

# 2021 ESTUDIO DE REMUNERACIÓN ESTUDIO DE REMUNERACIÓN REMUNERACIÓN 2021 EST

BANCA & SEGUROS TENDENCIAS NACIONALES RETAIL INDUSTRIA TAX & LE  
HEALTHCARE DEL MERCADO DE EMPLEO BANCA & SEGUROS FMCG IT INDUS  
TAX & LEGAL PAGE EXECUTIVE MEDIA & ENTERTAINMENT BANCA & SEGU





# Índice

---

Introducción .....	3
Beneficios .....	4
Banca & Seguros .....	6
FMCG.....	8
Healthcare .....	10
Industria.....	12
Media & Entertainment .....	14
Retail.....	15
Tax & Legal .....	18
IT & Digital .....	20



# Editorial

## Miguel Portillo

Senior Executive Director

El objetivo de este estudio es reflejar la situación salarial actual de las principales posiciones que conforman los Comités de Dirección de Empresas en España, tanto en función de las cifras de negocio de las compañías, como del sector de actividad y sus tendencias, fruto de los procesos de selección que hemos afrontado hasta día de hoy y de la gran cantidad de candidaturas evaluadas.

En un entorno profesional cada vez más competitivo, incierto, globalizado y altamente digitalizado, el talento se convierte en un factor diferencial. Hoy las compañías se enfrentan al reto de definir e implementar políticas enfocadas a identificar, atraer, fidelizar y desarrollar el talento. Además, resulta esencial maximizar el rendimiento de todas las generaciones de profesionales que colaboran conjuntamente, y que pueden tener diferentes expectativas.

En una época marcada por la crisis sanitaria mundial acontecida y que desemboca, en la mayoría de sectores y mercados, en una crisis económica y social, los niveles retributivos también han experimentado oscilaciones notables. Si bien el salario fijo de la población directiva se muestra estable, sufre de forma ostensible el componente variable / bonus al reducirse dramáticamente los beneficios empresariales. Además, aparecen con fuerza cláusulas de protección al cambio para mitigar el efecto de la incertidumbre (blindajes, signing bonus, etc.), así como otras variables fruto del nuevo paradigma, más de índole cultural, como pueden ser factores ligados a la flexibilidad (opción de lograr una mejor conciliación), diversidad, inclusión, responsabilidad social corporativa... que contribuyen a aumentar (o disminuir) el paquete retributivo total en lo que se conoce como "salario emocional".

Una organización cuyo propósito se fundamenta en colocar en el centro de su estrategia y de su cultura y valores a las personas, será percibida como un empleador atractivo en el mercado laboral. En el largo plazo, aquellas empresas que consigan el mejor talento alcanzarán sin duda, un mejor posicionamiento con respecto a sus competidores. La retribución monetaria -fija y variable- junto con los beneficios sociales y el salario emocional, siguen siendo en la actualidad los factores clave para construir un equipo de rendimiento y motivación óptimo. En este sentido, conocer la situación particular de cada organización, en comparación general con el mercado y con las compañías competidoras con las que convive, se convierte en un aspecto esencial para asegurar un resultado empresarial apropiado en el corto, medio y largo plazo.

Miguel Portillo

# Beneficios

La mayoría de ejecutivos/as tienen un esquema de beneficios adicional al salario fijo y/o variable. Estos beneficios pueden llegar a ser determinantes para una compañía a la hora de fidelizar el talento.

Entre estos, los más comunes son: coche, seguro sanitario y fondo de pensiones, pero las empresas disponen de elementos más elaborados y complejos en forma de acciones, bonus de salidas en operaciones de fondos y bonus garantizados, que ayudan a reforzar el atractivo de la empresa, a captar aquel talento más reticente al cambio y a fidelizarlo.

Hemos recopilado aquellos **beneficios más comunes que conforman un paquete salarial** en las posiciones directivas:



## TRANSPORTE/ DESPLAZAMIENTOS

- Coche en formato de renting
- Gasolina, peajes y gastos adicionales
- Parking
- Mantenimiento (vehículo propio)



## BLINDAJES

- Lineales
- Crecientes
- Decrecientes



## SALUD Y BIENESTAR

- Seguro de vida y/o accidentes
- Seguro de salud individual o familiar
- Seguro dental
- Plan de pensiones
- Incentivos para actividades deportivas
- Gimnasio
- Revisión anual



## EXTRA BONUS

- LTI (Long Term Incentives)
- Stock Options (global, local, sintéticos, phantom)
- Bonus de retención / fidelización
- Pactos de fidelidad
- Bonus de éxito
- Welcome bonus / signing bonus

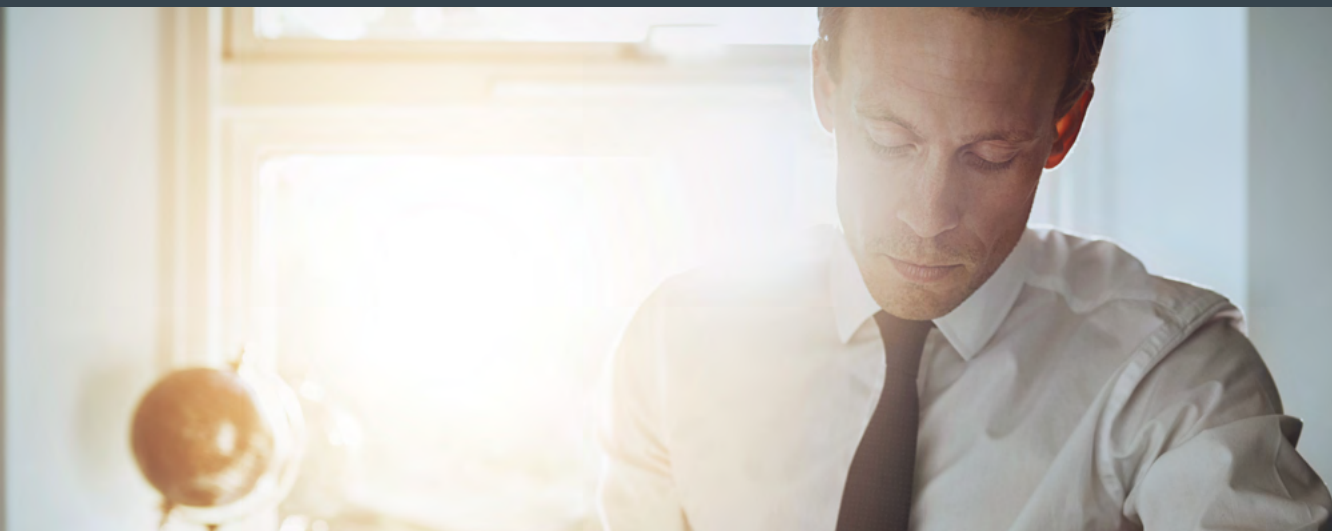


## OTROS BENEFICIOS

- Relocation package
- Ayuda para la vivienda
- Ayuda para la educación de los hijos
- Estudios post universitarios o formación
- Idiomas
- Plan Retribución Flexible
- Móvil y gastos asociados
- Préstamos
- Ayuda alimentaria (comedor de empresa, tickets restaurant, etc.)
- Vacaciones retribuidas (periodo sabático remunerado o días extra de vacaciones)
- Servicios de guardería



# Banca & Seguros



## VISIÓN GENERAL DEL SECTOR

Los sectores financiero y asegurador constituyen, en la actualidad, dos de los principales motores económicos de nuestro país y continúan siendo pioneros en cuanto a los mecanismos de relación con sus clientes, destacando especialmente en los procesos de transformación e innovación.

Mientras el sector financiero se encuentra inmerso en un exhaustivo proceso de concentración de entidades, de regulación de los mercados financieros y de descenso de los tipos de interés, el sector asegurador profundiza tanto en la automatización de los procesos como en la transformación digital de productos y servicios.

Una de las tendencias clave en ambos sectores radica en su diversificación hacia actividades y negocios no tradicionales, lo que deriva en una atracción de talento de perfiles muy diversos y menos ligados a los productos y servicios habituales. Desde el punto de vista salarial, el año estará marcado, debido a la evolución de la pandemia, por una caída que tendrá un impacto fundamentalmente en las retribuciones variables. Aquellas posiciones relacionadas con los entornos de innovación, transformación digital y ciberseguridad, mantienen un muy buen posicionamiento tanto a nivel salarial como de atractivo a la hora de incorporar nuevos profesionales.



**JAIME CRISTOBALENA**  
**Partner**

Jaime comenzó su carrera profesional en el sector Jurídico/ Fiscal, trabajando como abogado en un conocido bufete. En 2003 se unió a PageGroup, donde desarrolló su carrera colaborando con las principales entidades financieras. En 2010 se incorporó a Page Executive, donde continúa desarrollando mandatos de búsqueda de perfiles ejecutivos para el sector Financiero, Asegurador, Real Estate y Private Equity.

Jaime es Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid y posee un Posgrado en gestión de salarios y beneficios por el Centro Europeo de Finanzas.

# Banca & Seguros

## TENDENCIA SALARIAL

	<50M		50 - 250M		>250 M	
COMITE DE DIRECCIÓN	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE
CEO - Chief Executive Officer / Managing Director / Country Manager	120 - 150K	15 - 30%	140 - 240K	15 - 30%	>240K	15 - 35%
CFO- Chief Financial Officer	90 - 140K	15 - 20%	130 - 200K	15 - 30%	>180K	15 - 30%
CCO - Chief Commercial Officer	110 - 140K	15 - 30%	140 - 210K	15 - 30%	>210K	15 - 35%
CPO - Chief People Officer	80 - 120K	10 - 15%	120 - 180K	10 - 15%	>160K	15 - 20%
CMO - Chief Marketing Officer	90 - 120K	10 - 15%	120 - 180K	10 - 15%	>180K	15 - 20%
CIO - Chief Information Officer	70 - 120K	10 - 15%	110 - 170K	10 - 15%	>170K	15 - 20%
Director/a Asesoría Jurídica y/o fiscal	70 - 130K	10 - 15%	130 - 180K	10 - 15%	>180K	15 - 20%

	<50M		50 - 250M		>250 M	
ROLES DIRECTIVOS	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE
Director/a General Banca Corporativa	120 - 150K	20 - 30%	150 - 240K	20 - 30%	>200K	20 - 40%
Director/a General Banca Privada	120 - 140K	20 - 30%	140 - 240K	20 - 30%	>220K	20 - 40%
Director/a General Banca Inversión	120 - 150K	20 - 30%	160 - 250K	20 - 30%	>230K	20 - 40%
Director/a General de Riesgos	80 - 140K	15 - 20%	140 - 210K	15 - 20%	>200K	20 - 30%
Director/a General Real Estate	120 - 140K	20 - 30%	140 - 230K	20 - 30%	>220K	20 - 40%
Director/a Experiencia de Clientes	80 - 110K	10 - 30%	100 - 170K	10 - 30%	>160K	15 - 35%
CDO - Chief Digital Officer	80 - 120K	10 - 15%	120 - 180K	10 - 15%	>180K	15 - 20%

## PERFILES MÁS DEMANDADOS



**CFO - Chief Financial Officer**



**CDO - Chief Digital Officer**



**Director/a de Experiencia de Clientes**



**Director/a General de Real Estate**



## VISIÓN GENERAL DEL SECTOR

Durante este año se ha percibido una transformación en el consumidor, que ha generado no tanto un cambio de hábitos, sino una aceleración de ciertas tendencias respecto a los canales de compra y consumo en el contexto de la nueva realidad que vivimos.

Observamos como la marca blanca crece desarrollando nuevos formatos y productos y el sector se focaliza en el canal alimentación con el objetivo de equilibrar el descenso experimentado en la hostelería. Por otro lado, los fabricantes se están enfocando en un nuevo canal e-commerce que no existía para la mayoría de ellos, y esto ha implicado la creación de nuevas posiciones orientadas al mundo digital, generando con ello determinados cambios en las estructuras empresariales. Además, gracias a la tendencia hacia un estilo de vida saludable y las consecuencias de la nueva realidad, que se traduce en un movimiento de transición alimentaria, se apuesta por productos funcionales, ecológicos, bio y de “kilómetro cero” o proximidad. De ahí que aquellas compañías que apuesten por la innovación y desarrollo de sus productos orientados hacia esta cultura saludable, incrementarán su capacidad para captar nuevos consumidores. Destacan así los productos frescos, que acaparan un mayor gasto de los españoles que en años anteriores.



**ALEXIA DURÓ**  
**Senior Partner**

Alexia está especializada en perfiles de alta dirección en FMCG & IT. Tras una primera etapa en PageGroup, desempeñó con éxito la función de Executive Consultant en un headhunter nacional, y desde 2010 forma parte de Page Executive, donde lidera el sector de FMCG & IT, afrontando proyectos de consultoría y selección. Alexia es Licenciada en Psicología.



**CECILIA OKIÑENA**  
**Associate Partner**

Cecilia está especializada en la búsqueda y selección de perfiles directivos, principalmente en FMCG. Tras una primera etapa de siete años en PageGroup, en 2018 pasó a formar parte del equipo de Page Executive. Actualmente es responsable de los proyectos de consultoría vinculados al negocio de FMCG. Cecilia es Licenciada en Administración y Dirección de Empresas.

## TENDENCIA SALARIAL

	<50M		50 - 250M		>250 M	
COMITE DE DIRECCIÓN	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE
CEO - Chief Executive Officer / Managing Director / Country Manager	90 - 120K	10 - 20%	110 - 160K	15 - 20%	>150K	20 - 40%
CFO- Chief Financial Officer	90 - 110K	15 - 20%	100 - 120K	15 - 20%	>120K	15 - 20%
CCO - Chief Commercial Officer	90 - 110K	15 - 20%	100 - 140K	15 - 20%	>120K	20 - 40%
CPO - Chief People Officer	80 - 100K	10 - 20%	100 - 120K	10 - 20%	>120K	10 - 20%
CMO - Chief Marketing Officer	90 - 100K	10 - 20%	90 - 120K	10 - 20%	>120K	10 - 20%
CIO - Chief Information officer	90 - 110K	10 - 20%	100 - 130K	10 - 20%	>120K	20%
CDO - Chief Digital Officer	90 - 110K	10 - 20%	100 - 130K	10 - 20%	>120K	10 - 20%

	<50M		50 - 250M		>250 M	
ROLES DIRECTIVOS	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE
Director/a de Trade Marketing	70 - 80K	10 - 20%	80 - 100K	10 - 20%	>90K	10 - 20%
Director/a On Premise	80 - 90K	15 - 20%	90 - 120K	15 - 20%	>100K	15 - 20%
Director/a Off Premise	80 - 90K	15 - 20%	90 - 120K	15 - 20%	>100K	15 - 20%
Director/a Exportación	70 - 90K	10 - 20%	80 - 110K	10 - 20%	>100K	10 - 20%

## HABILIDADES MÁS DEMANDADAS



Gestión del cambio



Capacidad de innovación



Valor añadido



Iniciativa / Proactividad





## VISIÓN GENERAL DEL SECTOR

El sector Healthcare ha experimentado una gran relevancia este año, poniendo de manifiesto un papel clave en la sociedad que continuará los próximos años.

En el caso de las farmacéuticas, éstas han realizado un gran esfuerzo para agilizar la producción de medicamentos, acelerar los ensayos clínicos y desarrollar una vacuna. Los centros de investigación, empresas biotecnológicas, y startups del sector han sido capaces de adaptarse y actuar de forma ágil para colaborar y seguir avanzando.

En el ámbito hospitalario, la seguridad en la atención médica ha sido la prioridad, y las organizaciones se han visto obligadas a lidiar con la dificultad de encontrar perfiles sanitarios.

En cuanto a las empresas de diagnóstico y producto sanitario, han experimentado un crecimiento aquellas que comercializan productos relacionados con la pandemia y/o han entrado en este mercado, mientras que el resto se han visto afectadas por la paralización de las pruebas y actividad no relacionadas con el Covid-19.

Con todos ellos hemos seguido trabajando en perfiles directivos capaces de desenvolverse en entornos VUCA (volátiles, de incertidumbre, complejos y ambiguos), donde el perfil personal ha sido esencial para el liderazgo que han tenido que asumir en un periodo tan complejo. A partir de ahora deberán enfrentarse al reto de continuar en un entorno incierto, donde se seguirán transformando las relaciones con los profesionales sanitarios en todas las esferas y que requerirán otro tipo de habilidades.



**BERTA ARISÓ**  
**Partner**

Posee 15 años de experiencia profesional en el ámbito de Selección y Recursos Humanos, la última década dentro de PageGroup. Durante este tiempo se ha dedicado exclusivamente al sector Farmacéutico, Dispositivos Médicos, Biotecnológico, Hospitalario, Health & Beauty y similares.

Actualmente, forma parte de Page Executive, liderando la práctica de Healthcare & Life Sciences a nivel nacional. Berta es Licenciada en Psicología.

# Healthcare

## TENDENCIA SALARIAL

	<50M		50 - 250M		>250 M	
COMITE DE DIRECCIÓN	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE
CEO - Chief Executive Officer / Managing Director / Country Manager	100 - 180K	25 - 35%	150 - 300K	30 - 40%	>300K	40 - 50%
CFO- Chief Financial Officer	90 - 120K	10 - 20%	120 - 200K	15 - 25%	>200K	20 - 30%
CCO - Chief Commercial Officer	90 - 150K	25 - 35%	120 - 250K	30 - 40%	>250K	40 - 50%
CPO - Chief People Officer	90 - 120K	10 - 15%	120 - 200K	15 - 20%	>200K	20 - 30%
CMO - Chief Marketing Officer	90 - 150K	10 - 20%	120 - 180K	15 - 25%	>180K	20 - 30%
CIO - Chief Information Officer	90 - 150K	10 - 20%	120 - 200K	15 - 25%	>200K	20 - 30%
Director/a Asesoría Jurídica y/o fiscal	100 - 120K	10 - 15%	120 - 200K	10 - 15%	>200K	15 - 20%
FARMACÉUTICAS / MEDICAL DEVICE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE
CMO / Director/a Médico	90 - 120K	10 - 20%	120 - 200K	15 - 25%	>200K	20 - 30%
BUM - Business Unit Manager	90 - 140K	25 - 35%	120 - 200K	30 - 40%	>200K	30 - 40%
Director/a Operaciones	90 - 150K	25 - 35%	150 - 200K	30 - 40%	>200K	30 - 40%
Director/a de Relaciones Institucionales	90 - 140K	10 - 20%	120 - 180K	15 - 25%	>180K	20 - 30%
Director/a I+D	90 - 120K	10 - 20%	120 - 180K	15 - 25%	>200K	20 - 30%
International Director/a / Business Development	90 - 140K	25 - 35%	120 - 200K	30 - 40%	>220K	30 - 40%
Director/a Técnica	90 - 120K	10 - 20%	120 - 180K	15 - 25%	>180K	20 - 30%
HOSPITALARIO	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE
Gerente Hospitalario	90 - 150K	25 - 35%	120 - 180K	30 - 40%	>200K	40 - 50%
CMO / Director/a Médico	90 - 120K	10 - 20%	100 - 150K	15 - 25%	>150K	20 - 30%

## ASPECTOS MEJOR VALORADOS POR LOS CANDIDATOS





## VISIÓN GENERAL DEL SECTOR

El año 2020 estuvo claramente afectado por las consecuencias del Covid-19. Si bien el sector industrial es muy amplio, lo que implica que ya en circunstancias normales es difícil tener una visión homogénea, este año es prácticamente imposible. A pesar de que a nivel general el comportamiento de las compañías industriales es negativo, hemos visto cómo aquellas empresas que de un modo u otro fueron declaradas de interés esencial (o que eran proveedores de las mismas) han operado de forma habitual e incluso a un mayor ritmo que en circunstancias normales. Por el contrario, las empresas “no esenciales” se han enfrentado a dificultades para mantener la rentabilidad de sus negocios. Pese a ello, los salarios ofrecidos para posiciones directivas se han mantenido mejor de lo que cabía esperar. Las remuneraciones de las nuevas contrataciones han seguido basándose en la valía del candidato, así como en la valoración del puesto de trabajo.

Respecto a los salarios de los directivos que ya forman parte de la empresa, se ha apostado decididamente por mantener los salarios fijos, eliminando en muchos casos el importe de la retribución variable para el año 2021.



**JESÚS MARIA SALÓ**  
**Partner**

Jesús Maria comenzó su carrera como Ingeniero de Proyectos en el Centre CIM (UPC-ICT) y se unió a PageGroup en 2001 como Manager de la División de Ingeniería. En 2004 se convirtió en Manager de una empresa de Consultoría de Recursos Humanos y volvió al grupo en 2014 como Partner de Page Executive, especializándose en la búsqueda de directivos del sector industrial. En Page Consulting también ha dirigido proyectos de desarrollo profesional como evaluación de directivos, assessment center, acompañamiento a directivos y programas de formación a medida. Jesús Maria es Ingeniero Industrial.

# Industria

## TENDENCIA SALARIAL

	<50M		50 - 250M		>250 M	
COMITE DE DIRECCIÓN	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE
CEO - Chief Executive Officer / Managing Director / Country Manager	90 - 130K	15 - 20%	110 - 180K	20 - 40%	>180K	30 - 50%
CFO- Chief Financial Officer	80 - 100K	10 - 15%	90 - 160K	20 - 30%	>150K	20 - 40%
CCO - Chief Commercial Officer	90 - 120K	20 - 30%	100 - 160K	20 - 40%	>160K	30 - 50%
CPO - Chief People Officer	80 - 100K	10 - 15%	100 - 140K	20 - 25%	>120K	20 - 30%
CIO - Chief Information Officer	80 - 90K	10 - 15%	90 - 130K	20 - 25%	>120K	20 - 30%
Director/a Asesoría Jurídica y/o fiscal	90 - 120K	20 - 25%	110 - 200K	20 - 30%	>170K	20 - 25%

	<50M		50 - 250M		>250 M	
ROLES DIRECTIVOS	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE
Director/a Compras	80 - 90K	10 - 15%	80 - 130K	10 - 30%	>130K	20 - 30%
Director/a Supply Chain	90 - 100K	10 - 15%	90 - 140K	20 - 25%	>120K	20 - 30%
Director/a Ingeniería	80 - 90K	10 - 20%	90 - 130K	10 - 20%	>120K	20 - 25%

## SOFT SKILLS MEJOR VALORADAS



Gestión del cambio



Nivel elevado de interlocución



Optimismo



Desarrollo de personas

# Media & Entertainment



## VISIÓN GENERAL DEL SECTOR

El sector Media & Entertainment ha sufrido notablemente los efectos de la crisis provocada por la pandemia. El cambio de paradigma que se ha producido ha obligado a una profunda remodelación y replanteamiento de las reglas dentro del mercado laboral.

La digitalización, tendencia ya en auge previa a la crisis sanitaria, se ha acelerado de forma notable en este tipo de organizaciones y sus clientes. La onmicanalidad se ha consolidado en la relación con el consumidor o usuario final y las compañías han desarrollado fórmulas más creativas y rentables tanto para impactar en su público objetivo, como para potenciar y fortalecer su identidad de marca.

Aunque en términos generales se trata de un sector que se ha visto afectado negativamente, existen nichos de mercado que se han comportado de forma positiva debido a cambios en los hábitos de consumo o en el estilo de vida, ya sean obligados o voluntarios. Así pues, el ocio o entretenimiento dentro del hogar ha experimentado un importante incremento, así como el uso masivo de herramientas de comunicación telemática.

En cuanto a la situación de los niveles salariales, cabe destacar la estabilidad de los salarios fijos en las posiciones directivas. En época de crisis, las organizaciones perciben como más esenciales aún si cabe este tipo de figuras, invirtiendo en ellos salarialmente. En cambio, debido a que los resultados empresariales han caído dramáticamente en la mayoría de los casos, el componente variable o bonus ha menguado de forma evidente. Suelen aparecer en estos momentos de mercado cláusulas de blindaje o protección para fomentar el cambio minimizando el riesgo.



**MIGUEL PORTILLO**  
**Senior Executive Director**

Responsable del equipo de Page Executive en España.

Miguel posee más de 20 años de experiencia profesional en selección de posiciones directivas (miembros de Comité de Dirección y/o Consejo) dentro del sector media (agencia / medios de comunicación), entretenimiento (deporte, ocio...) y servicios.

Miguel es Licenciado en Empresariales por la Universidad Autónoma de Madrid, MBA por el Instituto de Empresa y PDD por IESE.



# Media & Entertainment

## TENDENCIA SALARIAL

	<50M		50 - 250M		>250 M	
COMITE DE DIRECCIÓN	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE
CEO - Chief Executive Officer / Managing Director / Country Manager	90 - 150K	25 - 35%	130 - 250K	30 - 40%	>250K	40 - 50%
CFO - Chief Financial Officer	70 - 130K	10 - 20%	100 - 180K	15 - 25%	>180K	20 - 30%
CCO - Chief Commercial Officer	80 - 130K	25 - 35%	120 - 200K	30 - 40%	>200K	40 - 50%
CPO - Chief People Officer	60 - 110K	10 - 15%	100 - 180K	15 - 20%	>180K	20 - 25%
CMO - Chief Marketing Officer	60 - 100K	10 - 20%	100 - 150K	15 - 25%	>150K	20 - 30%
CIO - Chief Information Officer	70 - 120K	10 - 15%	110 - 175K	15 - 20%	>175K	20 - 25%
Director/a Asesoría Jurídica y/o fiscal	70 - 120K	10 - 15%	110 - 175K	10 - 15%	>175K	15 - 20%

	<50M		50 - 250M		>250 M	
ROLES DIRECTIVOS	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE
CDO - Chief Digital Officer	60 - 120K	10 - 20%	100 - 175K	15 - 25%	>175K	20 - 30%
COO - Chief Operations Officer	70 - 110K	10 - 15%	110 - 180K	15 - 20%	>180K	20 - 25%
Director/a Comunicación & RR.PP.	60 - 110K	10 - 15%	100 - 150K	15 - 20%	>150K	20 - 25%
CPO - Chief Purchase Officer	60 - 120K	10 - 20%	100 - 170K	15 - 25%	>175K	20 - 30%
Director/a de Servicios al Cliente	70 - 110K	20 - 30%	100 - 150K	25 - 35%	>150K	30 - 40%

## PERFILES MÁS DEMANDADOS





## VISIÓN GENERAL DEL SECTOR

Podemos afirmar que el Retail era ya una industria en plena fase de redefinición antes de la pandemia, pero ésta ha contribuido a acelerarla. Se trata de un proceso eminentemente de transformación digital y tecnológico, así como de refuerzo de las plataformas de e-commerce e inversión en el canal online. Esto nos lleva a plantearnos si nos encontramos ante el fin del Retail tradicional o, si por el contrario, estamos asistiendo al nacimiento de una nueva era. La agilidad que define a este sector en todos los ámbitos ha ayudado a que el impacto se minimice, ya que se han tomado decisiones, se han implementado cambios y adaptado a las necesidades a una velocidad vertiginosa, donde toma especial relevancia todo el proceso de experiencia de compra así como todo lo relacionado con la sostenibilidad y el medio ambiente. En términos de política retributiva, los salarios de perfiles directivos en el sector Retail y Moda se han caracterizado en la última década por superar la media debido a la escasez de talento, especialmente para posiciones específicas del sector y el impacto del Covid no ha influido en esta tendencia.



**CRISTINA RÓDENAS**  
**Senior Partner**

Cristina forma parte de PageGroup desde el año 2000. Después de ocupar el cargo de Directora en las divisiones de Finanzas, Banca y Legal de Michael Page, en 2008 se unió al equipo de Page Executive, especializándose en la búsqueda de directivos del sector Retail, Moda y Hospitality.

Actualmente lidera la práctica Retail/Moda y Hospitality a nivel mundial. Cristina es Licenciada en Administración y Dirección de Empresas por ESADE y HEC.

## TENDENCIA SALARIAL

	<50M		50 - 250M		>250 M	
COMITE DE DIRECCIÓN	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE
CEO - Chief Executive Officer / Managing Director / Country Manager	100 - 180K	25 - 35%	180 - 350K	30 - 40%	>350K	40 - 50%
CFO- Chief Financial Officer	80 - 110K	10 - 20%	110 - 160K	15 - 20%	>160K	20 - 30%
CCO - Chief Commercial Officer	90 - 120K	15 - 20%	120 - 190K	20 - 30%	>190K	20 - 30%
CPO - Chief People Officer	80 - 110K	10 - 20%	110 - 150K	10 - 20%	>150K	20 - 30%
CMO - Chief Marketing Officer	80 - 110K	10 - 20%	110 - 150K	10 - 20%	>150K	20 - 30%
CIO - Chief Information Officer	80 - 110K	10 - 20%	110 - 150K	10 - 20%	>150K	20 - 30%
Director/a Asesoría Jurídica y/o fiscal	80 - 110K	10 - 20%	110 - 150K	10 - 20%	>200K	20 - 30%

	<50M		50 - 250M		>250 M	
ROLES DIRECTIVOS	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE
Director/a de Compras	80 - 100K	15 - 20%	100 - 140K	15 - 20%	>140K	20 - 25%
Director/a de Diseño / Director/ Creativo	80 - 100K	10 - 20%	100 - 150K	10 - 20%	>150K	20 - 25%
Director/a de expansión/franquicias	80 - 100K	10 - 20%	100 - 150K	10 - 20%	>150K	20 - 30%
Director/a de Producto	80 - 110K	10 - 20%	110 - 160K	10 - 20%	>160K	20 - 25%
Director/a de Retail	80 - 110K	10 - 20%	110 - 160K	10 - 20%	>160K	20 - 30%
Director/a E-commerce	90 - 110K	10 - 20%	110 - 150K	10 - 20%	>150K	20 - 30%

## SOFT SKILLS MEJOR VALORADAS



Capacidad de innovación y creatividad



Capacidad de comunicación



Resiliencia



Adaptación al cambio



## VISIÓN GENERAL DEL SECTOR

A pesar de la situación vivida, se trata de un mercado muy estable porque existe una necesidad constante de los profesionales de este sector, que no se ve afectada por las circunstancias. Sí observamos cómo los despachos con una o dos prácticas han registrado un peor comportamiento que los multidisciplinarios. Por otro lado, se ha producido bastante movimiento en contrataciones de socios con cartera de clientes. Esto se explica porque los despachos siempre están dispuestos a incorporar nuevos socios, siempre y cuando vengán acompañados de negocio.

Los Secretarios Generales siguen teniendo mucho peso en los consejos de administración de las compañías, donde todas las decisiones tienen componentes y consecuencias legales y fiscales. Las áreas con un mayor dinamismo son Fiscal, Laboral, Público y Mercantil.

A pesar de que algunos despachos han efectuado congelaciones salariales, otros han seguido apostando y manteniendo salarios elevados para recompensar a los profesionales con un mejor rendimiento y rentabilidad.

Por otro lado, y con el objetivo de fidelizar el talento, los despachos incluyen, además del salario, otros beneficios como la conciliación entre vida personal y profesional y establecen políticas de fomento de la salud entre los empleados, con medidas para facilitar la práctica de deporte y el seguimiento de una dieta equilibrada, entre otros aspectos.

Los beneficios sociales incluyen planes de pensiones, seguro médico, cuota del gimnasio y del Colegio de Abogados al que los empleados estén afiliados.



**SANCHO PEÑA**  
Senior Partner

Cuenta con 16 años de experiencia en el ámbito de Selección y RRHH, durante los cuales siempre ha trabajado en la selección de perfiles directivos en el ámbito Legal y Fiscal, para despachos de abogados, entidades financieras y corporaciones empresariales. Formó parte de PageGroup entre 2005 y 2008. Tras ello, montó su propio headhunter especializado en perfiles legales y fiscales. En 2015 se incorporó como Socio en Page Executive España. Sancho Peña es licenciado en Derecho por ICADE y MBA del Instituto de Empresa.

# Tax & Legal

## TENDENCIA SALARIAL

COMITE DE DIRECCIÓN	PROFESIONAL
Despacho Nacional	120 - 200K (Variable*: 20 - 30%)
Despacho Internacional	180 - 240K (Variable*: 20 - 30%)
Despacho Auditora	170 - 200K (Variable*: 15 - 25%)

	CUOTA*
Despacho Nacional	>230K
Despacho Internacional	>300K
Despacho Auditora	>230K

\* vinculado a los ingresos del despacho

## PERFILES MÁS DEMANDADOS



Socios/as  
de Fiscal



Socios/as de  
Real Estate



Foco de  
Público



Socios/as  
de Banking  
& Finance





## VISIÓN GENERAL DEL SECTOR

Nos encontramos ante el año del gran salto tecnológico real con una clara apuesta por la transformación tecnológica y digital en todos los sectores, con independencia del tamaño de la compañía. Big Data, seguridad y un largo etcétera de tecnologías que están adquiriendo una enorme relevancia dentro de las empresas, hasta tal punto, que ningún negocio, se enmarque en el sector que sea, puede concebirse en la actualidad sin la influencia y la aplicación de éstas.

La necesidad de fortalecer las diferentes áreas de una organización a nivel digital y tecnológico es evidente para poder hacer frente a la actual situación donde los modelos de negocio han acelerado sus procesos de transformación para poder seguir siendo productivos.

Se observa, además, un incremento de startups tecnológicas, que fomentan un espíritu de innovación constante y en las que las posiciones de CTO tienen mucha relevancia.

La tecnología evoluciona de forma rápida, que unido al nuevo modelo de Industria 4.0, las compañías verán crecer su productividad y agilidad en cuanto a la gestión de recursos y toma de decisiones se refiere, producto de la obtención de análisis de datos a tiempo real – Business Intelligence – con información única para responder de forma ágil a las necesidades de negocio.



**ALEXIA DURÓ**  
**Senior Partner**

Alexia está especializada en perfiles de alta dirección en FMCG & IT. Tras una primera etapa en PageGroup, desempeñó con éxito la función de Executive Consultant en un headhunter nacional, y desde 2010 forma parte de Page Executive, donde lidera el sector de FMCG & IT, afrontando proyectos de consultoría y selección. Alexia es Licenciada en Psicología.

## TENDENCIA SALARIAL

	<50M		50 - 250M		>250 M	
COMITE DE DIRECCIÓN	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE
CEO - Chief Executive Officer / Managing Director / Country Manager	90 - 120K	10 - 20%	110 - 160K	15 - 20%	>150K	20 - 40%
CFO- Chief Financial Officer	90 - 110K	15 - 20%	100 - 120K	15 - 20%	>120K	15 - 20%
CCO - Chief Commercial Officer	90 - 110K	10 - 20%	100 - 140K	15 - 20%	>120K	20 - 30%
CPO - Chief People Officer	80 - 100K	10 - 20%	100 - 120K	10 - 20%	>120K	10 - 20%
CMO - Chief Marketing Officer	90 - 100K	10 - 20%	90 - 120K	10 - 20%	>120K	10 - 20%
CIO - Chief Information Officer	90 - 110K	10 - 20%	100 - 130K	10 - 20%	>120K	20 - 30%
CDO - Chief Digital Officer	80 - 110K	10 - 20%	90 - 130K	10 - 20%	>120K	20 - 30%
CDO - Chief Data Officer	70 - 100K	10 - 20%	90 - 120K	10 - 20%	>120K	10 - 20%

## ASPECTOS MEJOR VALORADOS POR LOS CANDIDATOS



Capacidad de  
trabajar en  
remoto



Flexibilidad



Foco en  
innovación y  
digitalización

PageExecutive