

BADENOCH  
+ CLARK

VENDITE & CUSTOMER SERVICE

# SALARY GUIDE 2019

LA GUIDA 2019 ALLE RETRIBUZIONI  
DEI DIRIGENTI IN ITALIA

in collaborazione con



## INTRODUZIONE

---

Le Salary Guide Badenoch & Clark nascono con l'obiettivo di fornire una mappa retributiva aggiornata e di facile consultazione dei manager nel mercato italiano (nello specifico i dirigenti).

Lo studio, condotto in collaborazione con JobPricing, fa riferimento ad un campione rappresentativo di oltre 400.000 osservazioni qualificate.

L'opera si compone di 10 guide: una guida generale, che traccia un'analisi complessiva del mercato retributivo italiano, e 9 guide dedicate ad altrettante famiglie professionali, che consentono un'analisi approfondita dei principali ruoli organizzativi.

Grazie alle Salary Guide Badenoch & Clark è pertanto possibile ottenere una visione puntuale e aggiornata del mercato retributivo, che viene scandagliato e analizzato sulla base di specifici "cluster" di analisi: industry, regione, dimensione aziendale, seniority, età anagrafica.

La presente guida si concentra sui ruoli della famiglia **Vendite & Customer Service**, presentando in apertura una fotografia del mercato complessivo della funzione (anche in confronto con quello delle altre famiglie professionali), per poi entrare nell'analisi di dettaglio delle professionalità più significative della stessa.



### I CONTENUTI DELLA SALARY GUIDE

- |  |        |
|--|--------|
| 1. Le retribuzioni in Italia                         | Pag.3  |
| 2. Il mercato retributivo per famiglia professionale | Pag.4  |
| 3. Il benchmark per ruolo                            |        |
| • I ruoli oggetto dell'analisi                       | Pag.7  |
| • Come leggere il mercato retributivo                | Pag.8  |
| • Il mercato retributivo per ruolo                   | Pag.9  |
| 4. Glossario e metodologia                           | Pag.19 |

## RAL – LA RETRIBUZIONE FISSA

Nel panorama del mercato retributivo italiano, le retribuzioni dei dirigenti sono pari a circa il doppio di quelle dei quadri, il triplo di quelle degli impiegati e il quadruplo di quelle degli operai. I dirigenti nel 2018 hanno registrato un lieve decremento retributivo (-0,7%) rispetto all'anno precedente.

QUALIFICA	RAL 2017	RAL 2018	TREND 2018-2017
Dirigenti	€ 101.821	€ 101.096	-0,7%
Quadri	€ 54.021	€ 54.136	0,2%
Impiegati	€ 30.814	€ 30.770	-0,1%
Operai	€ 24.865	€ 24.780	-0,3%
TOTALE	€ 29.380	€ 29.278	-0,3%

## VAR – LA RETRIBUZIONE VARIABILE

Per i dirigenti la quota variabile è consistente, pari a una media di oltre 19mila euro e riferita al 76,8% di dirigenti che nell'ultimo anno ha percepito una quota variabile. L'incidenza media sulla RAL di queste figure è pari al 20,0%.

QUALIFICA	% INCIDENZA SULLA RAL	MEDIA IN € DEI PERCETTORI	% PERCETTORI
Dirigenti	20,0%	€ 19.234	76,8%
Quadri	11,6%	€ 6.059	70,7%
Impiegati	8,3%	€ 2.485	64,3%

RAL – RETRIBUZIONE ANNUA LORDA: è la quota retributiva fissa corrisposta annualmente a un dipendente; rappresenta il salario erogato dall'azienda sulla base del lavoro effettuato. La RAL è composta da minimo contrattuale, scatto di anzianità, contingenza, superminimo, terzo elemento. Sono esclusi gli straordinari.

VAR – RETRIBUZIONE VARIABILE ANNUA: è quella parte della retribuzione corrisposta al raggiungimento degli obiettivi (di norma si aggiunge alla retribuzione base). Può essere rappresentata da diversi fattori: bonus, incentivi, premi di risultato, premi di partecipazione, etc.

I dati riportati nelle tabelle fanno riferimento alla RAL Retribuzione Annuale Lorda e alla Retribuzione Variabile Annuale effettivamente percepita e relativa ai soli percettori di una quota variabile. I valori della RAL sono espressi in migliaia di Euro, i valori del VAR sono espressi in percentuale (incidenza rispetto alla RAL). Laddove non indicato, tutti i valori pubblicati nel report fanno riferimento all'anno solare 2018.

## FAMIGLIE PROFESSIONALI

	RAL	VAR
DIREZIONE GENERALE	€ 113.694	22,3%
LEGALE & COMPLIANCE	€ 103.465	18,4%
MARKETING & COMUNICAZIONE	€ 100.479	19,2%
AMMINISTRAZIONE, FINANZA & CONTROLLO	€ 99.195	18,2%
<b>VENDITE &amp; CUSTOMER SERVICE</b>	<b>€ 98.447</b>	<b>22,0%</b>
ACQUISTI, LOGISTICA, SUPPLY CHAIN	€ 97.550	17,7%
RISORSE UMANE & ORGANIZZAZIONE	€ 97.467	19,0%
PRODUZIONE & QUALITÀ	€ 94.150	16,6%
RICERCA & SVILUPPO	€ 94.039	17,2%
IT & WEB	€ 92.658	17,2%

	TREND RAL 2017-2018
<b>VENDITE &amp; CUSTOMER SERVICE</b>	<b>0,5%</b>
ACQUISTI, LOGISTICA, SUPPLY CHAIN	0,1%
RICERCA & SVILUPPO	0,1%
MARKETING & COMUNICAZIONE	-0,4%
RISORSE UMANE & ORGANIZZAZIONE	-0,5%
IT & WEB	-0,6%
PRODUZIONE & QUALITÀ	-1,1%
AMMINISTRAZIONE, FINANZA & CONTROLLO	-1,4%
LEGALE & COMPLIANCE	-2,0%
DIREZIONE GENERALE	-2,0%

La RAL media dei Dirigenti dell'area Vendite & Customer Service nel 2018 è stata pari a 98.447 €, a cui si aggiunge una quota variabile pari al 22,0% della RAL (relativa a chi nell'ultimo anno ha percepito una quota variabile). Nella graduatoria delle 10 funzioni proposte, questa famiglia professionale si posiziona al 5° posto.

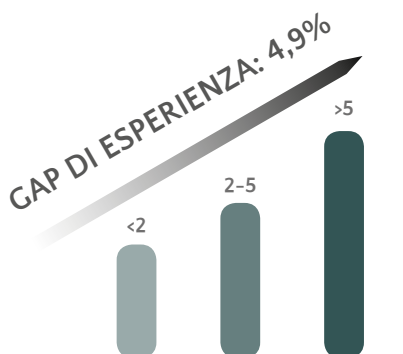
Il ranking delle retribuzioni per famiglia professionale è condizionato dalla distribuzione dei profili dirigenziali nelle aziende: all'interno delle singole aziende i dirigenti di "linea" sono meglio retribuiti dei colleghi di "staff", ma, allo stesso tempo, i dati aggregati sopravvalutano comparativamente le funzioni di "staff" (come ad es. HR), che hanno una forbice retributiva meno ampia, perché presenti soprattutto in aziende medio-grandi e grandi, che sono quelle con retribuzioni più alte.

Il trend 2017-2018 è stato negativo per la popolazione dirigenziale, -0,7% rispetto al 2017. I dirigenti delle Vendite & Customer Service hanno registrato al contrario una lieve crescita, pari allo 0,5%.

REGIONE

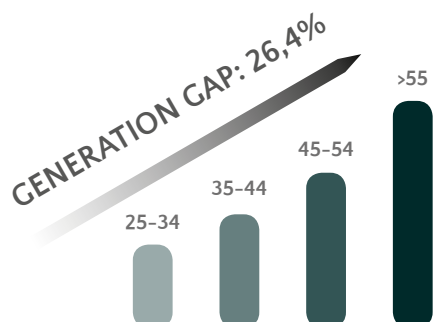
	RAL	VAR		RAL	VAR
PIEMONTE	98.490 €	19,9%	ABRUZZO	93.365 €	14,6%
LOMBARDIA	97.809 €	22,4%	TRENTINO-ALTO ADIGE	92.574 €	17,8%
LAZIO	97.431 €	23,5%	CAMPANIA	90.831 €	17,0%
FRIULI VENEZIA GIULIA	97.346 €	21,4%	TOSCANA	90.573 €	19,1%
EMILIA-ROMAGNA	96.675 €	19,1%	UMBRIA	90.529 €	18,5%
MARCHE	96.121 €	15,1%	BASILICATA	90.433 €	14,3%
VENETO	95.973 €	22,3%	SARDEGNA	89.510 €	17,8%
SICILIA	94.704 €	17,8%	VALLE D'AOSTA	89.057 €	11,8%
LIGURIA	93.773 €	18,4%	MOLISE	85.377 €	nd
PUGLIA	93.546 €	17,9%	CALABRIA	84.761 €	13,8%

SENIORITY NEL RUOLO



	RAL	VAR
FINO A 2 ANNI	94.822 €	22,1%
TRA 2 E 5 ANNI	97.075 €	21,5%
OLTRE 5 ANNI	99.453 €	22,0%

ETÀ ANAGRAFICA


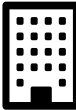
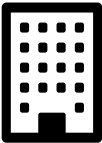
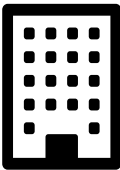
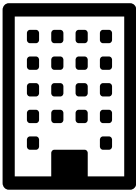


	RAL	VAR
25-34 ANNI	82.437 €	24,0%
35-44 ANNI	90.439 €	22,1%
45-54 ANNI	98.344 €	22,2%
55 ANNI O PIU'	104.203 €	21,0%

## INDUSTRY DI MERCATO

	RAL	VAR
CHIMICA	€ 107.011	19,0%
FARMACEUTICA E BIOTECNOLOGIE	€ 105.817	23,6%
AUTOMOTIVE	€ 103.970	22,0%
ALIMENTARI, BEVANDE E BENI DI LARGO CONSUMO	€ 102.712	19,3%
BANCHE E SERVIZI FINANZIARI	€ 102.369	24,8%
ASSICURAZIONI	€ 101.523	24,0%
TELECOMUNICAZIONI	€ 101.390	26,1%
METALLURGIA E SIDERURGIA	€ 101.126	19,5%
TRASPORTI E LOGISTICA	€ 98.480	15,9%
MEDIA, WEB, COMUNICAZIONE ED EDITORIA	€ 98.363	20,4%
APPARECCHIATURE ELETTRONICHE ED ELETTRICHE, AUTOMAZIONE	€ 97.788	22,2%
OIL & GAS	€ 95.982	17,9%
ENERGIA, UTILITIES E SERVIZI AMBIENTALI	€ 95.930	21,1%
MACCHINE UTENSILI, IMPIANTI INDUSTRIALI E PROD. IN METALLO	€ 95.353	17,6%
EDILIZIA E COSTRUZIONI	€ 95.090	17,6%
GRANDE DISTRIBUZIONE E COMMERCIO AL DETTAGLIO	€ 92.026	18,3%
CONSULENZA LEGALE, FISCALE, GESTIONALE E AMMINISTRATIVA	€ 90.243	17,3%
SERVIZI E CONSULENZA IT E SOFTWARE	€ 88.811	25,9%

## DIMENSIONE AZIENDALE

MICRO	PICCOLA	MEDIA	MEDIO-GRANDE	GRANDE
				
Meno di 10 dipendenti	11-50 dipendenti	51-250 dipendenti	251-1.000 dipendenti	Oltre 1.000 dipendenti
83.808 €	93.274 €	96.624 €	101.176 €	105.357 €
16,0%	19,0%	20,8%	21,2%	23,8%

**DISTANZA MICRO-GRANDI AZIENDE: +25,7%**

## I RUOLI OGGETTO DELL'ANALISI

---

La Salary Guide contiene le professioni dirigenziali più rappresentative della funzione, sulla base delle job description di seguito riportate.

Ai fini del “job matching”, ossia l'individuazione del corretto “job title” con cui confrontare una posizione interna all'azienda, è consigliabile non limitarsi alla sola “etichetta” della professione, ma verificare che essa sia effettivamente corrispondente alla posizione analizzata. Come noto, infatti, la nomenclatura delle mansioni può avere anche differenze molto significative da un'organizzazione ad un'altra. Si può ritenere che il “matching” sia corretto nella misura in cui la corrispondenza fra le finalità della posizione analizzata ed una delle job description sottostanti sia almeno del 70%.

### **Direttore Vendite e Marketing**

Pianifica e assicura l'implementazione delle politiche e delle strategie di vendita e marketing per il raggiungimento degli obiettivi di vendita su tutti i mercati in cui opera l'azienda. E' un dirigente, solitamente presente nelle grandi imprese; può gestire manager e specialisti di alto livello.

### **Direttore Vendite Italia**

Pianifica e assicura l'implementazione delle politiche e delle strategie commerciali per il raggiungimento degli obiettivi di vendita di un paese. E' un dirigente, solitamente presente nelle grandi imprese; può gestire manager e specialisti di alto livello.

### **Direttore Vendite Estero**

Pianifica e assicura l'implementazione delle politiche e delle strategie commerciali per il raggiungimento degli obiettivi di vendita su più aree geografiche al di fuori dei confini nazionali. E' un dirigente, solitamente presente nelle grandi imprese; può gestire manager e specialisti di alto livello.

### **Responsabile Vendite di Area / Capo Area**

Gestisce, direttamente o tramite un piccolo gruppo di specialisti, le attività di vendita di un'area geografica (es. nord est, nord ovest, centro, sud, etc.): obiettivi commerciali, analisi di mercato, gestione clienti, sviluppo rete commerciale, coordinamento agenti e venditori, etc.

### **Direttore Canale di Vendita**

Pianifica e assicura l'implementazione delle politiche e delle strategie commerciali per il raggiungimento degli obiettivi di vendita di canale (Wholesale, GDO, etc.). E' un dirigente, solitamente presente nelle grandi imprese; può gestire manager e specialisti di alto livello.

### **National Key Account Manager**

Gestisce le attività di vendita ai clienti chiave dell'azienda su base nazionale; è responsabile della negoziazione a livello delle sedi centrali della clientela, assicura le attività di sviluppo delle strategie commerciali, il raggiungimento dei target di vendita, la chiusura dei contratti e definizione budget, i piani promozionali, il monitoraggio business, lo sviluppo di azioni ad hoc, etc.

### **Business Development Director**

Pianifica e assicura l'implementazione delle politiche e delle strategie di sviluppo del business: valutazione opportunità, individuazione potenziali partnership, clienti e mercati, supporto allo sviluppo prodotto/servizio, offerte economiche preliminari, progettazione modelli di business. E' un dirigente, solitamente presente nelle grandi imprese; può gestire manager e specialisti di alto livello.

### **Direttore Customer Service**

Pianifica e assicura l'implementazione delle politiche e delle strategie di customer service di un'azienda. E' un dirigente, solitamente presente nelle grandi imprese; può gestire manager e specialisti di alto livello.

### **Direttore Supporto Tecnico Post Vendita**

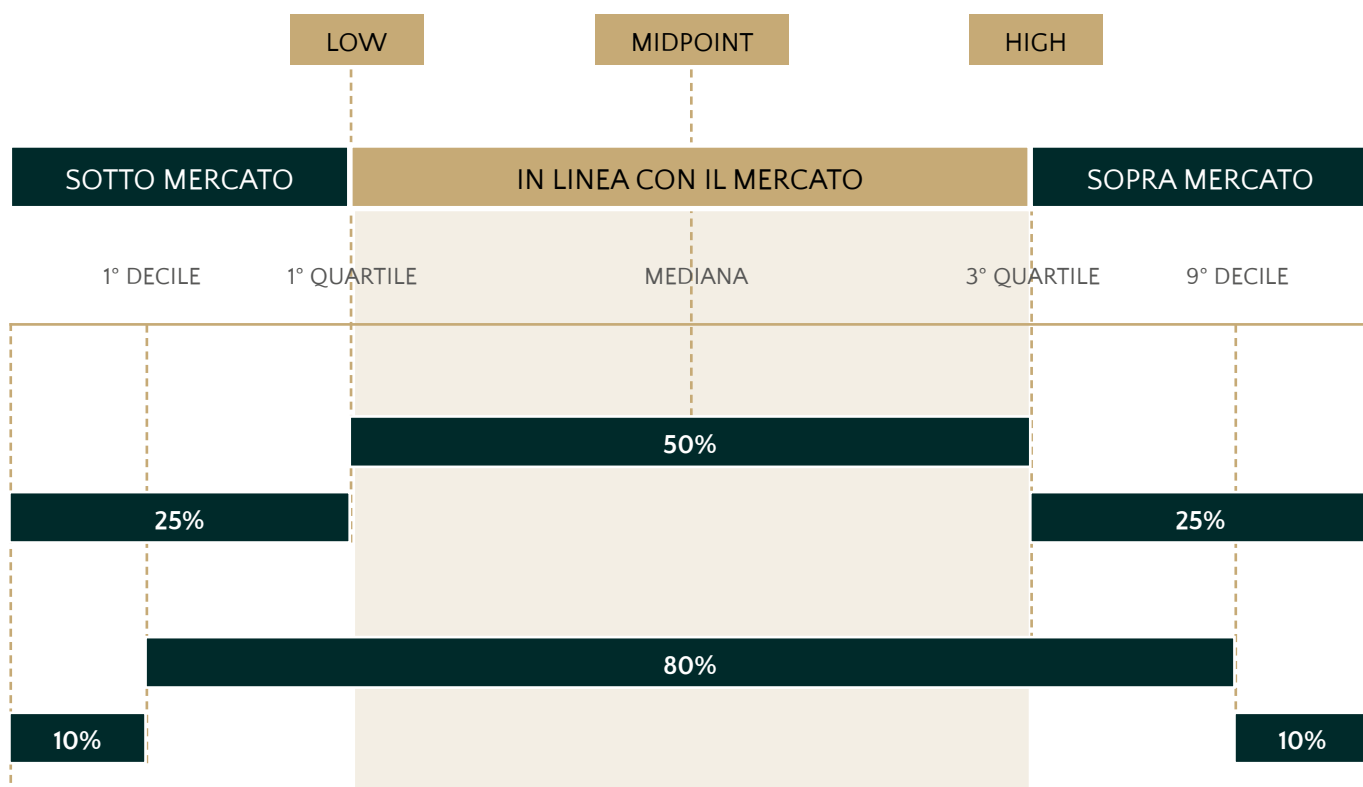
Pianifica e assicura l'implementazione delle politiche e delle strategie di supporto tecnico post vendita di un'azienda. E' un dirigente, solitamente presente nelle grandi imprese; può gestire manager e specialisti di alto livello.

### **Responsabile Linea di Vendita**

Gestisce in autonomia, oppure tramite un gruppo di specialisti e addetti, le vendite di una linea di prodotti/servizi aziendali.

## COME LEGGERE IL MERCATO RETRIBUTIVO

L'analisi delle retribuzioni per ciascuna categoria e per ogni job title prende in considerazione come elemento principale la RAL (Retribuzione Annuale Lorda), ossia la componente fissa dello stipendio.



La fotografia effettuata per ciascuna professione identifica un valore di riferimento "MIDPOINT" (la Mediana di mercato) un valore "LOW" (il 1° Quartile) e un valore "HIGH" (il 3° Quartile). Lo schema sottostante fornisce il posizionamento di mercato:

- le retribuzioni inferiori al valore LOW sono comparativamente sotto mercato per una data professione;
- le retribuzioni comprese nel range LOW-MID sono nella fascia medio-bassa;
- le retribuzioni comprese nel range MID-HIGH sono nella fascia medio-alta;



## I DATI DEL MERCATO NAZIONALE

Per ogni job title analizzato vengono identificati i valori LOW, MIDPOINT e HIGH della curva retributiva della RAL, l'incidenza percentuale media della retribuzione Variabile sulla RAL (identificata dal simbolo "%") e la sua diffusione, cioè la percentuale dei profili che percepiscono una retribuzione Variabile sul totale delle osservazioni censite (identificata dal simbolo "#").

		RAL - RETRIBUZIONE ANNUA LORDA			VAR - RETRIBUZIONE VARIABILE ANNUA	
		LOW	MIDPOINT	HIGH	%	#
Direttore Vendite e Marketing	D	87,4	104,0	123,7	22,1	80,2
Direttore Vendite Italia	D	82,0	97,5	116,1	23,9	84,7
Direttore Vendite Estero	D	88,7	105,5	125,6	24,9	75,0
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	83,3	95,6	109,7	19,3	82,9
Direttore Canale di Vendita	D	84,0	100,2	120,4	23,4	88,1
National Key Account Manager	D	79,3	91,0	104,4	17,6	96,3
Business Development Director	D	83,8	99,7	118,7	21,9	86,0
Direttore Customer Service	D	83,5	99,4	118,3	18,9	83,3
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	82,2	97,9	116,5	21,1	87,2
Responsabile Linea Vendita	D	84,3	96,7	111,0	20,3	85,7

I dati riportati nelle tabelle fanno riferimento alla RAL Retribuzione Annuale Lorda e alla Retribuzione Variabile Annuale effettivamente percepita e relativa ai soli percettori di una quota variabile. I valori della RAL sono espressi in migliaia di Euro, i valori del VAR sono espressi in percentuale (incidenza rispetto alla RAL).

## I DATI DI MERCATO PER INDUSTRY

		ALIMENTARI, BEVANDE E BENI DI LARGO CONSUMO				APPARECCHIATURE ELETTRONICHE ED ELETTRICHE, AUTOMAZIONE			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	89,9	107,8	126,2	21,4%	86,7	102,4	121,5	23,8%
Direttore Vendite Italia	D	84,5	100,3	118,7	22,4%	81,1	96,5	114,3	25,1%
Direttore Vendite Estero	D	91,4	108,0	128,3	23,7%	88,0	104,0	123,6	26,5%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	78,7	90,5	103,3	17,0%	83,3	95,9	109,6	17,8%
Direttore Canale di Vendita	D	86,9	103,8	123,7	23,1%	82,5	97,4	115,5	25,8%
National Key Account Manager	D	77,4	88,6	102,5	14,8%	82,7	94,2	107,5	15,4%
Business Development Director	D	87,2	103,3	122,0	19,8%	83,4	99,3	117,8	22,4%
Direttore Customer Service	D	86,4	103,2	123,5	17,8%	83,6	98,7	117,5	20,0%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	91,6	109,7	125,8	20,2%	81,9	96,9	114,8	21,2%
Responsabile Linea Vendita	D	81,1	92,8	106,3	16,1%	86,0	98,3	113,1	16,8%
		ASSICURAZIONI				AUTOMOTIVE			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	95,1	113,8	130,3	27,9%	90,6	106,9	127,2	23,1%
Direttore Vendite Italia	D	87,1	103,0	122,3	29,6%	85,2	100,6	119,5	24,5%
Direttore Vendite Estero	D	93,8	111,7	132,3	31,1%	91,5	108,5	128,9	25,7%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	81,6	93,5	107,0	23,4%	80,2	92,1	105,5	17,2%
Direttore Canale di Vendita	D	88,8	106,4	127,3	18,1%	85,7	102,0	120,7	25,3%
National Key Account Manager	D	88,8	106,4	127,3	18,1%	78,9	90,5	103,4	15,1%
Business Development Director	D	89,7	105,9	125,8	26,3%	86,5	101,6	121,2	21,8%
Direttore Customer Service	D	89,1	105,8	126,1	23,3%	87,3	103,5	122,7	19,4%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	nd	nd	nd	nd	85,1	101,3	119,9	20,4%
Responsabile Linea Vendita	D	84,1	96,7	110,6	22,3%	82,9	94,7	108,5	16,4%
		BANCHE E SERVIZI FINANZIARI				CHIMICA			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	95,8	114,1	135,4	24,0%	89,5	105,7	125,7	19,2%
Direttore Vendite Italia	D	90,3	107,0	127,4	25,3%	84,2	99,7	118,2	20,0%
Direttore Vendite Estero	D	97,9	115,6	137,6	26,7%	90,8	107,4	127,3	21,3%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	93,1	106,5	122,2	20,2%	86,5	99,2	113,5	18,1%
Direttore Canale di Vendita	D	88,0	105,3	126,0	20,7%	85,7	102,0	122,1	20,7%
National Key Account Manager	D	88,0	105,3	126,0	20,7%	85,1	97,4	111,5	16,0%
Business Development Director	D	93,2	110,0	130,9	22,4%	86,1	102,5	121,4	17,8%
Direttore Customer Service	D	92,9	109,8	130,5	19,9%	85,7	102,3	120,8	16,0%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	nd	nd	nd	nd	88,6	106,1	124,1	19,1%
Responsabile Linea Vendita	D	96,0	109,8	125,8	19,2%	89,6	102,2	116,9	17,3%

I dati riportati nelle tabelle fanno riferimento alla RAL Retribuzione Annuale Lorda e alla Retribuzione Variabile Annuale effettivamente percepita e relativa ai soli percettori di una quota variabile. I valori della RAL sono espressi in migliaia di Euro, i valori del VAR sono espressi in percentuale (incidenza rispetto alla RAL).

## I DATI DI MERCATO PER INDUSTRY

		CONSULENZA LEGALE, FISCALE, GESTIONALE E AMMINISTRATIVA				EDILIZIA E COSTRUZIONI			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	88,4	105,0	124,7	22,0%	88,4	104,2	123,8	21,5%
Direttore Vendite Italia	D	83,2	98,8	117,0	23,1%	83,2	98,5	116,8	22,5%
Direttore Vendite Estero	D	89,8	106,7	126,6	24,3%	88,8	106,0	125,9	24,0%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	73,8	84,6	97,4	10,1%	86,9	98,2	112,3	14,5%
Direttore Canale di Vendita	D	80,6	96,2	115,3	20,0%	79,4	95,0	113,4	20,4%
National Key Account Manager	D	80,6	96,2	115,3	20,0%	79,4	95,0	113,4	20,4%
Business Development Director	D	85,4	93,2	111,3	20,6%	84,3	100,9	120,2	20,2%
Direttore Customer Service	D	85,6	101,5	120,2	18,2%	85,2	100,5	119,8	17,9%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
Responsabile Linea Vendita	D	74,7	85,9	99,1	9,5%	88,6	98,2	112,8	13,7%
		ENERGIA, UTILITIES E SERVIZI AMBIENTALI				FARMACEUTICA E BIOTECNOLOGIE			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	85,6	101,7	120,7	25,4%	95,5	113,4	134,3	25,8%
Direttore Vendite Italia	D	80,4	95,3	113,3	26,8%	90,1	106,7	126,5	27,0%
Direttore Vendite Estero	D	87,2	103,1	122,6	28,3%	97,0	115,0	136,6	28,7%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	80,3	92,4	105,0	17,3%	81,9	94,0	107,5	21,6%
Direttore Canale di Vendita	D	82,7	98,5	117,9	27,5%	90,9	107,6	127,5	28,1%
National Key Account Manager	D	80,4	92,5	105,6	15,4%	80,9	92,1	105,7	18,8%
Business Development Director	D	82,9	98,5	116,7	23,7%	91,8	103,5	124,1	24,0%
Direttore Customer Service	D	82,8	97,6	116,7	21,0%	92,4	109,2	129,9	21,5%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	81,1	96,8	115,8	22,3%	90,5	107,3	127,1	22,7%
Responsabile Linea Vendita	D	82,6	94,2	108,0	16,4%	82,9	95,2	109,6	20,3%
		GRANDE DISTRIBUZIONE E COMMERCIO				OIL & GAS			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	84,5	100,3	119,1	20,9%	92,7	110,3	131,0	21,8%
Direttore Vendite Italia	D	79,5	94,5	111,8	22,0%	87,5	103,7	122,9	22,8%
Direttore Vendite Estero	D	85,9	101,6	120,9	23,3%	94,2	112,0	133,2	24,3%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	88,6	101,8	116,5	15,4%	88,8	99,6	114,7	14,7%
Direttore Canale di Vendita	D	80,5	96,4	114,7	22,7%	88,5	104,4	124,1	23,6%
National Key Account Manager	D	nd	nd	nd	nd	87,0	100,2	114,5	12,7%
Business Development Director	D	81,8	96,8	115,0	19,4%	90,1	105,0	125,6	20,3%
Direttore Customer Service	D	81,3	96,6	114,7	17,3%	89,3	105,5	126,3	18,0%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	79,5	94,6	113,1	18,5%	87,8	103,8	123,1	19,3%
Responsabile Linea Vendita	D	89,9	102,0	117,7	14,4%	91,3	100,3	115,0	13,8%

I dati riportati nelle tabelle fanno riferimento alla RAL Retribuzione Annuale Lorda e alla Retribuzione Variabile Annuale effettivamente percepita e relativa ai soli percettori di una quota variabile. I valori della RAL sono espressi in migliaia di Euro, i valori del VAR sono espressi in percentuale (incidenza rispetto alla RAL).

## I DATI DI MERCATO PER INDUSTRY

		MACCHINE UTENSILI, IMPIANTI INDUSTRIALI E PRODOTTI IN METALLO				MEDIA, WEB, COMUNICAZIONE ED EDITORIA			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	85,2	100,5	119,6	21,3%	81,6	96,6	115,0	21,9%
Direttore Vendite Italia	D	80,0	95,0	112,6	22,3%	76,6	91,1	108,4	23,0%
Direttore Vendite Estero	D	86,5	102,3	121,4	23,5%	82,9	98,6	116,8	24,4%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	79,0	90,5	103,8	17,4%	84,3	96,9	111,3	17,9%
Direttore Canale di Vendita	D	80,8	95,6	113,3	22,9%	77,4	91,9	109,6	23,9%
National Key Account Manager	D	77,9	89,0	101,9	15,4%	83,6	95,5	110,0	15,7%
Business Development Director	D	82,3	97,6	115,6	19,7%	78,8	93,9	111,3	20,4%
Direttore Customer Service	D	81,9	96,9	115,4	17,6%	78,5	93,4	111,0	18,2%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	80,1	95,1	114,0	18,8%	nd	nd	nd	nd
Responsabile Linea Vendita	D	81,8	93,6	106,9	16,4%	85,7	98,2	112,5	16,8%

		METALLURGIA E SIDERURGIA				SERVIZI E CONSULENZA IT E SOFTWARE			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	88,6	105,3	124,6	19,3%	80,6	96,0	113,8	25,5%
Direttore Vendite Italia	D	83,7	98,9	117,3	20,5%	76,0	89,2	107,2	26,8%
Direttore Vendite Estero	D	90,4	106,9	126,9	21,8%	80,8	96,6	115,4	28,5%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	80,3	92,1	100,0	14,6%	79,1	90,0	103,6	25,3%
Direttore Canale di Vendita	D	84,0	99,8	118,7	21,2%	nd	nd	nd	nd
National Key Account Manager	D	80,6	92,9	100,5	12,6%	77,2	88,6	101,3	22,1%
Business Development Director	D	85,9	102,0	120,7	18,1%	77,2	91,9	110,2	23,8%
Direttore Customer Service	D	85,2	101,3	120,3	16,1%	78,0	91,2	108,8	21,4%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	83,5	99,5	117,7	17,1%	76,5	90,2	107,5	22,6%
Responsabile Linea Vendita	D	81,1	92,9	101,4	13,7%	80,9	93,1	106,4	23,9%

		TELECOMUNICAZIONI				TRASPORTI E LOGISTICA			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	89,0	106,0	125,7	26,0%	84,0	99,3	118,4	21,1%
Direttore Vendite Italia	D	83,8	99,4	117,9	27,6%	79,3	93,4	111,2	22,3%
Direttore Vendite Estero	D	90,4	107,8	127,5	29,0%	85,1	101,0	120,0	23,7%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	78,8	90,2	103,6	26,8%	78,2	89,3	102,1	15,9%
Direttore Canale di Vendita	D	84,9	101,9	121,6	28,3%	80,0	94,8	111,9	23,0%
National Key Account Manager	D	77,8	89,5	101,2	23,5%	77,6	89,9	100,6	13,9%
Business Development Director	D	86,4	102,4	121,2	24,3%	81,4	96,2	114,2	19,8%
Direttore Customer Service	D	86,2	102,0	120,9	21,9%	80,9	95,1	113,7	17,5%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	84,4	100,0	119,1	23,2%	nd	nd	nd	nd
Responsabile Linea Vendita	D	81,3	93,2	106,6	25,3%	80,6	91,9	105,4	15,0%

I dati riportati nelle tabelle fanno riferimento alla RAL Retribuzione Annuale Lorda e alla Retribuzione Variabile Annuale effettivamente percepita e relativa ai soli percettori di una quota variabile. I valori della RAL sono espressi in migliaia di Euro, i valori del VAR sono espressi in percentuale (incidenza rispetto alla RAL).

## I DATI DI MERCATO PER DIMENSIONE

		PICCOLA				MEDIA			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	77,1	91,0	106,6	19,1%	86,3	101,3	118,9	20,9%
Direttore Vendite Italia	D	72,3	84,3	99,6	20,8%	80,6	94,5	111,2	22,8%
Direttore Vendite Estero	D	75,2	88,0	103,2	20,5%	83,6	97,7	115,1	22,7%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	79,1	90,4	103,6	16,8%	82,6	94,6	108,5	18,5%
Direttore Canale di Vendita	D	70,2	82,6	96,8	19,4%	78,0	91,6	108,4	21,2%
National Key Account Manager	D	74,9	85,9	98,4	15,3%	78,3	89,7	102,8	16,8%
Business Development Director	D	73,1	86,4	95,9	17,9%	78,1	91,4	107,3	19,7%
Direttore Customer Service	D	70,1	79,3	94,2	15,7%	77,7	91,1	107,4	17,2%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	68,8	80,3	94,7	17,5%	77,3	90,2	106,1	19,3%
Responsabile Linea Vendita	D	80,0	90,8	104,7	17,7%	83,3	95,2	109,5	19,2%

		MEDIO-GRANDE				GRANDE			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	90,6	106,0	124,4	22,0%	105,8	124,8	145,3	24,8%
Direttore Vendite Italia	D	84,6	99,2	116,7	23,9%	99,1	116,3	136,6	27,0%
Direttore Vendite Estero	D	87,5	103,0	120,6	23,7%	102,2	120,0	140,6	26,8%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	81,5	93,7	106,9	19,2%	85,0	97,6	111,8	19,5%
Direttore Canale di Vendita	D	82,4	96,5	114,7	22,1%	96,1	112,9	133,6	25,1%
National Key Account Manager	D	77,2	88,7	101,6	17,3%	80,3	92,5	106,0	17,8%
Business Development Director	D	81,8	96,0	112,5	20,6%	95,8	107,0	126,3	23,6%
Direttore Customer Service	D	82,0	95,5	112,4	18,0%	95,5	112,0	131,3	20,5%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	80,6	95,0	110,9	20,1%	94,3	110,6	129,8	22,8%
Responsabile Linea Vendita	D	82,1	94,4	108,4	20,1%	85,9	98,8	112,7	20,4%

I dati riportati nelle tabelle fanno riferimento alla RAL Retribuzione Annuale Lorda e alla Retribuzione Variabile Annuale effettivamente percepita e relativa ai soli percettori di una quota variabile. I valori della RAL sono espressi in migliaia di Euro, i valori del VAR sono espressi in percentuale (incidenza rispetto alla RAL).

## I DATI DI MERCATO PER REGIONE

		VALLE D'AOSTA				PIEMONTE			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	78,6	93,9	112,1	20,9%	87,9	104,7	124,6	21,6%
Direttore Vendite Italia	D	73,0	87,2	103,3	22,3%	81,5	97,3	115,9	22,9%
Direttore Vendite Estero	D	79,8	95,3	113,0	23,5%	88,9	106,2	126,4	24,3%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	nd	nd	nd	nd	82,7	94,5	108,4	18,2%
Direttore Canale di Vendita	D	77,3	90,7	109,2	21,9%	83,4	99,5	118,9	22,7%
National Key Account Manager	D	nd	nd	nd	nd	78,6	89,8	103,1	16,3%
Business Development Director	D	nd	nd	nd	nd	83,0	99,3	118,4	21,3%
Direttore Customer Service	D	75,7	89,2	106,1	18,0%	83,6	99,4	118,5	18,5%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	75,0	89,6	107,4	20,4%	83,3	99,2	117,8	21,1%
Responsabile Linea Vendita	D	nd	nd	nd	nd	84,0	93,9	108,7	19,5%

		LIGURIA				LOMBARDIA			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	84,6	100,6	119,6	19,8%	89,3	106,2	125,9	22,7%
Direttore Vendite Italia	D	78,8	93,6	110,9	21,0%	83,0	98,5	117,2	24,2%
Direttore Vendite Estero	D	85,4	101,7	121,3	22,2%	90,6	107,3	127,9	25,6%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	81,5	94,1	106,5	13,5%	83,7	95,8	110,2	20,0%
Direttore Canale di Vendita	D	80,0	95,8	115,1	20,9%	85,5	102,7	122,7	24,0%
National Key Account Manager	D	79,0	91,3	101,0	12,3%	79,4	91,4	104,7	18,3%
Business Development Director	D	80,7	96,7	113,4	19,3%	84,7	100,7	119,9	22,2%
Direttore Customer Service	D	80,2	95,8	113,9	16,8%	85,0	101,2	120,0	19,4%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	79,8	94,8	112,7	19,3%	84,1	100,0	119,2	22,1%
Responsabile Linea Vendita	D	82,4	94,9	107,9	14,6%	85,0	97,0	111,2	21,6%

		VENETO				TRENTINO-ALTO ADIGE			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	86,1	102,2	121,5	20,5%	84,0	100,0	118,6	22,1%
Direttore Vendite Italia	D	79,7	95,0	112,9	22,0%	78,4	92,6	110,5	23,8%
Direttore Vendite Estero	D	87,2	103,4	122,9	23,4%	83,9	100,6	120,6	25,1%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	81,8	93,7	107,6	18,9%	79,0	91,1	103,4	12,5%
Direttore Canale di Vendita	D	81,3	97,7	116,9	21,7%	79,6	94,1	112,4	23,3%
National Key Account Manager	D	77,9	89,3	102,2	17,2%	77,2	88,8	100,3	11,3%
Business Development Director	D	81,7	96,9	115,4	20,1%	79,7	95,1	111,4	21,7%
Direttore Customer Service	D	81,5	97,2	115,8	17,6%	80,2	94,2	113,3	19,0%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	81,1	96,2	114,6	20,2%	79,3	94,2	112,3	21,7%
Responsabile Linea Vendita	D	83,9	95,9	110,4	20,5%	78,5	90,0	103,3	13,5%

I dati riportati nelle tabelle fanno riferimento alla RAL Retribuzione Annuale Lorda e alla Retribuzione Variabile Annuale effettivamente percepita e relativa ai soli percettori di una quota variabile. I valori della RAL sono espressi in migliaia di Euro, i valori del VAR sono espressi in percentuale (incidenza rispetto alla RAL).

## I DATI DI MERCATO PER REGIONE

		FRIULI VENEZIA GIULIA				EMILIA-ROMAGNA			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	85,8	102,4	123,0	22,3%	85,7	102,0	121,1	20,9%
Direttore Vendite Italia	D	79,6	94,3	112,4	23,7%	79,8	94,6	112,4	22,3%
Direttore Vendite Estero	D	85,5	102,7	122,9	25,2%	86,9	103,3	122,7	23,7%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	81,8	93,7	107,2	18,4%	84,4	97,0	111,1	17,4%
Direttore Canale di Vendita	D	82,1	97,8	116,0	23,4%	82,7	97,4	117,1	22,2%
National Key Account Manager	D	77,4	88,8	101,8	16,7%	80,3	92,4	106,0	15,7%
Business Development Director	D	82,8	98,0	113,7	21,7%	81,5	96,7	115,0	20,6%
Direttore Customer Service	D	83,1	94,7	113,0	19,1%	81,8	97,1	115,2	18,0%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	82,0	97,9	116,2	21,7%	81,0	96,4	114,8	20,4%
Responsabile Linea Vendita	D	83,6	95,5	109,8	19,8%	84,3	94,5	108,9	18,8%

		TOSCANA				MARCHE			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	82,5	97,6	116,4	19,1%	83,9	100,6	120,5	21,8%
Direttore Vendite Italia	D	76,6	90,9	108,0	20,2%	78,4	91,5	109,0	23,0%
Direttore Vendite Estero	D	83,5	99,3	117,7	21,4%	83,8	99,7	119,5	24,6%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	80,9	92,9	106,7	16,6%	80,9	93,7	107,8	10,2%
Direttore Canale di Vendita	D	78,3	92,9	111,4	20,0%	80,5	95,7	113,6	22,7%
National Key Account Manager	D	77,3	88,6	101,4	15,1%	78,6	90,9	104,6	9,3%
Business Development Director	D	78,2	93,1	110,3	18,8%	79,8	95,6	111,8	21,2%
Direttore Customer Service	D	78,1	93,1	110,5	16,2%	81,1	91,7	110,2	18,6%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	77,5	92,5	110,0	18,6%	80,4	94,7	113,7	21,1%
Responsabile Linea Vendita	D	80,9	92,5	107,0	17,7%	80,8	93,3	107,7	10,8%

		UMBRIA				LAZIO			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	81,7	96,9	115,4	16,7%	90,1	107,2	127,4	23,0%
Direttore Vendite Italia	D	76,0	90,0	107,4	17,9%	83,9	99,8	118,3	24,6%
Direttore Vendite Estero	D	82,5	98,6	117,2	19,0%	91,6	109,0	129,4	26,1%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	69,9	80,0	91,9	17,3%	82,8	95,1	109,7	18,7%
Direttore Canale di Vendita	D	77,2	91,7	109,2	17,7%	85,7	102,6	123,0	24,3%
National Key Account Manager	D	66,5	76,1	87,7	15,8%	78,9	90,7	103,7	17,0%
Business Development Director	D	76,8	90,0	108,5	16,5%	85,4	102,0	121,2	22,7%
Direttore Customer Service	D	78,0	91,6	109,4	14,4%	86,2	102,1	121,5	19,6%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	77,0	91,8	109,0	16,2%	85,3	101,1	120,6	22,5%
Responsabile Linea Vendita	D	71,4	82,0	94,0	18,8%	84,1	97,1	112,0	20,3%

I dati riportati nelle tabelle fanno riferimento alla RAL Retribuzione Annuale Lorda e alla Retribuzione Variabile Annuale effettivamente percepita e relativa ai soli percettori di una quota variabile. I valori della RAL sono espressi in migliaia di Euro, i valori del VAR sono espressi in percentuale (incidenza rispetto alla RAL).

## I DATI DI MERCATO PER REGIONE

		ABRUZZO				CAMPANIA			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	84,7	100,9	120,0	20,8%	80,3	96,1	109,4	20,5%
Direttore Vendite Italia	D	79,1	93,7	111,8	22,2%	72,3	86,9	101,6	22,0%
Direttore Vendite Estero	D	85,8	102,3	121,5	23,6%	78,7	94,5	109,3	23,3%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	76,9	88,2	101,3	12,9%	75,6	86,5	99,0	16,2%
Direttore Canale di Vendita	D	82,7	99,3	118,5	22,0%	76,7	91,5	108,3	21,5%
National Key Account Manager	D	73,8	84,6	97,6	11,8%	71,7	83,7	94,1	14,6%
Business Development Director	D	80,4	96,0	113,8	20,4%	79,3	94,8	105,7	20,2%
Direttore Customer Service	D	81,2	95,9	114,2	17,8%	73,5	88,1	105,5	17,7%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	80,1	96,3	115,1	20,4%	75,4	90,6	104,8	20,1%
Responsabile Linea Vendita	D	78,8	90,2	103,8	13,8%	77,0	88,2	101,2	17,4%

		MOLISE				PUGLIA				BASILICATA			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	nd	nd	nd	nd	81,5	96,5	114,8	22,5%	73,2	87,1	103,3	19,0%
Direttore Vendite Italia	D	nd	nd	nd	nd	75,6	89,8	106,7	24,2%	68,1	80,6	96,0	20,2%
Direttore Vendite Estero	D	nd	nd	nd	nd	81,8	98,1	116,5	25,5%	74,5	88,3	104,8	21,3%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	nd	nd	nd	nd	79,6	89,5	103,3	13,4%	80,0	92,1	106,5	10,5%
Direttore Canale di Vendita	D	nd	nd	nd	nd	76,5	91,1	108,6	23,8%	70,4	84,0	100,9	19,9%
National Key Account Manager	D	nd	nd	nd	nd	75,7	87,2	99,9	12,2%	77,2	88,2	101,1	9,5%
Business Development Director	D	nd	nd	nd	nd	75,7	90,7	109,0	22,3%	69,7	84,2	98,6	18,6%
Direttore Customer Service	D	nd	nd	nd	nd	77,6	91,4	109,5	19,3%	69,9	82,7	98,4	16,2%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	nd	nd	nd	nd	76,7	91,1	108,4	22,1%	69,0	82,5	97,6	18,3%
Responsabile Linea Vendita	D	nd	nd	nd	nd	81,5	85,8	99,3	14,6%	79,7	88,4	101,7	11,1%

		CALABRIA				SICILIA				SARDEGNA			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	75,2	89,7	106,6	14,3%	84,1	100,1	119,0	23,9%	84,2	100,4	119,3	19,2%
Direttore Vendite Italia	D	70,0	82,6	99,3	15,1%	78,4	91,9	109,8	25,4%	78,0	93,1	110,7	20,6%
Direttore Vendite Estero	D	75,4	90,3	108,4	16,1%	84,7	100,1	120,6	26,8%	83,7	100,4	120,6	21,8%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	72,0	82,9	94,7	10,7%	82,7	94,8	108,5	5,7%	75,2	86,8	96,4	14,3%
Direttore Canale di Vendita	D	71,2	85,1	100,6	15,1%	79,6	94,5	112,3	25,2%	79,7	95,0	112,5	20,4%
National Key Account Manager	D	69,9	80,4	91,9	9,6%	78,3	89,7	103,3	5,0%	72,7	84,0	93,5	12,9%
Business Development Director	D	71,7	85,5	99,9	13,9%	78,1	94,0	112,7	23,3%	79,3	95,0	111,5	18,8%
Direttore Customer Service	D	72,0	83,3	99,9	12,1%	80,3	92,6	110,8	20,4%	80,6	95,4	113,5	16,5%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	71,4	85,2	100,7	13,9%	79,8	94,9	112,5	23,2%	79,7	94,9	113,1	18,7%
Responsabile Linea Vendita	D	71,1	82,2	94,7	10,4%	82,9	91,2	104,8	6,0%	72,5	83,6	96,0	15,4%

I dati riportati nelle tabelle fanno riferimento alla RAL Retribuzione Annuale Lorda e alla Retribuzione Variabile Annuale effettivamente percepita e relativa ai soli percettori di una quota variabile. I valori della RAL sono espressi in migliaia di Euro, i valori del VAR sono espressi in percentuale (incidenza rispetto alla RAL).



## I DATI DI MERCATO PER ETÀ ANAGRAFICA

		25-34 ANNI				35-44 ANNI			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	77,1	91,7	109,0	19,5%	82,9	98,7	116,7	22,6%
Direttore Vendite Italia	D	73,3	85,0	101,5	21,1%	78,6	93,0	110,3	24,4%
Direttore Vendite Estero	D	78,4	91,9	109,6	22,0%	84,7	100,6	119,9	25,4%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	76,0	83,2	95,8	20,2%	76,2	87,6	99,9	18,8%
Direttore Canale di Vendita	D	74,8	88,7	105,5	20,4%	80,4	95,0	113,3	23,7%
National Key Account Manager	D	75,6	81,4	93,7	18,4%	76,0	86,5	99,1	16,9%
Business Development Director	D	74,4	88,6	106,5	19,3%	81,4	96,2	114,5	22,2%
Direttore Customer Service	D	72,6	86,2	102,1	17,0%	78,1	92,8	109,6	19,6%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	71,7	85,5	101,2	18,8%	77,3	91,6	109,2	21,4%
Responsabile Linea Vendita	D	77,2	80,6	93,1	21,3%	79,4	91,3	104,1	19,7%

		45-54 ANNI				55 ANNI O PIÙ			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	88,9	105,8	125,7	22,2%	92,0	109,9	130,2	21,0%
Direttore Vendite Italia	D	83,9	100,1	118,3	24,2%	87,0	103,8	123,1	22,8%
Direttore Vendite Estero	D	91,1	108,3	128,4	24,9%	94,5	112,0	132,8	23,6%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	82,3	93,9	107,1	19,9%	88,3	101,2	115,3	18,7%
Direttore Canale di Vendita	D	86,2	102,8	123,7	23,5%	90,9	108,7	129,8	22,2%
National Key Account Manager	D	81,8	93,3	106,8	18,1%	87,7	100,4	114,2	16,7%
Business Development Director	D	87,0	103,6	122,8	22,0%	90,6	107,4	127,4	20,7%
Direttore Customer Service	D	83,4	99,3	118,3	19,2%	87,0	104,1	124,6	18,4%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	82,8	98,5	117,0	21,3%	85,7	102,3	121,1	20,2%
Responsabile Linea Vendita	D	85,3	97,5	111,6	21,2%	90,2	102,6	118,3	19,6%

## I DATI DI MERCATO PER SENIORITY NEL RUOLO

		FINO A 2 ANNI				TRA 2 E 5 ANNI				OLTRE 5 ANNI			
		LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR	LOW	MID	HIGH	VAR
Direttore Vendite e Marketing	D	83,8	99,9	118,8	21,5%	86,5	102,7	122,4	22,8%	88,9	106,1	126,2	22,1%
Direttore Vendite Italia	D	78,9	93,9	111,7	23,4%	81,5	96,6	115,0	24,8%	83,8	99,7	118,4	23,9%
Direttore Vendite Estero	D	84,8	100,8	120,1	24,4%	87,5	104,1	123,5	25,6%	90,3	107,3	127,4	24,8%
Responsabile Vendite di Area / Capo Area	D	81,3	93,2	106,5	19,3%	82,0	94,2	107,9	18,1%	84,3	96,9	111,1	19,5%
Direttore Canale di Vendita	D	80,1	94,5	112,5	22,9%	83,4	98,0	117,5	24,1%	86,4	102,8	122,9	23,3%
National Key Account Manager	D	77,1	88,7	102,0	17,9%	78,4	90,1	103,1	16,8%	80,4	92,1	105,4	18,1%
Business Development Director	D	80,4	96,3	114,7	21,6%	83,1	99,4	118,0	22,7%	86,3	102,5	121,7	21,7%
Direttore Customer Service	D	79,6	94,7	112,4	18,5%	82,2	97,5	115,8	19,3%	84,2	100,4	119,8	18,6%
Direttore Supporto Tecnico Post Vendita	D	78,1	93,4	110,4	20,7%	80,8	95,7	113,9	21,8%	82,9	98,9	117,7	21,2%
Responsabile Linea Vendita	D	81,7	92,4	105,9	20,2%	82,8	95,0	109,0	19,0%	84,6	97,6	111,9	20,4%

I dati riportati nelle tabelle fanno riferimento alla RAL Retribuzione Annuale Lorda e alla Retribuzione Variabile Annuale effettivamente percepita e relativa ai soli percettori di una quota variabile. I valori della RAL sono espressi in migliaia di Euro, i valori del VAR sono espressi in percentuale (incidenza rispetto alla RAL).

## ELEMENTI RETRIBUTIVI

---

RAL - RETRIBUZIONE ANNUA LORDA: è la quota retributiva fissa corrisposta annualmente a un dipendente; rappresenta il salario erogato dall'azienda sulla base del lavoro effettuato. La RAL è composta da minimo contrattuale, scatto di anzianità, contingenza, superminimo, terzo elemento. Sono esclusi gli straordinari.

VAR - RETRIBUZIONE VARIABILE ANNUA: è quella parte della retribuzione corrisposta al raggiungimento degli obiettivi (di norma si aggiunge alla retribuzione base). Può essere rappresentata da diversi fattori: bonus, incentivi, premi di risultato, premi di partecipazione, etc.

## DIMENSIONI AZIENDALI

---

PICCOLA AZIENDA: fino a 50 dipendenti

MEDIA AZIENDA: tra 51 e 250 dipendenti

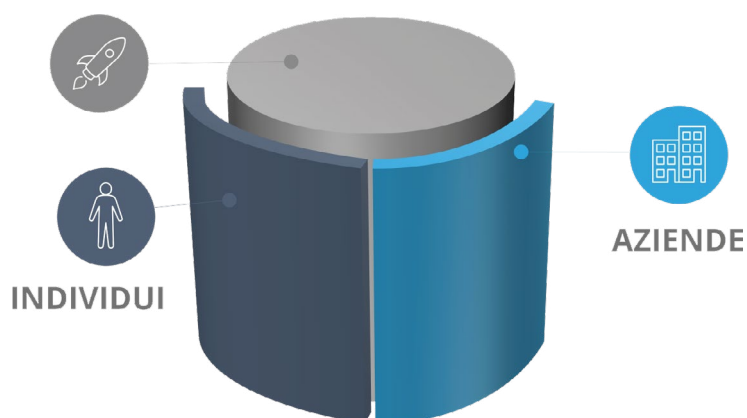
MEDIO-GRANDE AZIENDA: tra 251 e 1.000 dipendenti

GRANDE AZIENDA: oltre 1.000 dipendenti

## IL DATABASE

Le Salary Guide BADENOCH & CLARK sono realizzate in collaborazione con JobPricing, leader italiano delle indagini retributive, sulla base di un database di oltre 400.000 profili retributivi di aziende private.

Le fonti utilizzate sono:



### INDIVIDUI

le informazioni vengono raccolte direttamente dagli individui che rispondono, in forma del tutto anonima, al sondaggio online presente sul sito [www.jobpricing.it](http://www.jobpricing.it)

### AZIENDE

i dati forniti dalle direzioni HR delle aziende clienti vengono rielaborati in forma anonima e costituiscono un panel di controllo fondamentale



Nel panel utilizzato sono considerati lavoratori assunti con forme di lavoro dipendente, a tempo determinato, indeterminato o con contratto in somministrazione, mentre sono escluse altre forme contrattuali quali stage, collaborazioni, partite IVA.

All'interno del report, la citazione "nr" sta ad indicare che il dato non è stato pubblicato in quanto non rilevante (il numero di dati disponibili è insufficiente per un'elaborazione statisticamente significativa), o non presente nel mercato.

Tutte le informazioni retributive contenute nella presente Salary Guide sono aggiornate al 31 dicembre 2018.



JobPricing è un marchio JobValue S.r.l.  
[www.jobpricing.it](http://www.jobpricing.it)

JobPricing, grazie al monitoraggio continuativo effettuato su lavoratori, aziende e fonti istituzionali, si propone come punto di riferimento per lo studio del mercato del lavoro e delle dinamiche retributive: le sue pubblicazioni ne fanno oggi una fra le fonti dati più accreditate in Italia.

## LEADERS OF TOMORROW

---

Grazie a un network internazionale di consulenti preparati, Badenoch & Clark offre soluzioni mirate di recruiting di Manager, C-Level ed Executive.

Mettendo a disposizione delle aziende clienti gli strumenti più sofisticati di head hunting e recruitment, Badenoch & Clark seleziona e colloca profili di spicco all'interno del panorama aziendale internazionale per un servizio unico, specializzato e innovativo.

Dal 1978 accompagna i professionisti nelle loro scelte lavorative e offre elevati servizi di consulenza nella ricerca e selezione per aziende clienti operanti nei più svariati settori, dalle piccole e medie imprese alle grandi multinazionali.

BADENOCH  
+ CLARK

[www.badenochandclark.it](http://www.badenochandclark.it)

