub formă de salarii și sporuri, având în vedere natura muncii și nivelul de calificare specific.



# EVOLUȚIA SALARIILOR

4

## Care sunt industriile unde salariile au crescut cel mai mult?

Pentru a înțelege dinamica măririlor salariale în funcție de industrie, ne-am propus să analizăm numărul de creșteri salariale aplicate anual, raportate la numărul total de fluturași de salariu emiși de companii (Figura 11. Număr de indexări salariale, pe industrii, raportat la numărul de fluturași de salariu). Această abordare ne-a permis să observăm tendințele de ajustare salarială pe fiecare industrie, în perioada 2021-2024, evidențiind frecvența și consistența acestor ajustări în contextul specific al fiecărui sector.

**Sectoarele Producție și Oil&gas au înregistrat printre cele mai ridicate procente ale măririlor salariale**, depășind 100% în aproape fiecare an, ceea ce sugerează că o parte dintre angajați au primit mai mult de o mărire salarială în decursul unui an.

În contrast, **zone precum Non-profit și Horeca au aplicat un procent mai mic de mărimi salariale**, cu Non-profit având între 14% și 27% în perioada analizată. Aceasta limitare reflectă constrângeri bugetare și o capacitate redusă de a face ajustări salariale frecvente.

În **Consultanță, Asigurări și Tehnologie observăm o creștere constantă a numărului de mărimi salariale**, de la valori moderate în 2021 (între 29% și 54%) la valori ridicate în 2024, precum 87% în Asigurări și 83% în Consultanță. Această evoluție reflectă cerințele crescute din aceste industrii pentru competențe specializate, care necesită ajustări salariale regulate pentru a rămâne competitive pe piața muncii.

**Industria serviciilor medicale a înregistrat o scădere după un vârf de 125% în 2021, ajungând la 70% în 2023, dar revenind la 89% în 2024.** Această fluctuație poate indica ajustări inițiale mari ca răspuns la pandemie, urmate de o normalizare a creșterilor salariale pe termen mediu.

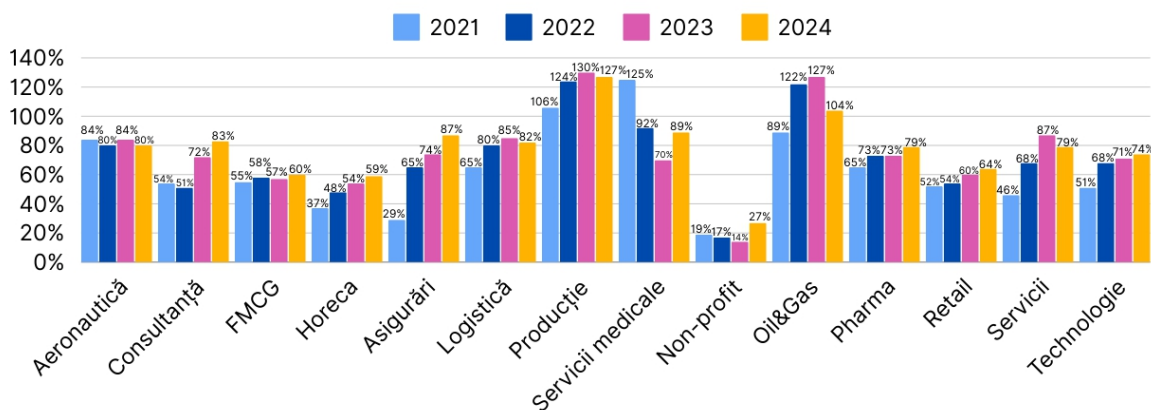


Figura 11. Număr de indexări salariale, pe industrii, raportat la numărul de fluturași de salariu

## Impactul seniorității și vârstei: Experiența aduce mai multe mărimi salariale?

4

Datele noastre au arătat, așa cum, probabil, ne așteptam cu toții, o **tendință clară de creștere a frecvenței măririlor salariale odată cu înaintarea în vârstă** (Figura 12. Număr de indexări salariale, pe categorii de vârstă, raportat la numărul de fluturași de salariu), cel puțin până la un anumit punct din carieră. Angajații din **categoriile de vârstă 41-60 de ani beneficiază de cele mai multe ajustări salariale, procentele crescând constant până la valori între 63% și 67% în 2024**. Angajatorii recunosc și valorizează experiența acumulată de acești angajați, oferindu-le ajustări salariale mai frecvente – o realitate care contrazice ideea des întâlnită conform căreia angajații de peste 40 de ani ar avea mai puține oportunități în sfera profesională.

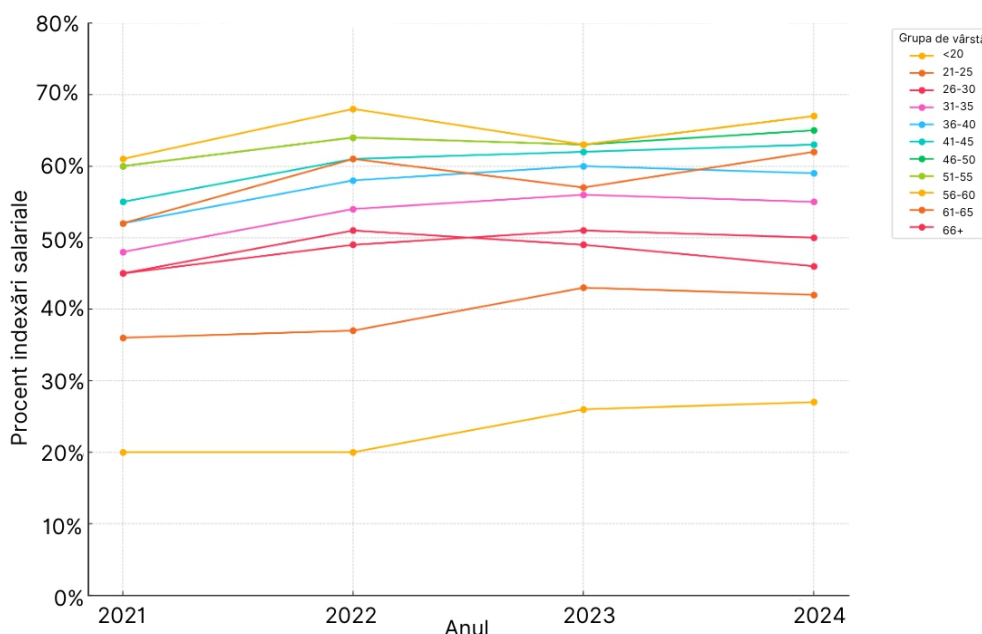


Figura 12. Număr de indexări salariale, pe categorii de vârstă, raportat la numărul de fluturași de salariu

În contrast, **tinerii sub 30 de ani primesc mai puține ajustări salariale, deși procentul lor a crescut treptat, ajungând la aproximativ 50% pentru categoria de vârstă 26-30 ani în 2024**.

Deducem de aici că, pentru angajații tineri, ajustările salariale sunt mai puțin frecvente în primii ani, reflectând o perioadă de stabilizare a salariului până la atingerea unui nivel mai ridicat de experiență și performanță profesională.

Pe de altă parte, **angajații aflați la vârsta pensionării primesc semnificativ mai puține mărimi salariale**, în cazul datelor noastre, între 45% și 51%, reflectând probabil o tendință de stabilizare salarială la această etapă a carierei.

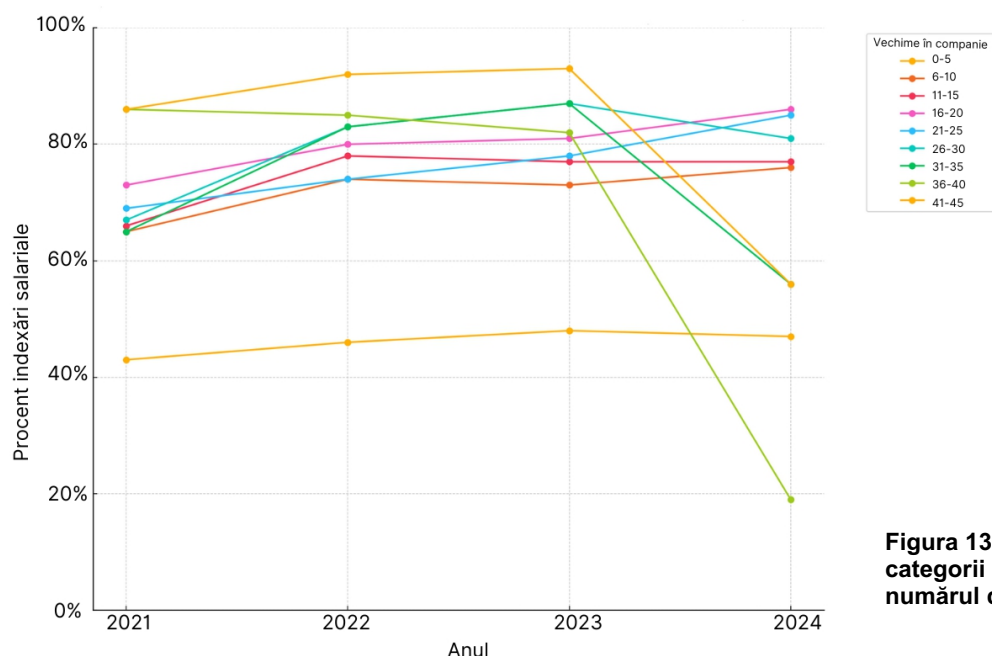


Figura 13. Număr de indexări salariale, pe categorii de senioritate, raportat la numărul de fluturași de salariu

**Analiza datelor pe categorii de senioritate** (Figura 13. Număr de indexări salariale, pe categorii de senioritate, raportat la numărul de fluturași de salariu) **arată o tendință distinctă în ceea ce privește numărul de ajustări salariale**, ilustrând astfel modul în care experiența acumulată și timpul petrecut în organizație influențează politica de măriri salariale.

În cazul angajaților cu o **senioritate de 0-5 ani**, **frecvența măririlor salariale este relativ constantă, între 43% și 48%** pe perioada analizată. **Pentru cei cu 6-10 ani de experiență în companie, procentul ajustărilor salariale crește semnificativ, ajungând la 76% în 2024.** Putem deduce de aici o existență unei perioade de stabilitate și recunoaștere în care angajatorii încep să investească mai consistent în menținerea acestor angajați, considerând că aceștia au atins un nivel important de competențe în domeniul lor de activitate.

Similar, **pentru angajații cu o senioritate de 11-15 ani, frecvența măririlor este relativ ridicată, stabilizându-se la 77% în ultimii ani analizați.** În ceea ce privește categoriile de vechime de 16-20 ani și 21-25 ani, datele arată o creștere continuă a frecvenței măririlor salariale, atingând 86% și 85% în 2024. Aceasta subliniază faptul că angajatorii pun un accent deosebit pe retenția angajaților cu o experiență îndelungată, recompensându-i mai frecvent pentru a menține stabilitatea și a valorifica expertiza acumulată în decursul anilor.



**Pentru angajații cu 26-30 ani de experiență, frecvența măririlor salariale rămâne ridicată, variind între 67% și 87%** pe parcursul perioadei analizate. Această categorie atinge un vârf al ajustărilor salariale în 2023, sugerând un angajament al companiilor de a menține acești angajați, considerați probabil experți în domeniul lor. Pe de altă parte, **categoriile de 31-35 ani și 41-45 ani arată o scădere abruptă a măririlor în 2024, după ce au atins valori ridicate în anii anteriori.** Această scădere poate indica o plafonare a ajustărilor salariale pentru aceste categorii de angajați care sunt aproape de finalul carierei lor active, când companiile se așteaptă ca salariile să rămână stabile.

Un caz aparte îl constituie **categoria de 36-40 ani de vechime în cadrul companiei, unde frecvența măririlor salariale scade drastic de la 86% în 2021 la doar 19% în 2024.** Această reducere semnificativă ar putea sugera o etapă de stabilizare salarială la sfârșitul carierei, posibil asociată cu pregătirea pentru pensionare.

### Cum se distribuie măririle salariale pe categoriile Blue vs. white collar

**Distribuția măririlor salariale între categoriile blue collar și white collar arată variații relativ mici pe parcursul anilor 2021-2024 (Figura 14. Număr de indexări salariale, pe categorii de angajați, raportat la numărul de fluturasi de salariu),** cu un nivel similar de ajustare salarială în ambele categorii, dar cu ușoare diferențe de tendință.

În 2021, procentul de creșteri salariale a fost de 49% pentru blue collar, ușor mai ridicat decât cel de 47% pentru angajații white collar. **În 2022, ambele categorii au experimentat o creștere a măririlor salariale, ajungând la 53% pentru angajații blue collar și 52% pentru angajații white collar,** reducând astfel diferența inițială dintre ele și devenind la un nivel aproape egal.

În 2023, situația s-a inversat ușor, cu un procent mai ridicat al măririlor salariale în rândul angajaților white collar (57%) față de blue collar (52%), sugerând o atenție sporită acordată ajustărilor salariale în această categorie. **În 2024, procentajele s-au apropiat din nou,** ajungând la 56% pentru blue collar și 55% pentru white collar, reflectând o tendință de echilibrare între cele două categorii.

**Pe întreaga perioadă, datele indică o distribuție aproape uniformă a măririlor salariale între blue collar și white collar,** cu o ușoară alternanță a priorităților de ajustare salarială în funcție de an. Aceasta evidențiază o abordare general echitabilă în ceea ce privește creșterile salariale, cu ajustări similare pentru ambele tipuri de angajați.

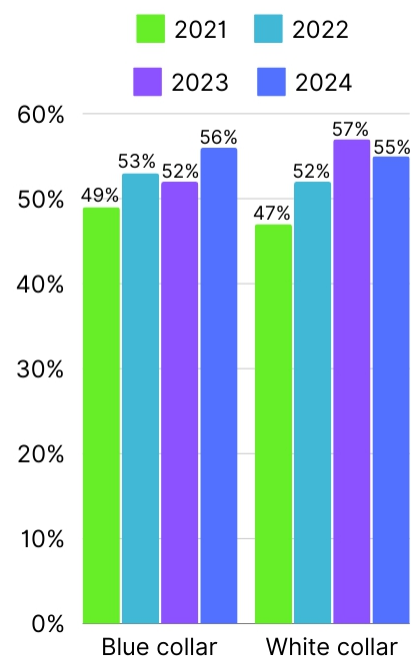


Figura 14. Număr de indexări salariale, pe categorii de angajați, raportat la numărul de fluturasi de salariu



# TIPURI DE CONTRACT ȘI NORMĂ DE LUCRĂ

## Integrare profesională și trenduri privind absorbția candidaților pe piața muncii

Pe piața muncii se discută adesea ideea că persoanele de peste 45 de ani se confruntă cu dificultăți în integrarea profesională. Deși există inițiative și programe pentru a sprijini această categorie, cum ar fi cursuri de formare profesională și consiliere în carieră, eficiența lor este adesea limitată. Lipsa unor politici coerente și a unui sprijin adecvat din partea angajatorilor poate menține rata de angajare scăzută pentru persoanele din această grupă de vârstă, accentuând provocările lor în competiția pentru locuri de muncă.

În ceea ce privește tendințele de angajare pe categorii de vârstă, companiile arată o preferință pentru candidații mai tineri, în special pentru cei între 25 și 35 de ani, care sunt considerați mai adaptabili și familiarizați cu noile tehnologii. Totuși, există și sectoare care valorizează experiența și stabilitatea oferite de angajații mai în vârstă, recunoscând contribuția semnificativă pe care aceștia o aduc organizației. Astfel, deși trendul general favorizează angajarea tinerilor, există domenii în care expertiza și competențele angajaților mai în vârstă sunt apreciate și căutate.

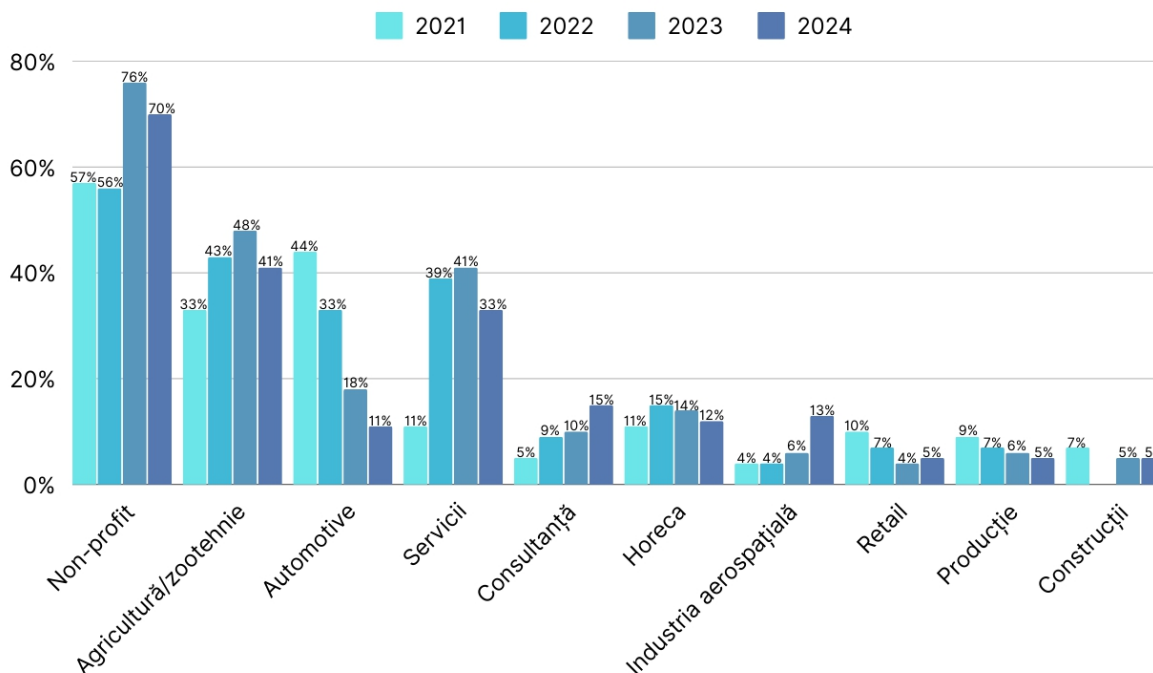


Figura 15. Evoluția procentului de contracte pe perioadă determinată, pe industrii

În acest context, am dori să analizăm procentul de contracte pe perioadă determinată și procentul de contracte part-time, cu raportare la numărul total de contracte din fiecare industrie și pe categorii de vârstă.

### Numărul de contracte pe perioadă determinată, calculat procentual, arată variații semnificative între sectoare

(Figura 15. Evoluția procentului de contracte pe perioada determinată, pe industrii). Industria **Non-profit prezintă cele mai mari valori, variind de la 57% în 2021 și atingând un maxim de 76% în 2023, sugerând o orientare clară spre angajări temporare**, probabil din cauza finanțărilor ciclice. Agricultură/zootehnie și Automotive arată tendințe contrastante: prima crește până la 48% în 2023, indicând sezonalitatea sectorului, în timp ce **Automotive scade de la 44% la 11% în 2024**, demonstrând o trecere către stabilitate și angajări permanente. **Sectorul serviciilor înregistrează o creștere fluctuantă, ajungând la 41% în 2023 și scăzând la 33% în 2024**, reflectând adaptabilitatea la cererea variabilă.

**Consultanța și Horeca mențin un procent relativ stabil**, cu o ușoară creștere în consultanță (5% în 2021 la 15% în 2024), indicând flexibilitate pentru proiecte, în timp ce **Horeca rămâne constantă în jurul valorii de 11-15%**, tipică unei industrii sezoniere. **Industria aerospațială înregistrează o creștere lentă**, de la 4% la 13%, adaptându-se nevoilor de proiecte specifice. În contrast, **Retail și Producție scad la aproximativ 5% până în 2024**, iar **Construcțiile rămân constante în jur de 5-7%**, toate sugerând o preferință pentru angajări permanente în industrii cu cerințe de stabilitate.

Putem observa că industriile cu activități sezoniere și proiecte pe termen scurt, cum ar fi agricultura, non-profitul și serviciile, folosesc mai frecvent contracte temporare, în timp ce sectoarele orientate spre stabilitate, precum Producție și Retail, au o tendință clară către angajări permanente.

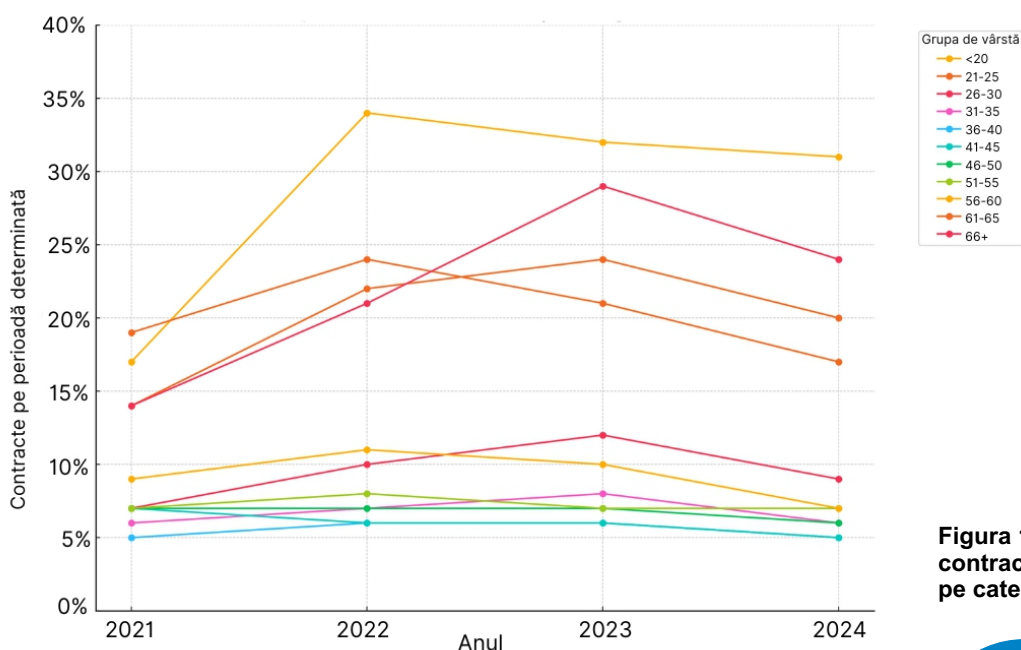


Figura 16. Evoluția numărului de contracte pe perioada determinată, pe categorii de vârstă

În ceea ce privește numărul de contracte pe perioadă determinată, observăm o creștere a procentajului, raportat la numărul total de contracte, la capetele spectrului de vârstă (Figura 16. Evoluția numărului de contracte pe perioada determinată, pe categorii de vârstă).

**Pentru categoria sub 20 de ani, ponderea acestor contracte crește semnificativ**, de la 17% în 2021 la 34% în 2022, și se stabilizează în jurul valorilor de 31-32% până în 2024. Această tendință poate reflecta faptul că tinerii sunt adesea angajați temporar, fie pentru joburi sezoniere, fie ca modalitate de a câștiga experiență într-o piață a muncii competitivă. De asemenea, angajatorii pot opta pentru contracte determinate la aceste vârste pentru a evalua performanța înainte de a oferi stabilitate pe termen lung.

**Pentru grupele de vârstă medie (26-55 ani), contractele pe perioadă determinată sunt folosite mai rar**, cu procente relativ constante și scăzute în jurul valorii de 5-8% pentru fiecare an analizat. De aici deducem o stabilitate mai mare a locurilor de muncă pentru această categorie, fiind vorba de angajați care, de obicei, dețin o experiență considerabilă și sunt mai bine integrați în structurile organizaționale.

**În cazul angajaților de peste 66 de ani, se observă o creștere în utilizarea contractelor pe perioadă determinată, atingând un maxim de 29% în 2023, urmat de o scădere la 24% în 2024.** Aceasta sugerează o abordare flexibilă în angajarea persoanelor aproape de vârsta de pensionare, companiile fiind dispuse să ofere angajamente pe termen scurt pentru a profita de expertiza lor fără a le oferi neapărat o poziție permanentă.

Analizând numărul de contracte part-time, calculat ca procent din numărul total de contracte (Figura 17. Evoluția procentului de contracte part-time, pe categorii de vârstă), observăm variații considerabile în utilizarea acestui tip de angajare. **Industrii precum Asigurări și Non-profit au avut cele mai mari procente de contracte part-time**, de la un maxim de 65% și respectiv 53% în 2021, cu o scădere treptată în următorii ani. Putem intui o trecere către angajări mai stabile sau o schimbare în structura forței de muncă în aceste sectoare, care au tradițional o nevoie ridicată de flexibilitate și adaptabilitate în angajare. În schimb, **industrii precum Horeca și Serviciile medicale au înregistrat o creștere a procentului de contracte part-time**, culminând în 2024 cu 44% în Horeca și 52% în Servicii medicale.

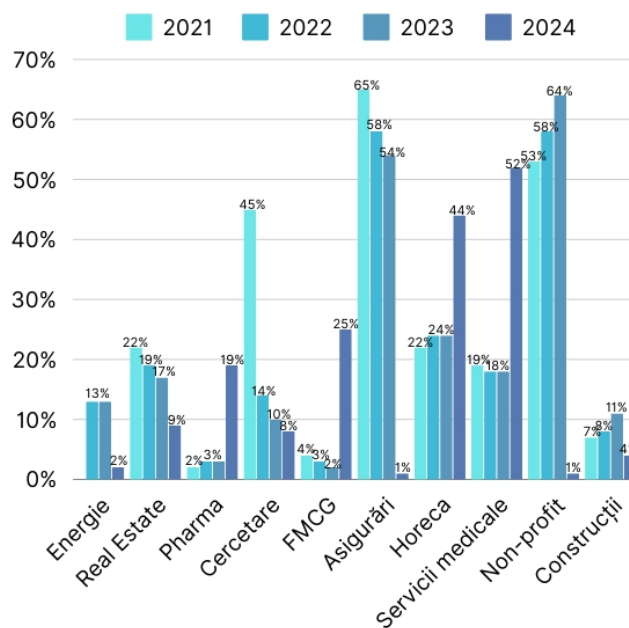


Figura 17. Evoluția procentului de contracte part time, pe categorii de vârstă

## 5

Aceasta poate reflecta o adaptare la cererea fluctuantă de personal în Horeca și o nevoie crescută de personal temporar în sectorul medical. Alte industrii, cum ar fi Energia și Construcțiile, mențin un procent relativ scăzut de contracte part-time, în jurul valorii de 13% și 11% în 2023, indicând o preferință pentru stabilitate în angajări. Datele privind **numărul de contracte cu normă parțială au evidențiat o pondere mai mare pentru angajații cu o vechime de până la 5 ani**, procentul fiind de 15% în 2021 și stabilizându-se la 13% în anii următori (Figura 18. Evoluția procentului de contracte part time, pe categorii de senioritate).

Această tendință sugerează că part-time-ul este o opțiune mai comună pentru angajații noi sau cu vechime scăzută, posibil ca o modalitate de integrare sau de acomodare a noilor angajați.

**În cazul angajaților cu o vechime între 6 și 15 ani, procentul de contracte part-time este mai redus, variind între 7% și 10%, cu o ușoară scădere în timp pentru segmentul de 11-15 ani**, ceea ce sugerează o stabilizare a statutului de angajare și o tranziție către contracte full-time odată cu creșterea experienței și a angajamentului față de companie. Pentru angajații cu o vechime de peste 15 ani, procentul contractelor part-time continuă să scadă, atingând valori minime, iar pentru categoriile cu vechime mai mare de 31 de ani, procentul este aproape nul, variind între 0% și 3%.

Datele reflectă o corelație între vechimea în companie și tipul de contract, cu o prevalență a contractelor part-time în rândul angajaților noi și o tendință către stabilitate în rândul angajaților cu o vechime mare.

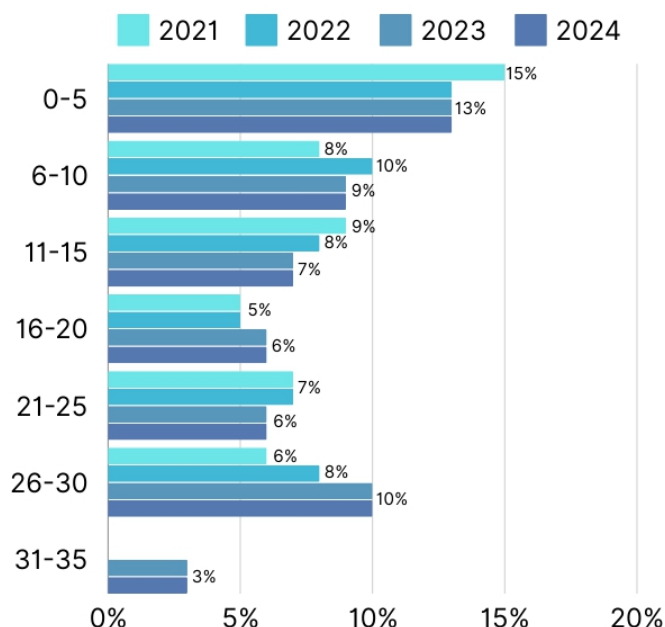


Figura 18. Evoluția procentului de contracte part time, pe categorii de senioritate

# FLUCTUAȚIA PERSONALULUI

6

## Cum a variat numărul de contracte de muncă în acești ani?

În cadrul studiului Smartree, ne-am dorit să înțelegem evoluția numărului de contracte de muncă pe ani. Numărul mare de companii și diversitatea industriilor din care acestea fac parte ne-au oferit o perspectivă extinsă asupra fluctuației personalului.

**Comparativ cu 2021, am observat creșteri semnificative în anii următori: 13% în 2022, 14% în 2023 și 8% în 2024. Totuși, procentul din 2024 indică o încetinire a ritmului de creștere, reflectând o reducere de 6% în numărul de contracte față de anul precedent.** Acest declin sugerează o stabilizare sau o reconfigurare a forței de muncă în 2024.

În cele ce urmează vom detalia variațiile de personal pe industrii și pe categorii de vârstă. Procentele reflectă diferența dintre numărul de angajați încadrați în muncă față de numărul de contracte care au încetat pe parcursul perioadei analizate.

## Care sunt industriile cu cele mai multe angajări

În urma analizei, au reieșit variații semnificative în ritmul de angajare față de încetările de contracte între 2021 și 2024 (Figura 19. Procent contracte noi de muncă pe industrii). Industrii precum **Non-profit și Asigurări se remarcă prin procente**

**ridicate**, în special în 2022 și 2024, ceea ce sugerează o dinamică mare de angajări noi. De exemplu, **Asigurări atinge un maxim de 294% în 2024**, indicând o **expansiune puternică a angajărilor în acest sector.**

Pe de altă parte, industriile **Producție și Servicii medicale înregistrează o scădere a procentului de contracte noi în 2024**, la 17% și, respectiv, 19%, sugerând o posibilă stabilizare a forței de muncă. Alte sectoare, precum **Tehnologie și Consultanță, se mențin constante, cu fluctuații mai reduse**, demonstrând o abordare mai conservatoare în angajări noi.

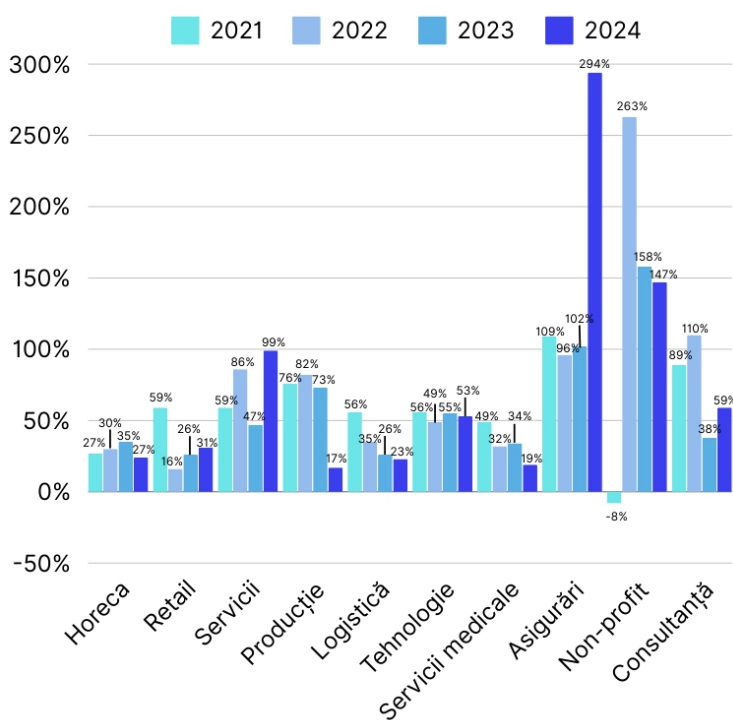


Figura 19. Procent contracte noi de muncă pe industrii



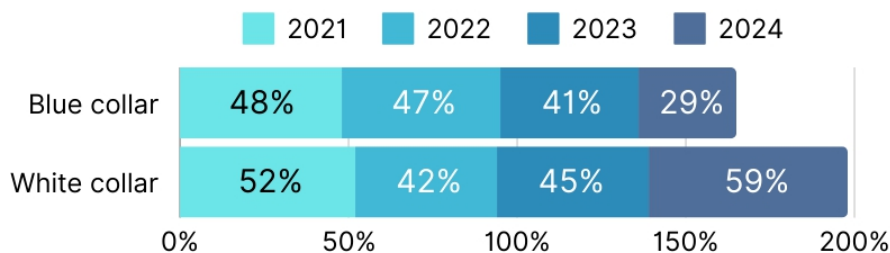
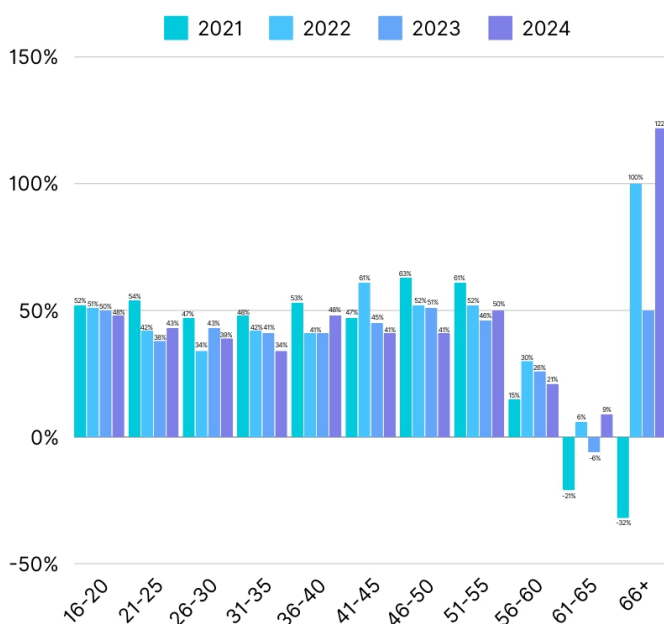


Figura 20. Procent contracte noi de muncă pe categorii de angajați

În cazul categoriilor de angajați, datele arată o **tendință descendentă pentru contractele noi în rândul angajaților Blue Collar**, de la 48% în 2021 la doar 29% în 2024 (Figura 20. Procent contracte noi de muncă pe categorii de angajați).



În schimb, pentru angajații White Collar, procentul contractelor noi variază, înregistrând o scădere inițială în 2022, urmată de o creștere constantă până la 59% în 2024. Această creștere semnificativă indică o mai mare cerere sau o rată mai mare de rotație în cadrul acestui segment.

Figura 21. Procent contracte noi de muncă pe categorii de vârstă

În analiza pe categorii de vârstă observăm o scădere constantă a procentului de contracte noi față de contractele încetate în rândul tinerilor cu vârste între 16 și 25 de ani, de la valori de peste 50% în 2021 la 43% și chiar 39% în 2024 pentru segmentul 21-25 ani.

În intervalele de vârstă mijlocie, între 31 și 55 de ani, procentele fluctuează în jurul valorii de 40-50%, fără variații majore, indicând un echilibru relativ între angajările noi și încetările de contracte. Pentru angajații de peste 60 de ani, situația este mai volatilă. În mod special, grupa 66+ a înregistrat o creștere spectaculoasă, de la un procent negativ în 2021 (-32%) la 122% în 2024, sugerând o intensificare a angajărilor noi în acest segment, probabil ca parte a unor strategii de atragere a personalului experimentat sau pentru a acoperi deficitul de personal calificat. **Grupa de 61-65 ani înregistrează însă valori mult mai scăzute și chiar negative în 2021 și 2023**, ceea ce poate indica o preferință a companiilor pentru contracte pe termen scurt sau o creștere a ratelor de pensionare.

## Ce sectoare și regiuni au înregistrat cele mai multe ore suplimentare?

Analiza datelor privind numărul de ore suplimentare din perioada 2021-2024 (Figura 22. Evoluția numărului de ore suplimentare pe industrii) relevă o **creștere a numărului orelor suplimentare în anumite industrii, în special în Telecom și Oil & Gas. Industria Telecom a înregistrat un salt semnificativ în 2024, de la 10% în 2023 la 53% în 2024**, sugerând o intensificare bruscă a volumului de muncă peste programul standard.

Oil & Gas a înregistrat o creștere treptată a orelor suplimentare, ajungând la 32% în 2024, ceea ce poate reflecta cerințele ridicate de producție și operațiunile specifice acestei industrii. În alte industrii, orele suplimentare au rămas constante sau s-au redus. **Serviciile medicale, de exemplu, au înregistrat o scădere notabilă, de la 11% în 2021 la 1% în 2023 și 2024**, ceea ce poate indica o mai bună gestionare a resurselor sau un control mai riguros asupra programului de lucru. **Producția prezintă o creștere constantă**, ajungând la 12% în 2024, iar în industrii precum Consultanță, Tehnologie, și Real estate, procentul orelor suplimentare rămâne constant în jurul valorii de 1%. Datele privind **evoluția orelor suplimentare pe regiuni** (Figura 23. Evoluția numărului de ore suplimentare pe zone geografice) între 2021 și 2024 arată **variații semnificative, în special în Dobrogea și Oltenia**. Dobrogea are cea mai mare pondere a orelor suplimentare, cu un maxim de 27% în 2023, înainte de a scădea la 16% în 2024. **Oltenia prezintă, de asemenea, o creștere remarcabilă**, de la 2% în anul 2021 la 13% în 2023, urmată de o ușoară scădere la 9% în 2024, sugerând o nevoie temporară de muncă suplimentară în acești ani.

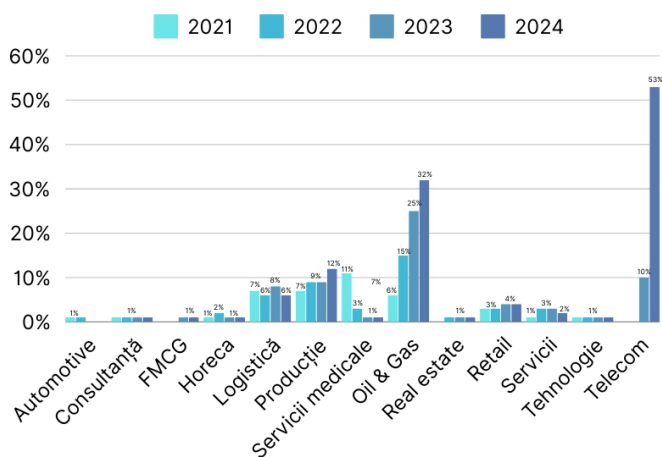


Figura 22. Evoluția numărului de ore suplimentare pe industrii

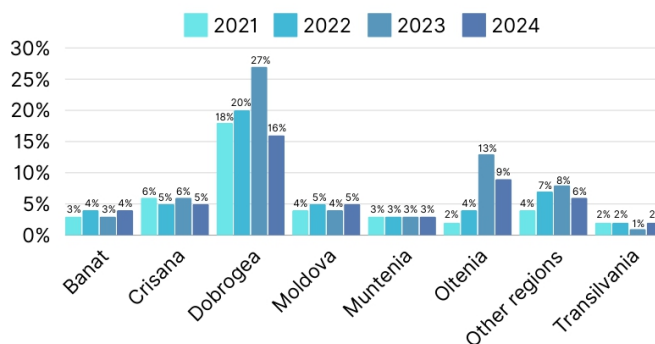


Figura 23. Evoluția numărului de ore suplimentare pe zone geografice

În alte regiuni, numărul orelor suplimentare este relativ stabil. **Muntenia și Transilvania rămân constante, în jurul valorii de 2-3%**, indicând o stabilitate a programului de lucru. În Banat și Crișana, variațiile sunt minore, cu procente între 3% și 6%.

Pe categorii de vârstă, între 2021 și 2024, observăm o **tendință de stabilitate**, cu procente între 2% și 3% pentru majoritatea grupelor de vârstă (Figura 24. Evoluția numărului de ore suplimentare pe categorii de vârstă). **O ușoară creștere este observată în categoriile de vârstă 51-55 și 56-60 ani**, unde orele suplimentare cresc de la 3% în 2021 la 5% în 2024, sugerând o implicare mai mare a angajaților din aceste segmente în activități peste programul standard. **Pentru tinerii sub 25 de ani, orele suplimentare au scăzut ușor, de la 3% la 2%**, iar pentru cei sub 20 de ani, procentele se mențin scăzute, indicând fie o reticență a noii generații în cazul lucrului peste program, fie un nivel mai redus de solicitări suplimentare pentru aceste grupe de vârstă.

**Evoluția orelor suplimentare în funcție de vechimea în companie indică o creștere semnificativă pentru angajații cu peste 30 de ani de experiență** (Figura 25. Evoluția numărului de ore suplimentare pe categorii de vechime în cadrul companiei). Grupa de vechime 31-35 ani a crescut de la 3% în 2021 la 14% în 2024, iar pentru cei cu 36-40 ani, orele suplimentare au ajuns la 15% în 2024. Aceasta sugerează că angajații cu senioritate mare au o disponibilitate mai mare pentru activități suplimentare. Pentru grupele de vechime mai mică (0-20 ani), orele suplimentare au rămas relativ stabile, cu procente între 2% și 5%. Categoria 26-30 ani a avut o ușoară scădere, de la 8% în 2021 la 6% în 2024.

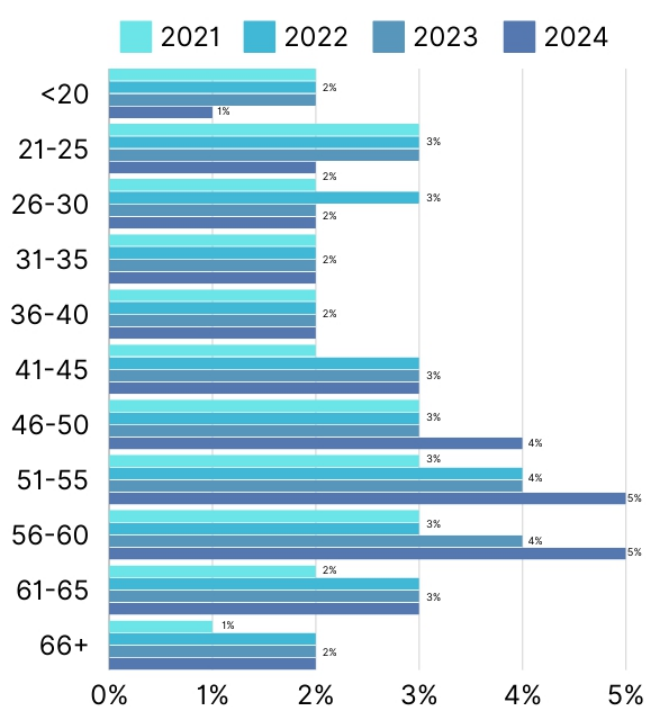


Figura 24. Evoluția numărului de ore suplimentare pe categorii de vârstă

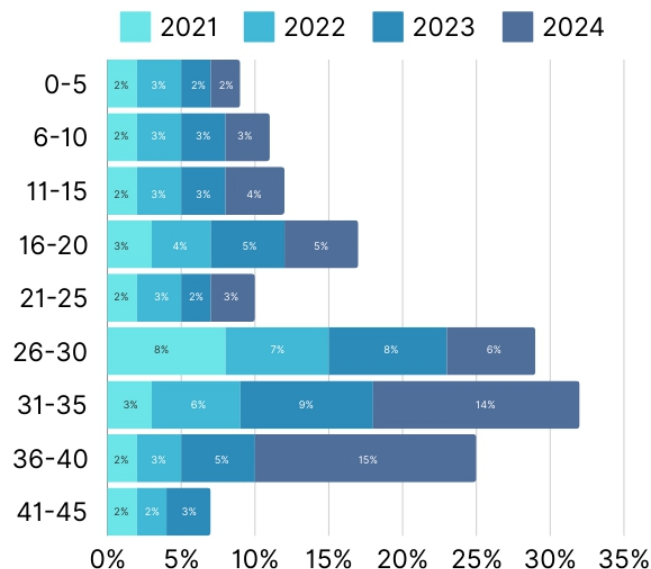


Figura 25. Evoluția numărului de ore suplimentare pe categorii de vechime în cadrul companiei



# DESPRE SMARTREE

8

**Smartree** este partenerul strategic în HR pentru orice companie orientată spre succes.

Ne dedicăm constant creșterii eficienței proceselor de resurse umane, iar misiunea noastră se reflectă în valoarea pe care o aducem partenerilor noștri.

**Daria Rambu**  
**Business Development Manager**

+40 736 613 234

daria.rambu@smartree.com

**Vizitează-ne pentru a afla toate detaliile privind serviciile de externalizare a calculului salarial și software-ul pentru resurse umane MyStaff**

[www.smartree.com](http://www.smartree.com)

Te așteptăm pe canalele noastre de social media pentru a fi la curent cu toate noutățile Smartree



+40 21 301 90 90

salesteam@smartree.com

SALARIZARE, BENEFICII ȘI FLUCTUAȚIA  
PERSONALULUI. EVOLUȚIE ȘI TENDINȚE

  
smartree®