

Informe Randstad de Tendencias Salariales

2017
Enero

Índice

Introducción	5
Retail	6
IT & Telecom	8
Logistics & Transport	10
Banking, insurance & advisory services; Tax & Legal	12
Life Sciences	14
Engineering	16
Sales & Marketing, Digital y Finance & HR	18

Introducción

El año 2016 se ha caracterizado por una continuación de la recuperación económica generalizada en España, que se ha concretado en una importante creación de empleo, con un ritmo superior al 3%, y el mantenimiento de un crecimiento notable de la contratación, en el entorno del 8%.

Dicha dinámica está teniendo repercusiones en las empresas españolas a diferentes niveles. Los niveles de rotación están viéndose afectados, y actualmente el 35,9% de las empresas han sufrido incrementos en esta variable, que han sido especialmente intensos en las empresas de mayor dimensión, alcanzando un 45,0% en las empresas de más de 250 trabajadores.

El problema del déficit de talento también está afectando a un mayor número de empresas. Actualmente el 53,6% de las empresas españolas considera estar ya sufriendo, en mayor o menor medida, problemas de déficit de talento, mientras que un 35,7% manifiesta estar enfrentando dicho problema no sólo entre los perfiles de mayor cualificación, sino también entre posiciones de niveles medios de cualificación y experiencia. Y el 37,7% de las empresas prevén un agravamiento del déficit de talento en España en el próximo año 2017.

Los mayores niveles de rotación observados en 2016, así como del creciente déficit de talento, está provocando, entre otras consecuencias, tendencias al alza de los salarios. De hecho, actualmente casi el 30% de las empresas están desarrollando políticas de actualización de salarios con subidas por encima de lo pactado, lo que se nota especialmente en aquellos perfiles con mayor escasez relativa.

El Informe Randstad de Tendencias Salariales quiere contribuir a ofrecer información sobre la situación actual de los salarios, a través de la identificación de las bandas salariales para 205 posiciones relevantes en los nueve sectores y áreas profesionales indicados a continuación:

- Banking y Tax&Legal
- Retail
- Life Sciences
- Logistics
- Engineering
- IT & Telecom
- Finance & Human Resources
- Sales & Marketing
- Digital

Retail

El sector de Retail está integrado fundamentalmente por los códigos 45 y 47 de la CNAE y da empleo en España a algo más de 2,2 millones de personas en, según la Encuesta de Población Activa (EPA) del tercer trimestre de 2016.

El sector cuenta con un nivel de rotación de plantillas superior a la media para el conjunto de actividades y en estos momentos el 40,2% de los trabajadores del sector se encuentran en proceso de búsqueda activa de otro empleo, por encima de la media

del conjunto de sectores en España, donde el 31,5% de los asalariados se encuentran en proceso de búsqueda activa, según el Informe de Tendencias de Recursos Humanos de Randstad Research.

Por otra parte, de acuerdo a la información del Estudio Prospectivo Sectorial 2016 de Randstad Research, la percepción de los responsables de las empresas del sector de Retail sobre la evolución reciente y perspectivas futuras del empleo en el mismo se resume en los siguientes puntos:

- En lo referido a la evolución prevista del empleo en el sector en los próximos meses, el 47,4% de las empresas encuestadas anticipan un ligero crecimiento del empleo, mientras que para el 39,5% la previsión es un escenario de estabilidad en la dimensión de las plantillas y sólo un 13,1% prevén ligeros decrecimientos en el empleo.

El 47,4% de las empresas del sector anticipan un ligero crecimiento del empleo

- La previsión respecto a la tasa de rotación en los próximos meses en las empresas del sector refleja una polarización del comportamiento. Un 21,1% de las empresas prevé un ligero crecimiento de sus niveles de rotación, mientras que un 20,5% prevé una reducción ligera en dicho parámetro.

- En cuanto a los niveles de absentismo, las previsiones que apuntan a un ligero descenso en dicha variable superan a las que prevén el fenómeno contrario. Un 26,3% de los encuestados apuntan a un ligero descenso en el absentismo en sus plantillas, mientras que un 18,4% prevé incrementos moderados.

- En cuanto a la evolución salarial, el 29,0% de las empresas del sector prevén incrementos salariales ligeros frente a una opinión mayoritaria que apunta a la estabilidad (60,5%).

- Finalmente, para el 55,3% de las empresas del sector el problema del déficit de talento constituye actualmente un freno para el crecimiento del sector, una proporción algo superior a la media para el conjunto de sectores, donde opinan en este sentido el 54,6% de las empresas. Por el contrario, el 18,1% de las empresas del sector de Retail no percibe dicho déficit de talento como un freno.

Las tablas salariales del sector de Retail reflejan las bandas salariales para 17 posiciones clave del mismo, clasificadas en cuatro secciones: Compras, Diseño, Marketing y Ventas. Para todas las posiciones se ofrecen bandas salariales para Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla y Bilbao.

Retail

	Madrid		Barcelona		Valencia		Sevilla		Bilbao	
	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior
Retail										
Compras										
Comprador	28.000	80.000	28.000	80.000	24.500	70.000	24.000	68.000	25.000	71.000
Product Manager	25.000	60.000	24.000	60.000	21.000	53.000	20.500	51.000	21.500	53.000
Diseño										
Diseñador	24.000	100.000	24.000	100.000	21.000	88.000	205.000	85.000	21.500	90.000
Marketing										
Director de Marketing	60.000	100.000	60.000	100.000	53.000	88.000	51.000	85.000	53.500	90.000
Customer Experience Manager	30.000	60.000	26.000	60.000	23.000	53.000	22.000	51.000	23.000	53.000
Product Manager	25.000	50.000	24.000	50.000	21.000	44.000	20.500	42.500	21.500	44.500
Técnico de Marketing	25.000	40.000	24.000	40.000	21.000	35.000	20.500	34.000	21.500	35.500
Ventas										
Director de Expansión	60.000	120.000	50.000	120.000	44.000	105.000	42.500	102.000	44.500	105.000
Director Comercial	35.000	95.000	30.000	93.000	26.500	82.000	25.500	79.000	26.500	83.000
Responsable de Merchandising	30.000	55.000	26.000	55.000	23.000	48.500	22.000	47.000	23.000	50.000
Comercial wholesale	22.000	50.000	22.000	50.000	19.500	44.000	18.500	42.500	19.500	44.500
Retail Manager	45.000	75.000	40.000	65.000	35.000	57.000	34.000	55.000	35.500	58.000
Area Manager	30.000	60.000	30.000	60.000	26.500	53.000	25.500	51.000	26.500	53.500
Store Manager	22.000	40.000	22.000	40.000	19.500	35.000	18.700	34.000	19.500	35.500
Assistant Store Manager	20.000	30.000	20.000	30.000	17.500	26.500	17.000	25.500	18.000	26.500
Jefe de Departamento	28.000	50.000	30.000	50.000	26.500	44.000	25.500	42.500	26.500	44.500
Jefe de Sección	20.000	32.000	22.000	32.000	19.500	28.000	18.500	27.000	19.500	28.500

IT&Telecom

El sector de IT & Telecom es relativamente pequeño en términos de empleo si se compara con otros, pero el perfil medio de sus trabajadores es elevado en cualificación y remuneraciones, situándose por encima del promedio nacional. El sector da empleo a más de 380.000 personas, según la Encuesta de Población Activa (EPA) del tercer trimestre de 2016.

El sector cuenta con un nivel de rotación de plantillas ligeramente inferior a la media para el conjunto de actividades y en estos momentos el 31,8% de los trabajadores del sector se encuentran en proceso de búsqueda activa de otro empleo, cifra que prácticamente coincide con la media del conjunto de sectores en España, donde el 31,5% de los asalariados se encuentran en proceso de búsqueda activa, según el Informe de Tendencias de Recursos Humanos de Randstad Research.

Por otra parte, de acuerdo a la información del Estudio Prospectivo Sectorial 2016 de Randstad Research, la percepción de los responsables de las empresas del sector de IT & Telecom sobre la evolución reciente y perspectivas futuras del empleo en el mismo se resume en los siguientes puntos:

- En lo referido a la evolución prevista del empleo en el sector en los próximos meses, el 14,8% de las empresas prevé un fuerte crecimiento del mismo, mientras que el 52,0% espera un crecimiento moderado. Por el contrario, sólo un 7,1% de las empresas prevé un ligero descenso en la dimensión de sus plantillas.

El 29,6% de las empresas del sector prevén incrementos salariales

- La previsión respecto a la tasa de rotación en los próximos meses en las empresas del sector apunta a un crecimiento de la misma. Un 11,0% prevé un fuerte crecimiento de dicha tasa, mientras que un 11,5% espera un crecimiento moderado. En el otro extremo, un 14,2% de las empresas prevén un descenso ligero en los niveles de rotación durante los próximos meses.
- En cuanto a los niveles de absentismo, las previsiones que apuntan a un ligero aumento en dicha variable superan a las que prevén el fenómeno contrario. Un 25,9% de los encuestados del sector de IT & Telecom prevén un ligero crecimiento del absentismo frente a un 11,0% que prevé un descenso moderado del absentismo en sus plantillas.
- En cuanto a la evolución salarial, el 29,6% de las empresas del sector prevén incrementos salariales ligeros frente a una opinión mayoritaria que apunta a la estabilidad (70,4%).
- Finalmente, para el 67,7% de las empresas del sector el problema del déficit de talento constituye actualmente un freno para el crecimiento del sector, una de las proporciones más altas detectadas para los diferentes sectores en España. Por el contrario, el 17,5% de las empresas del sector de IT & Telecom no percibe dicho déficit de talento como un freno.

Las tablas salariales del sector de IT & Telecom reflejan las bandas salariales para 28 posiciones clave del mismo, clasificadas en ocho secciones: Comercial, Consultoría, Desarrollo, Management, Redes, Sistemas, Telco y Testing. Para todas las posiciones se ofrecen bandas salariales para Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla y Bilbao.

IT&Telecom

	Madrid		Barcelona		Valencia		Sevilla		Bilbao	
	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior
IT&Telecom										
Comercial										
Key Account Manager (KAM)	30.000	70.000	30.000	70.000	26.500	61.500	25.000	58.000	27.500	64.500
Preventa	26.000	50.000	30.000	50.000	26.500	44.000	25.000	41.500	27.500	46.000
Consultoría										
Consultor ERP/CRM	27.000	48.000	27.000	48.000	24.000	42.000	22.500	40.000	25.000	44.000
Consultor BI/BD	25.500	45.000	25.500	45.000	22.500	39.500	21.000	37.500	23.500	41.500
Consultor Metodologías y Procesos	24.000	66.500	24.000	66.500	21.000	58.500	20.000	55.000	22.000	61.000
Desarrollo										
Arquitecto de Software	36.000	63.500	40.000	63.500	35.000	56.000	33.000	52.500	37.000	58.500
Desarrollador Java, J2EE	21.500	36.000	21.500	36.000	19.000	31.500	18.000	30.000	20.000	33.000
Desarrollador .net	21.000	36.000	21.000	36.000	18.500	31.500	17.500	30.000	20.000	33.000
Desarrollador Otros Lenguajes (C, C+, COBOL, PL/SQL)	22.500	40.000	22.500	40.000	20.000	35.000	18.500	33.000	20.500	37.000
Desarrollador Front	24.000	36.000	24.000	36.000	21.000	31.500	20.000	30.000	22.000	33.000
Desarrollador Aplicaciones Moviles	24.000	36.000	28.000	40.000	24.500	35.000	23.000	33.000	26.000	37.000
Management										
CIO	80.000	160.000	80.000	160.000	70.000	140.000	66.500	130.000	73.500	145.000
Director Consultoría	45.000	80.500	55.000	90.000	48.500	79.000	45.500	75.000	50.000	83.000
Director de Desarrollo	45.000	80.500	55.000	90.000	48.500	79.000	45.500	75.000	50.000	83.000
Director de Sistemas	45.000	80.500	55.000	90.000	48.500	79.000	45.500	75.000	50.000	83.000
Service Delivery Manager	45.000	60.000	45.000	60.000	40.000	53.000	37.500	50.000	41.500	55.000
PMO / PMP	38.000	54.000	38.000	54.000	33.500	47.500	31.500	45.000	35.000	50.000
Jefe de Proyecto	30.000	54.000	33.000	54.000	29.000	47.500	27.500	45.000	30.500	50.000
Redes										
Consultor	27.000	36.000	30.000	40.000	26.500	35.000	25.000	33.000	27.500	37.000
Técnico	21.000	35.000	21.000	35.000	18.500	31.000	17.500	29.000	20.000	32.000
Sistemas										
Arquitecto de Sistemas	36.000	60.000	38.000	60.000	33.500	53.000	31.500	50.000	35.000	55.000
Administrador de Sistemas	30.000	45.000	35.000	50.000	31.000	44.000	29.000	41.500	32.000	46.000
Administrador BBDD	22.000	42.500	22.000	42.500	19.500	37.500	18.500	35.500	20.000	39.000
Administrador SSAA	20.000	42.000	20.000	42.000	17.500	40.000	17.000	35.000	18.500	39.000
Telco										
Consultor	27.000	42.000	30.000	42.000	26.500	37.000	25.000	35.000	27.500	39.000
Técnico	21.000	32.000	21.000	32.000	18.500	28.000	17.500	26.500	19.500	39.500
Testing										
Ingeniero QA	27.000	40.000	30.000	45.000	26.500	39.500	24.900	37.350	27.600	41.500
Tester	18.000	26.000	18.000	30.000	16.000	26.500	14.940	24.900	16.560	27.500

Logistics & Transport

El sector de Logística da empleo a más de 940.000 personas, según la Encuesta de Población Activa (EPA) del tercer trimestre de 2016, fundamentalmente integradas en los epígrafes 49 a 53 de la CNAE.

El sector cuenta con un nivel de rotación de plantillas ligeramente inferior a la media para el conjunto de actividades y en estos momentos el 28,1% de los

trabajadores del sector se encuentran en proceso de búsqueda activa de otro empleo, más de tres puntos por debajo de la media del conjunto de sectores en España, donde el 31,5% de los

asalariados se encuentran en proceso de búsqueda activa, según el Informe de Tendencias de Recursos Humanos de Randstad Research.

Por otra parte, de acuerdo a la información del Estudio Prospectivo Sectorial 2016 de Randstad Research, la percepción de los responsables de las empresas del sector de Logística sobre la evolución reciente y perspectivas futuras del empleo en el mismo se resume en los siguientes puntos:

- En lo referido a la evolución prevista del empleo en el sector en los próximos meses, la perspectiva mayoritaria apunta hacia un crecimiento de las plantillas, con un 3,7% de las empresas previendo fuertes incrementos y un 55,3% esperan un crecimiento moderado. En el extremo contrario, un

7,6% de las empresas prevé un ligero descenso en la dimensión de sus plantillas.

- La previsión respecto a la tasa de rotación en los próximos meses en las empresas del sector apunta a un crecimiento de la misma. Un 11,2% prevé crecimientos en dicha tasa, mientras que un 14,8% espera descensos moderados en los niveles de rotación de sus plantillas.
- En cuanto a los niveles de absentismo, en el sector de Logística el 18,5% de las empresas prevén descensos de dicha variable, mientras que la proporción de empresas que prevén crecimientos asciende hasta un 22,3% del total, por lo que en general se espera un incremento moderado de los niveles de absentismo en el sector de Logística en los próximos meses.
- En cuanto a la evolución salarial, el 22,1% de las empresas del sector prevén incrementos salariales ligeros frente a una opinión mayoritaria que apunta a la estabilidad (67,0%).
- Finalmente, para el 59,3% de las empresas del sector Logístico el problema del déficit de talento constituye actualmente un freno para el crecimiento del sector, mientras que para el 22,5% de las empresas del sector no percibe dicho déficit de talento como un freno.

Las tablas salariales del sector de Logística reflejan las bandas salariales para 12 posiciones clave del mismo, clasificadas en dos secciones: Comercial y Operaciones. Para todas las posiciones se ofrecen bandas salariales para Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla y Bilbao.

En el 59,3% de las empresas del sector Logístico el problema del déficit de talento constituye actualmente un freno para el crecimiento del sector

Logistics&Transport

Logistics&Transport	Madrid		Barcelona		Valencia		Sevilla		Bilbao	
	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior
Comercial										
Director Comercial	40.000	100.000	40.000	100.000	34.000	85.000	32.000	80.000	37.000	92.500
Key Account Manager (KAM)	40.000	70.000	40.000	65.000	34.000	55.500	32.000	52.000	37.000	60.000
Sales Executive	25.000	50.000	28.000	55.000	24.000	47.000	22.500	44.000	26.000	51.000
Inside Sales	20.000	35.000	24.000	35.000	20.500	30.000	19.000	28.000	22.000	32.500
Operaciones										
Director Supply Chain	50.000	100.000	50.000	100.000	42.500	85.000	40.000	80.000	47.000	92.500
Director de Logística	42.000	90.000	42.000	90.000	35.500	76.500	33.500	72.000	39.000	83.500
Responsable de Operaciones Logísticas	35.000	60.000	35.000	65.000	30.000	55.500	28.000	52.000	32.500	60.000
Supply Chain	33.000	55.000	33.000	55.000	28.000	47.000	26.500	44.000	30.500	51.000
Jefe de Almacén	25.000	45.000	25.000	45.000	21.500	38.500	20.000	36.000	23.000	41.500
Jefe de Tráfico	25.000	45.000	25.000	45.000	21.500	38.500	20.000	36.000	23.000	41.500
Operativos transitorios	24.000	37.000	22.000	37.000	19.000	31.500	17.500	29.500	20.500	34.000
Técnico de Logística	24.000	36.000	22.000	40.000	19.000	34.000	17.500	32.000	20.500	37.000

Banking, insurance & advisory services; Tax & Legal

El sector de Banking & Tax and Legal da empleo a casi 780.000 personas, según la Encuesta de Población Activa (EPA) del tercer trimestre de 2016, fundamentalmente integradas en los epígrafes 64 a 66 y 69 de la CNAE.

El sector cuenta con un nivel de rotación de plantillas ligeramente inferior a la media para el conjunto de actividades y actualmente el 30,4% de los trabajadores del sector se encuentran en proceso de búsqueda activa de otro empleo, un punto por debajo de la media del conjunto de sectores en España, donde el 31,5% de los asalariados se encuentran en proceso de búsqueda activa, según el Informe de Tendencias de Recursos Humanos de Randstad Research.

Para el 53,8% de las empresas del sector de Banking & Tax and Legal el problema del déficit de talento constituye actualmente un freno para el crecimiento del sector

Por otra parte, de acuerdo a la información del Estudio Prospectivo Sectorial 2016 de Randstad Research, la percepción de los responsables de las empresas del sector de Banking & Tax and Legal sobre la evolución reciente y perspectivas futuras del empleo en el mismo se resume en los siguientes puntos:

- En lo referido a la evolución prevista del empleo en el sector en los próximos meses, el sector de Banking & Tax and Legal muestra cierta polarización, puesto que el 41,7% de las empresas encuestadas prevén incrementos de las plantillas mientras que el 30,6% prevén reducciones de las mismas, donde esta última cifra resulta una de las más elevadas de los diferentes sectores productivos.

- La previsión respecto a la tasa de rotación en los próximos meses en las empresas del sector indica que la proporción de empresas que prevén crecimientos en dicha variable (30,6%) supera notablemente a la de aquellas empresas que esperan ver reducidos sus niveles de rotación (11,2%).
- En cuanto a los niveles de absentismo, en el sector de Banking & Tax and Legal el 16,7% de las empresas prevén descensos de dicha variable, mientras que la proporción de empresas que prevén crecimientos asciende hasta un 19,4% del total, por lo que en general se espera un incremento moderado de los niveles de absentismo en el sector en los próximos meses.
- En cuanto a la evolución salarial, el 19,4% de las empresas del sector prevén incrementos salariales ligeros, mientras que el 11,0% prevén ligeros descensos.
- Finalmente, para el 53,8% de las empresas del sector de Banking & Tax and Legal el problema del déficit de talento constituye actualmente un freno para el crecimiento del sector, mientras que para el 22,2% de las empresas del sector no percibe dicho déficit de talento como un freno.

Las tablas salariales del sector de Banking & Tax and Legal reflejan las bandas salariales para 25 posiciones clave del mismo, clasificadas en siete secciones: Banca – Operaciones, Banca – Real Estate, Banca Comercial, Banca de inversión, Consultoría, Seguros y Tax & Legal. Para todas las posiciones se ofrecen bandas salariales para Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla y Bilbao.

Banking, insurance & advisory services

	Madrid		Barcelona		Valencia		Sevilla		Bilbao	
	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior
Banking, Insurance and Advisory Services										
Banca - Operaciones										
Director	50.000	80.000	50.000	70.000	44.500	62.500	42.000	59.000	45.000	63.000
Analista de riesgos	30.000	50.000	30.000	50.000	26.500	44.500	25.000	42.000	27.000	45.000
Gestor Back-Middle Office	25.000	42.000	25.000	42.000	22.000	37.500	21.000	35.500	22.500	38.000
Banca - Real Estate										
Asset Manager	35.000	50.000	35.000	50.000	31.000	44.500	29.500	42.000	31.500	45.000
Real Estate portfolio manager	35.000	50.000	35.000	50.000	31.000	44.500	29.500	42.000	31.500	45.000
Banca Comercial										
Director de oficina	40.000	70.000	40.000	70.000	35.500	62.500	33.500	59.000	36.000	63.000
Gestor banca privada	24.000	57.000	24.000	57.000	21.500	50.500	20.000	48.000	21.500	51.500
Gestor comercial	20.000	30.000	20.000	30.000	18.000	26.500	17.000	25.000	18.000	27.000
Banca de inversión										
Analista de inversiones	28.000	50.000	28.000	50.000	25.000	44.500	23.500	42.000	25.000	45.000
Analista Mercado de capitales	28.000	50.000	28.000	50.000	25.000	44.500	23.500	42.000	25.000	45.000
Consultoría										
Consultor Estratégico	29.000	68.000	29.000	68.000	26.000	60.500	24.500	57.000	26.000	61.000
Auditor	25.000	55.000	25.000	55.000	22.000	49.000	21.000	46.000	22.500	49.500
Seguros										
Director	45.000	60.000	40.000	60.000	35.500	53.500	33.500	50.500	36.000	54.000
Actuario	27.000	60.000	27.000	60.000	24.000	53.500	22.500	50.500	24.500	54.000
Analista de riesgos	30.000	45.000	28.000	45.000	25.000	40.000	23.500	38.000	25.000	40.500
Tramitador de Siniestros	25.000	40.000	25.000	40.000	22.000	35.500	21.000	33.500	22.500	36.000
Suscriptor	24.000	50.000	24.000	50.000	21.500	44.500	20.000	42.000	21.500	45.000
Comercial	20.000	40.000	20.000	40.000	18.000	35.500	17.000	33.500	18.000	36.000

Tax & Legal

	Madrid		Barcelona		Valencia		Sevilla		Bilbao	
	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior
Tax&Legal										
Socio	80.000	180.000	80.000	180.000	65.500	147.500	65.500	147.500	73.500	165.000
Abogado (más de 6 años de experiencia)	50.000	80.000	50.000	80.000	41.000	65.500	41.000	65.500	46.000	73.500
Abogado (experiencia de 3 a 6 años)	32.000	55.000	32.000	55.000	26.000	45.000	26.000	45.000	29.500	50.500
Abogado (experiencia hasta 3 años)	20.000	35.000	22.000	35.000	18.000	28.500	18.000	28.500	20.000	32.000
Director Asesoría Jurídica	80.000	180.000	80.000	180.000	65.500	147.500	65.500	147.500	73.000	165.000
Director Fiscal	40.000	90.000	40.000	90.000	33.000	74.000	33.000	74.000	37.000	83.000
Compliance Officer	35.000	75.000	35.000	75.000	28.500	61.500	28.500	61.500	32.000	69.000

Life Sciences

El sector de Life Sciences da empleo a casi 1,1 millones personas, según la Encuesta de Población Activa (EPA) del tercer trimestre de 2016.

En la actualidad el sector cuenta con un nivel de rotación de plantillas similar a la media para el conjunto de actividades y actualmente el 33,0% de los

trabajadores del sector se encuentran en proceso de búsqueda activa de otro empleo, una proporción ligeramente superior a la media del conjunto de sectores

El 11,8% de las empresas esperan fuertes crecimientos de plantillas, mientras que el 35,3% prevé crecimientos moderados

en España, donde el 31,5% de los asalariados se encuentran en proceso de búsqueda activa, según el Informe de Tendencias de Recursos Humanos de Randstad Research.

Por otra parte, de acuerdo a la información del Estudio Prospectivo Sectorial 2016 de Randstad Research, la percepción de los responsables de las empresas del sector de Life Sciences sobre la evolución reciente y perspectivas futuras del empleo en el mismo se resume en los siguientes puntos:

- En lo referido a la evolución prevista del empleo en el sector en los próximos meses, el sector de Life Sciences muestra una previsión que claramente apunta al crecimiento. El 11,8% de las empresas esperan fuertes crecimientos de plantillas, mientras que el 35,3% prevé crecimientos moderados. Frente a dichas cifras, un 17,7% de las empresas esperan ligeros decrecimientos.
- La previsión respecto a la tasa de rotación en los próximos meses en las empresas del sector indica que la proporción

de empresas que prevén crecimientos en dicha variable se alcanza un 17,7%, mientras que apenas un 2,1% de las empresas prevé ver reducidos los niveles de rotación. La amplia mayoría de las empresas del sector de Life Sciences prevé, por tanto, un entorno de estabilidad en los niveles de rotación en los próximos meses.

- En cuanto a los niveles de absentismo, en el sector de Life Sciences el 5,9% de las empresas prevén incrementos moderados de dicha variable, mientras que la proporción de empresas que prevén descensos se sitúa en un 18,1% del total, por lo que se espera un descenso moderado de los niveles de absentismo en el sector en los próximos meses.
- En cuanto a la evolución salarial, el 17,7% de las empresas del sector prevén incrementos salariales ligeros, frente al resto que espera estabilidad en los próximos meses.
- Finalmente, para el 52,9% de las empresas del sector de Life Sciences el problema del déficit de talento constituye actualmente un freno para el crecimiento del sector, mientras que para el 17,6% de las empresas no percibe dicho déficit de talento como un freno.

Las tablas salariales del sector de Life Sciences reflejan las bandas salariales para 38 posiciones clave del mismo, clasificadas en ocho secciones: Medical Device – Calidad, Medical Device – Comercial y Marketing, Medical Device – Médico, Medical Device – Producción, Pharma y Biotech – Calidad, Pharma y Biotech – Comercial y Marketing, Pharma y Biotech – Médico y Pharma y Biotech – Producción. Para todas las posiciones se ofrecen bandas salariales para Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla y Bilbao.

Life Sciences

Life Sciences	Madrid		Barcelona		Valencia		Sevilla		Bilbao	
	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior
Medical Device - Calidad										
Director técnico / QP	60.000	85.000	60.000	85.000	54.000	76.500	53.000	75.000	56.000	79.000
Responsable de calidad	45.000	63.000	45.000	63.000	40.500	56.500	39.500	55.000	42.000	58.500
Técnico de Calidad	25.000	43.000	25.000	40.000	22.500	36.000	22.000	35.000	23.000	37.000
Medical Device - Comercial y Marketing										
Business Intelligence & Sales Force Effectiveness	40.000	55.000	40.000	55.000	36.000	49.500	35.000	48.500	37.000	51.000
Delegado de Ventas	28.000	52.000	28.000	52.000	25.000	47.000	24.500	46.000	26.000	48.500
Medical Device - Medico										
Responsable de Registros	40.000	60.000	40.000	60.000	36.000	54.000	35.000	53.000	37.000	56.000
Técnico de Registros	25.000	40.000	25.000	40.000	22.500	36.000	22.000	35.000	24.000	37.000
Medical Device - Producción										
Responsable de Validaciones	35.000	60.000	35.000	60.000	31.500	54.000	31.000	53.000	32.500	56.000
Técnico de Validaciones	30.000	45.000	30.000	45.000	27.000	40.500	26.500	39.500	28.000	42.000
Pharma y Biotech - Calidad										
Director técnico / QP	45.000	80.000	45.000	85.000	40.500	76.500	39.500	75.000	42.000	79.000
Responsable de calidad	40.000	65.000	45.000	63.000	40.500	56.500	39.500	55.500	42.000	58.500
Técnico de Calidad	28.000	42.000	25.000	40.000	22.500	36.000	22.000	35.000	23.500	37.000
Pharma y Biotech - Comercial y Marketing										
Director Nacional de Ventas	65.000	120.000	65.000	120.000	58.500	108.000	57.000	105.000	60.500	110.000
Director Regional de Ventas	55.000	95.000	55.000	95.000	49.500	85.500	48.500	83.500	51.000	88.000
Gerente de Area	42.000	72.000	42.000	72.000	38.000	65.000	37.000	63.500	39.000	67.000
Key Account Manager (KAM)	40.000	75.000	35.000	70.000	31.500	63.000	31.000	61.500	32.500	65.000
Sales Force Effectiveness (SFE)	34.000	52.000	34.000	52.000	30.500	47.000	30.000	46.000	31.500	48.500
Delegado Hospitalario	30.500	54.000	30.500	57.000	27.500	51.500	27.000	50.000	28.500	53.000
Delegado Especialista	28.000	49.000	24.000	52.000	21.500	47.000	21.000	46.000	22.500	48.500
Delegado Atención Primaria	24.000	49.000	24.000	52.000	21.500	47.000	21.000	46.000	22.500	48.500
Delegado Canal Farmacia	24.000	42.000	24.000	45.000	21.500	40.500	21.000	39.500	22.500	42.000
Director Marketing	65.000	120.000	65.000	120.000	58.500	108.000	57.000	105.000	60.500	110.000
Marketing Manager	60.000	90.000	60.000	90.000	54.000	81.000	53.000	79.000	56.000	83.500
Product Manager	28.000	70.000	28.000	70.000	25.000	63.000	24.500	61.500	26.000	65.000
Pharma y Biotech - Medico										
Director Medico	70.000	120.000	70.000	110.000	63.000	100.000	61.500	97.000	65.000	102.000
Medical Advisor	50.000	85.000	50.000	85.000	45.000	76.500	44.000	75.000	46.500	79.000
Medical Scientific Liaison (MSL)	45.000	70.000	46.000	70.000	41.500	63.000	40.500	61.500	43.000	65.000
Clinical Research Associate (CRA)	24.000	55.000	24.000	55.000	21.500	49.500	21.000	48.500	22.500	51.000
Responsable de Farmacovigilancia	50.000	85.000	45.000	90.000	40.500	81.000	39.500	79.000	42.000	83.500
Técnico de Farmacovigilancia	30.000	52.000	30.000	52.000	27.000	47.000	26.500	46.000	28.000	48.500
Responsable de registros/ Regulatory Affairs	48.000	72.000	48.000	72.000	43.000	65.000	42.000	63.500	44.500	67.000
Técnico de registros/ Regulatory Affairs	25.000	44.000	25.000	44.000	22.500	39.500	22.000	38.500	23.500	41.000
Pharma y Biotech - Producción										
Resp. Desarrollo galénico	45.000	60.000	45.000	65.000	40.500	58.500	39.500	57.000	42.000	60.500
Tecnico Desarrollo galénico	28.000	45.000	30.000	45.000	27.000	40.500	26.500	39.500	28.000	42.000
Resp. I+D	45.000	60.000	45.000	65.000	40.500	58.500	39.500	57.000	42.000	60.500
Técnico I+D	30.000	45.000	30.000	45.000	27.000	40.500	26.500	39.500	28.000	42.000
Resp. Validaciones	40.000	55.000	45.000	60.000	40.500	54.000	39.500	53.000	42.000	56.000
Técnico Validaciones	25.000	40.000	25.000	45.000	22.500	40.500	22.000	39.500	23.500	42.000

Engineering

El sector de Engineering da empleo a más de 275.000 personas, según la Encuesta de Población Activa (EPA) del tercer trimestre de 2016, fundamentalmente integradas en los epígrafes 71 y 72 de la CNAE.

El sector cuenta con un nivel de rotación de plantillas similar a la media para el conjunto de actividades y actualmente el 33,8% de los trabajadores del sector se encuentran en proceso de búsqueda activa de otro empleo, dos puntos por encima de la media del conjunto de sectores en España,

donde el 31,5% de los asalariados se encuentran en proceso de búsqueda activa, según el Informe de Tendencias de Recursos Humanos de Randstad Research.

Por otra parte, de acuerdo a la información del Estudio Prospectivo Sectorial 2016 de Randstad Research, la percepción de los responsables de las empresas del sector de Engineering sobre la evolución reciente y perspectivas futuras del empleo en el mismo se resume en los siguientes puntos:

- En lo referido a la evolución prevista del empleo en el sector en los próximos meses, el sector de Engineering ofrece buenas perspectivas, ya que un 10,5% de las empresas prevén fuerte crecimiento del empleo y un 50,0% anticipa crecimientos moderados, mientras que solo un 5,3% esperan decrecimientos moderados de las plantillas.

- La previsión respecto a la tasa de rotación en los próximos meses en las empresas del sector indica que la proporción de empresas que prevén crecimientos en dicha variable (23,7%) supera notablemente a la de aquellas empresas que esperan ver reducidos sus niveles de rotación (13,2%).

- En cuanto a los niveles de absentismo, en el sector de Engineering el 23,7% de las empresas prevén ligeros incrementos de dicha variable, mientras que la proporción de empresas que prevén descensos se sitúa en un 10,5% del total, por lo que en general se espera un incremento moderado de los niveles de absentismo en el sector en los próximos meses.

- En cuanto a la evolución salarial, el 28,9% de las empresas del sector prevén incrementos salariales ligeros, mientras que el 68,4% anticipa una situación de estabilidad.

- Finalmente, para el 63,2% de las empresas del sector de Engineering el problema del déficit de talento constituye actualmente un freno para el crecimiento del sector, mientras que para el 15,8% de las empresas del sector no percibe dicho déficit de talento como un freno.

Las tablas salariales del sector de Engineering reflejan las bandas salariales para 41 posiciones clave del mismo, clasificadas en once secciones: Calidad y Medio Ambiente, Comercial y Desarrollo de negocio, Compras, Construcción, I+D y laboratorio, Ingeniería y Oficina Técnica, Mantenimiento, Procesos, Producción, Proyectos y Real Estate. Para todas las posiciones se ofrecen bandas salariales para Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla y Bilbao.

EL 28,9% de las empresas del sector prevén incrementos salariales ligeros, mientras que el 68,4% anticipa una situación de estabilidad

Engineering

Engineering	Madrid		Barcelona		Valencia		Sevilla		Bilbao	
	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior
Calidad y Medio Ambiente										
Director de Calidad	45.000	85.000	40.000	85.000	37.000	78.500	34.500	73.000	37.000	78.000
Ingeniero de Calidad	24.000	50.000	28.000	50.000	26.000	46.500	24.000	43.000	26.000	46.000
Responsable de Seguridad, Salud y Medio Ambiente	30.000	60.000	30.000	60.000	27.500	55.500	26.000	51.500	27.500	55.000
Prevención de riesgos	26.000	42.000	26.000	38.000	24.000	35.000	22.500	32.500	24.000	35.000
Comercial y Desarrollo de negocio										
Director Comercial	45.000	80.000	45.000	80.000	41.500	74.000	38.500	69.000	41.500	73.500
Key Account Manager (KAM)	40.000	62.500	40.000	62.000	37.000	57.500	34.500	53.500	37.000	57.000
Ingeniero Comercial	30.000	50.000	30.000	50.000	27.500	46.500	26.000	43.000	27.500	46.000
Ingeniero de producto	24.000	40.000	27.000	42.000	25.000	39.000	23.000	36.000	25.000	38.500
Técnico de Ofertas	24.000	33.000	25.000	35.000	23.000	32.500	21.500	30.000	23.000	32.000
Compras										
Director de Compras	40.000	85.000	40.000	80.000	37.000	74.000	34.500	69.000	37.000	73.500
Jefe de Aprovisionamiento	28.000	45.000	30.000	45.000	27.500	41.500	26.000	38.500	27.500	41.500
Ingeniero de Compras	24.000	44.500	24.000	44.500	22.000	41.000	20.500	38.500	22.000	41.000
Construcción										
Jefe de Obra	35.000	55.000	30.000	45.000	27.500	41.500	26.000	38.500	27.500	41.500
Arquitecto	20.500	35.500	24.000	36.000	22.000	33.500	20.500	31.000	22.000	33.000
I+D y laboratorio										
Director I+D	40.000	80.000	40.000	80.000	37.000	74.000	34.500	69.000	37.000	73.500
Técnico I+D	30.000	42.000	30.000	45.000	27.500	41.500	26.000	38.500	27.500	41.500
Técnico de Laboratorio	24.000	33.500	24.000	33.000	22.000	30.500	20.500	28.500	22.000	30.500
Ingeniería y Oficina Técnica										
Director de Ingeniería	50.000	100.000	45.000	95.000	41.500	88.000	38.500	81.500	41.500	87.500
Responsable de Oficina Técnica	40.000	80.000	40.000	70.000	37.000	65.000	34.500	60.000	37.000	64.500
Ingeniero Automatización y Control	25.000	55.000	28.000	48.000	26.000	44.500	24.000	41.500	26.000	44.000
Ingeniero de Diseño y Cálculo	24.000	45.000	25.000	44.000	23.000	40.500	21.500	38.000	23.000	40.500
Ingeniero Programación Industrial	24.000	43.000	24.000	43.000	22.000	40.000	20.500	37.000	22.000	39.500
Delineante/Proyectista	24.000	40.000	25.000	42.000	23.000	39.000	21.500	36.000	23.000	38.500
Mantenimiento										
Jefe de Mantenimiento	50.000	75.000	35.000	60.500	32.500	56.000	30.000	52.000	32.000	55.500
Facilities Manager	35.000	55.000	35.000	55.000	32.500	51.000	30.000	47.500	32.000	50.500
Ingeniero de Mantenimiento	27.500	45.000	27.500	45.000	25.500	41.500	23.500	38.500	25.500	41.500
Responsable Soporte Técnico	40.000	65.000	40.000	60.000	37.000	55.500	34.500	51.500	37.000	55.000
Ingeniero Soporte Técnico	27.000	45.000	27.000	45.000	25.000	41.500	23.000	38.500	25.000	41.500
Procesos										
Ingeniero de Procesos	30.000	50.000	25.000	45.000	23.000	41.500	21.500	38.500	23.000	41.500
Ingeniero Mejora Continua	30.000	55.000	30.000	50.000	27.500	46.000	26.000	43.000	27.500	46.000
Producción										
Director de Operaciones	55.000	100.000	45.000	85.000	41.500	78.500	38.500	73.000	41.500	78.000
Director Industrial	55.000	100.000	45.000	85.000	41.500	78.500	38.500	73.000	41.500	78.000
Jefe de Planta	55.000	100.000	45.000	85.000	41.500	78.500	38.500	73.000	41.500	78.000
Jefe de Producción	35.000	55.000	30.000	50.000	27.500	46.000	26.000	43.000	27.500	46.000
Jefe de Turno	25.000	40.000	24.000	40.000	22.000	37.000	20.500	34.500	22.000	37.000
Ingeniero de Producción	24.000	40.000	24.000	40.000	22.000	37.000	20.500	34.500	22.000	37.000
Proyectos										
Jefe de Proyecto	40.000	87.000	35.000	80.000	32.500	74.000	30.000	69.000	32.000	73.500
Ingeniero de Proyecto	25.000	50.000	28.000	50.000	26.000	46.000	24.000	43.000	26.000	46.000
Real Estate										
Gerente de Promociones	40.000	65.000	37.000	60.000	34.000	55.500	32.000	51.500	34.000	55.000
Gerente Activos Inmobiliarios	40.000	65.000	37.000	60.000	34.000	55.500	32.000	51.500	34.000	55.000
Gerente de Suelos	32.000	60.000	30.000	55.000	27.500	51.000	26.000	47.500	27.500	50.500

Sales & Marketing, Digital y Finance & HR

Las áreas de Sales & Marketing, Digital y Finance & HR tienen un carácter transversal en las estructuras empresariales y no constituyen sectores económicos independientes. De acuerdo a la estructura de plantillas derivada del Informe de Tendencias de Recursos Humanos de Randstad Research, en la actualidad:

- El 4,2% de los trabajadores pertenecen al departamento de RRHH.
- El 9,3% al departamento de Finance.
- El 15,2% al de Sales y el 4,7% al de Marketing, tanto convencional como digital.

El 34,6% de los trabajadores de dichos departamentos se encuentran en la actualidad en búsqueda activa de otro empleo, más de tres puntos por encima de la media de los trabajadores participantes en el Informe referido.

El 34,6% de los trabajadores de dichos departamentos se encuentran en la actualidad en búsqueda activa de otro empleo, más de tres puntos por encima de la media

El Informe de Tendencias de Recursos Humanos de Randstad Research también determina en qué departamentos de las empresas van a producirse contrataciones

en los próximos meses, y de dicha información es posible conocer los siguientes resultados:

- El 47% de las empresas van a realizar contrataciones para el departamento de Sales.
- El 8%, para el departamento de RRHH
- El 11% para el departamento de Finance.
- El 19% para el departamento de Administración.
- El 15% para el departamento de Marketing, Comunicación y Digital.

La tabla salarial del área de Sales & Marketing refleja las bandas salariales para 17 posiciones clave, clasificadas en tres secciones diferenciadas: Marketing, Comunicación y Sales. La tabla salarial del área Digital refleja las bandas salariales para 13 posiciones clave, clasificadas en cinco secciones: Comercial, Marketing, Comunicación, e-commerce y Proyectos. La tabla salarial correspondiente al área de Finance & HR refleja las bandas salariales para 14 posiciones clave, clasificadas en tres secciones: Finance, Compras y HR. Para todas las posiciones se ofrecen bandas salariales para Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla y Bilbao.

Sales&Mk

	Madrid		Barcelona		Valencia		Sevilla		Bilbao	
	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior
Marketing										
Comunicación										
Director de Comunicación	38.000	75.000	38.000	75.000	32.500	64.000	31.000	61.500	35.000	69.000
Técnico de Comunicación	25.000	45.000	25.000	50.000	21.500	42.500	20.500	41.000	23.000	46.000
Marketing										
Director de Marketing	45.000	120.000	45.000	120.000	38.500	102.000	37.000	98.500	41.500	110.000
Marketing Manager	40.000	70.000	40.000	70.000	34.000	59.500	33.000	57.500	37.000	64.500
Trade Marketing	35.000	70.000	40.000	70.000	34.000	59.500	33.000	57.500	37.000	64.500
Brand Manager	35.000	55.000	35.000	60.000	30.000	51.000	28.500	49.000	32.000	55.000
Product Manager	30.000	55.000	25.000	55.000	21.500	47.000	20.500	45.000	23.000	50.500
Técnico de Marketing	20.000	33.500	22.000	35.000	19.000	30.000	18.000	28.500	20.000	32.000
Sales										
Director de Exportación	50.000	100.000	40.000	90.000	34.000	76.500	33.000	74.000	37.000	83.000
Director Comercial	40.000	93.000	40.000	93.000	34.000	79.000	33.000	76.500	37.000	85.500
Jefe de Ventas	30.000	70.000	30.000	70.000	25.500	59.500	24.500	57.500	27.500	64.500
Key Account Manager (KAM)	30.000	65.000	30.000	62.500	25.500	53.000	24.500	51.500	27.500	57.500
Export area manager	35.000	55.000	35.000	60.000	30.000	51.000	28.500	49.000	32.000	55.000
Area Manager	30.000	50.000	30.000	50.000	25.500	42.500	24.500	41.000	27.500	46.000
Account Manager	25.000	50.000	25.000	50.000	21.500	42.500	20.500	41.000	23.000	46.000
Comercial	20.000	45.000	20.000	45.000	17.000	38.500	16.500	37.000	18.500	41.500
Customer Service	20.000	40.000	20.000	35.000	17.000	30.000	16.500	28.500	18.500	32.000

Digital & eCommerce

	Madrid		Barcelona		Valencia		Sevilla		Bilbao	
	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior
Digital & eCommerce										
Comercial										
Digital Sales Manager	60.000	100.000	60.000	95.000	51.000	81.000	50.000	79.000	53.000	83.500
Account Manager	20.000	35.000	20.000	35.000	17.000	30.000	16.500	29.000	17.500	31.000
Marketing										
Digital Marketing Manager	35.000	90.000	30.000	90.000	25.500	76.500	25.000	74.500	26.500	79.000
SEM Specialist/ Manager	26.000	60.000	26.000	60.000	22.000	51.000	21.500	50.000	23.000	53.000
SEO Specialist/ Manager	25.000	60.000	25.000	60.000	21.500	51.000	21.000	50.000	22.000	53.000
Analytics Specialist	25.000	45.000	22.000	45.000	18.500	38.000	18.500	37.500	19.500	39.500
Product Manager	24.000	45.000	24.000	45.000	20.500	38.000	20.000	37.500	21.000	39.500
Digital Marketing Specialist	24.000	40.000	24.000	40.000	20.500	34.000	20.000	33.000	21.000	35.000
Comunicación										
Social Media Manager	30.000	55.000	30.000	50.000	25.500	42.500	25.000	41.500	26.500	44.000
Community Manager	25.000	36.000	20.000	36.000	17.000	30.500	16.500	30.000	17.500	31.500
eCommerce										
eCommerce Manager	40.000	70.000	40.000	70.000	34.000	59.500	33.000	58.000	35.000	61.500
eCommerce Specialist	24.000	35.000	20.000	35.000	17.000	30.000	16.500	29.000	17.500	31.000
Proyectos										
Digital Project Manager	30.000	65.000	30.000	65.000	25.500	55.000	25.000	54.000	26.500	57.000

Finance&HR

	Madrid		Barcelona		Valencia		Sevilla		Bilbao	
	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior	Banda Inferior	Banda Superior
Finance										
Compras										
Director de Compras	50.000	90.000	40.000	85.000	31.000	66.500	29.000	61.000	35.000	75.000
Técnico de Compras	25.000	40.000	25.000	40.000	19.500	31.000	18.000	29.000	22.000	35.000
Finanzas										
Director financiero	40.000	120.000	42.000	95.000	33.000	74.000	30.000	68.500	37.000	83.500
Responsable de Contabilidad	28.000	50.000	30.000	50.000	23.500	39.000	21.500	36.000	26.500	44.000
Responsable de Administración	30.000	60.000	27.000	50.000	21.000	39.000	19.500	36.000	24.000	44.000
Auditor	30.000	50.000	28.000	50.000	22.000	39.000	20.000	36.000	24.500	44.000
Controller	24.000	50.000	26.000	50.000	20.000	39.000	19.000	36.000	23.000	44.000
Analista de riesgos	25.000	45.000	24.000	42.000	19.000	33.000	17.500	30.000	21.000	37.000
Analista financiero	20.000	40.000	24.000	38.000	19.000	29.500	17.500	27.500	21.000	33.500
Contable	20.000	32.000	24.000	35.000	19.000	27.500	17.500	25.000	21.000	31.000
Human Resources										
Director de RRHH	40.000	110.000	40.000	90.000	31.000	70.000	29.000	65.000	35.000	79.000
HR Business Partner	30.000	60.000	30.000	55.000	23.500	43.000	21.500	39.500	26.500	48.500
Responsable de RRHH	27.000	55.000	27.000	55.000	21.000	43.000	19.500	39.500	24.000	48.500
Técnico de RRHH	21.700	40.000	24.000	40.000	19.000	31.000	17.500	29.000	21.000	35.000

