

19^a edició de l'estudi "Evolució salarial 2007-2025"

LES PETITES EMPRESES REGISTREN L'INCREMENT SALARIAL MÉS ELEVAT A TOTES LES CATEGORIES LABORALS

- Aquesta millora salarial respon a la necessitat de reforçar la seva competitivitat en la captació, retenció i motivació del talent davant de les grans empreses, que parteixen de retribucions més elevades.
- Els salaris dels empleats són els únics que superen la inflació gràcies a les pujades de l'SMI, convenis parcialment indexats a l'IPC i una major tecnificació de llocs operatius.
- El sector bancari continua sent el que registra millors salaris, llevat de la categoria d'empleats que és superat per la indústria. Per contra, el sector comerç i turisme és el que pitjor sou comptabilitza a totes les categories analitzades.

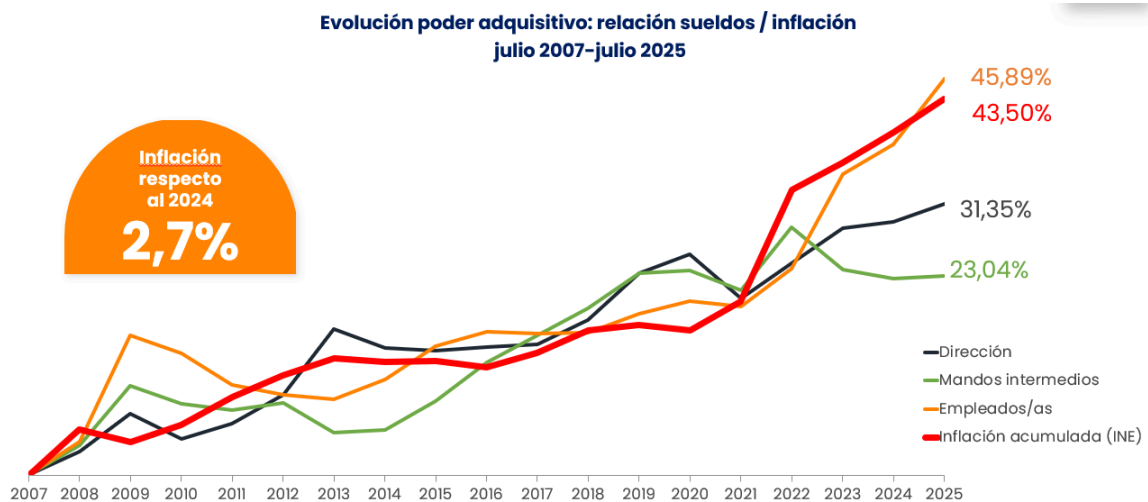
Barcelona, 21 de gener de 2026. EADA Business School i la consultora ICSA Grup han presentat aquest matí la 19a edició de l'estudi "Evolució Salarial 2007-2025" que compara les retribucions mitjanes de directius, comandaments intermedis i empleats, i la relació amb el cost de la vida i l'evolució del PIB.

Els resultats de l'edició 2025 destaquen que els empleats i empleades concentren l'increment salarial més gran de l'últim any, amb un augment del 5,50%, situant el sou mitjà en 28.577 euros, mentre que els directius experimenten una millora de l'1,59%, situant la mitjana en 90.246 euros anuals. Per part seva, els comandaments intermedis registren una evolució més moderada, amb un increment del 0,25%, que correspon a 105 euros a l'any de mitjana en valor absolut. Aquestes xifres s'extreuen de **l'estudi que recull les dades salarials de més de 80.000 empleats per compte d'altri a Espanya.**

En totes les categories professionals, i especialment significativa en el cas dels empleats, les petites empreses són les que registren els majors increments salarials. Aquest esforç respon a la necessitat de reforçar la seva competitivitat en la captació, retenció i motivació del talent davant de les grans empreses, que parteixen de nivells retributius i paquets de compensació més atractius.

Per altra banda, els comandaments intermedis són la categoria laboral amb més pèrdua acumulada de poder adquisitiu des del 2007. L'evidència apunta a un fenomen d'aplanament organitzatiu i substitució parcial de funcions per la digitalització i la integració de la IA, especialment en sectors com la banca. En aquest sentit, el comandament intermedi es posiciona entre directius recolzats per la tecnologia i empleats cada cop més tècnics.

L'evolució del poder adquisitiu continua marcada per una pèrdua acumulada des del 2007, llevat del període que va del 2016 al 2021, que s'ha intensificat pels episodis inflacionaris més recents. En aquest context, els salaris dels empleats són els únics que aconsegueixen situar-se per sobre de la inflació, impulsats fonamentalment per les pujades successives del salari mínim interprofessional, convenis parcialment indexats a l'IPC i una major tecnificació de llocs operatius.



El professor d'estratègia d'EADA Business School, **Anton-Giulio Manganelli**, comenta que *"Espanya crea ocupació i volum econòmic, però no es tradueix en una millora proporcional de la productivitat per treballador. Aquesta bretxa explica que, malgrat el creixement del PIB, els salaris reals no avancen al mateix ritme i la pèrdua de poder adquisitiu continua sent una constant". "Sense una aposta decidida pel reskilling, la innovació i els models de compensació vinculats al valor real que aporta cada lloc, el creixement salarial continuarà sent fràgil, desigual i especialment vulnerable en un context de digitalització accelerada per la integració de la intel·ligència artificial", conclou Manganelli.*

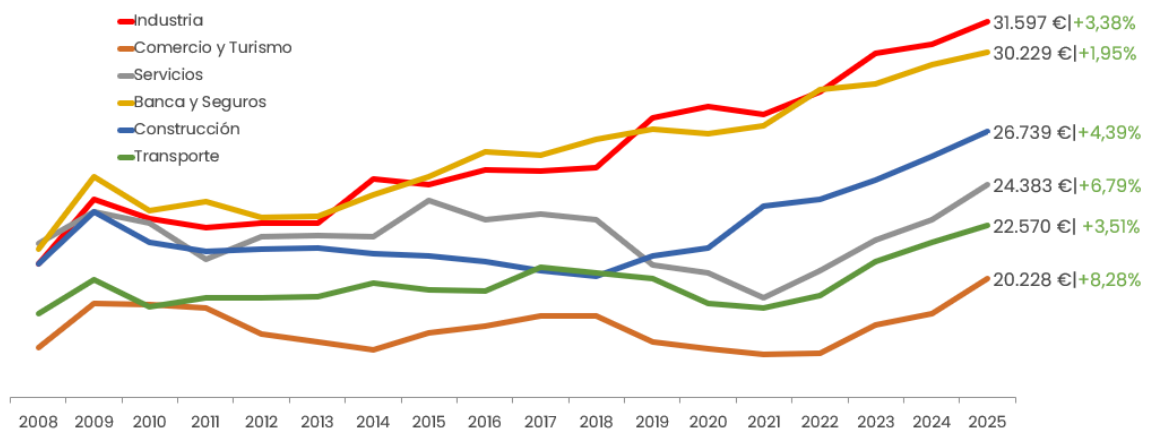
Per la seva banda, el president executiu d'ICSA Grupo, **Ernesto Poveda** adverteix que *"les pimes estan assumint un elevat cost salarial per poder atraure i retenir talent davant de les grans empreses, cosa que es pot convertir en un desgast per a la seva activitat a mitjà termini". "Cal abandonar els increments salarials lineals deslligats de la productivitat i avançar cap a models de compensació més flexibles i sostenibles, que incorporin elements no monetaris com la flexibilitat, el teletreball o la formació contínua, clau per reduir la rotació i reforçar la competitivitat en entorns d'incertesa", assenyalava Poveda.*

Evolució salarial per sectors

El sector bancari continua sent, un any més, el que registra millors salaris, llevat de la categoria d'empleats que és superat per la indústria, amb 1.368 euros de diferència. Per contra, el sector comerç i turisme és el que pitjor sou comptabilitza a totes les categories analitzades.

En particular, a la categoria d'empleats, els sectors industrial i bancari continuen sent els sectors més ben pagats, amb 31.597 euros i 30.229 euros de mitjana, respectivament. Per contra, els empleats del sector comercial i turístic són els pitjor pagats, amb 20.228 euros de mitjana. Tot i això, és el sector que experimenta una major pujada de salari si ho comparem amb el salari mitjà del 2024, exactament un 8,28%.

Evolución salarial de la categoría empleados



Per regions, Madrid i Catalunya continuen liderant els salaris a totes les categories, i se situen per sobre de la mitjana nacional. D'altra banda, les comunitats amb més dinamisme salarial, les Balears i les Canàries, coincideixen amb regions de més atracció migratòria i creixement poblacional, més que amb millores clares de productivitat per càpita.

D'altra banda, durant el 2025, la comunitat autònoma que ha experimentat un creixement més gran en retribució a directius ha estat Aragó amb el 2,49%; Astúries per a comandaments intermedis amb un 2,87%, i les Balears per a empleats amb un 9,98%.

Per descarregar l'estudi complet:

XXXX

Sobre ICSA Grupo

ICSA Grupo és una empresa espanyola de consultoria de recursos humans amb més de 60 anys d'experiència en selecció de directius i en estudis de remuneració. En associació tecnològica amb ODM Consulting, formen part d'un grup líder en investigació de retribucions a la CE. El grup compta amb una base informativa que conté les dades salarials de més de 2 milions de persones a Europa.

Sobre EADA Business School

EADA Business School Barcelona va ser creada el 1957 per un grup d'empresaris i professionals com a institució independent tant ideològicament com econòmicament. Està reconeguda pels principals rànquings internacionals com ara el Financial Times o The Economist i compta amb les acreditacions mundials EQUIS i AMBA que reconeix la

qualitat dels seus programes MBA. El manifest [Leading What Matters](#) defineix el propòsit d'EADA Business School mitjançant el qual, si volem moure el món, potser només hem de preparar els que el mouen.

Per a més informació:

Roman – Gabinet de premsa EADA

Sergi López - s.lopez@romanrm.com - 649 354 568

Elisa Álvarez - e.alvarez@romanrm.com – 649 294 695

Bottini - Gabinet de premsa ICSA Grupo

Víctor Bottini - victor@bottini.es – 679 983 346