

19ª edición del estudio “Evolución salarial 2007-2025”

LAS PEQUEÑAS EMPRESAS REGISTRAN EL INCREMENTO SALARIAL MÁS ELEVADO EN TODAS LAS CATEGORÍAS LABORALES

- Esta mejora salarial responde a la necesidad de reforzar su competitividad en la captación, retención y motivación del talento frente a las grandes empresas, que parten de retribuciones más elevadas.
- Los salarios de los empleados son los únicos que superan la inflación gracias a las subidas del SMI, convenios parcialmente indexados al IPC y una mayor tecnificación de puestos operativos.
- El sector bancario sigue siendo el que registra mejores salarios, salvo en la categoría de empleados que es superado por la industria. Por el contrario, el sector comercio y turismo es el que peor sueldo contabiliza en todas las categorías analizadas.

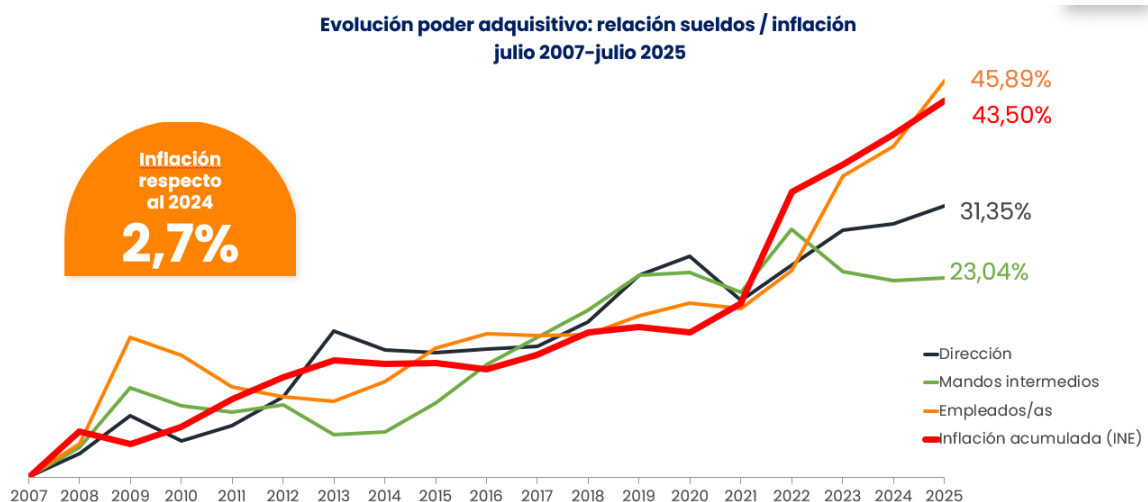
Barcelona, 21 de enero de 2026. EADA Business School y la consultora ICSA Grupo han presentado esta mañana la 19ª edición del estudio “Evolución Salarial 2007-2025” que compara las retribuciones medias de directivos, mandos intermedios y empleados, y su relación con el coste de la vida y la evolución del PIB.

Los resultados de la edición 2025 destacan que los empleados y empleadas concentran el mayor incremento salarial del último año, con un aumento del 5,50%, situando el sueldo medio en 28.577 euros, mientras que los directivos experimentan una mejora del 1,59%, situando la media en 90.246 euros anuales. Por su parte, los mandos intermedios registran una evolución más moderada, con un incremento del 0,25%, que corresponde a 105 euros al año de media en valor absoluto. Estas cifras se extraen del **estudio que recoge los datos salariales de más de 80.000 empleados por cuenta ajena en España.**

En todas las categorías profesionales, y especialmente significativa en el caso de los empleados, las pequeñas empresas son las que registran los mayores incrementos salariales. Este esfuerzo responde a la necesidad de reforzar su competitividad en la captación, retención y motivación del talento frente a las grandes empresas, que parten de niveles retributivos y paquetes de compensación más atractivos.

Por su parte, los mandos intermedios son la categoría laboral con mayor pérdida acumulada de poder adquisitivo desde 2007. La evidencia apunta a un fenómeno de aplanamiento organizativo y sustitución parcial de funciones por la digitalización y la integración de la IA, especialmente en sectores como la banca. En este sentido, el mando intermedio se posiciona entre directivos apoyados por la tecnología y empleados cada vez más técnicos.

La evolución del poder adquisitivo continúa marcada por una pérdida acumulada desde 2007, salvo en el período que va del 2016 al 2021, que se ha intensificado por los episodios inflacionarios más recientes. En este contexto, los salarios de los empleados son los únicos que logran situarse por encima de la inflación, impulsados fundamentalmente por las sucesivas subidas del salario mínimo interprofesional, convenios parcialmente indexados al IPC y una mayor tecnificación de puestos operativos.



El profesor de estrategia de EADA Business School, **Anton-Giulio Manganelli** comenta que *“España crea empleo y volumen económico, pero no se traduce en una mejora proporcional de la productividad por trabajador. Esta brecha explica que, pese al crecimiento del PIB, los salarios reales no avanzan al mismo ritmo y la pérdida de poder adquisitivo sigue siendo una constante”*. *“Sin una apuesta decidida por el reskilling, la innovación y modelos de compensación vinculados al valor real que aporta cada puesto, el crecimiento salarial seguirá siendo frágil, desigual y especialmente vulnerable en un contexto de digitalización acelerada por la integración de la inteligencia artificial”*, concluye **Manganelli**.

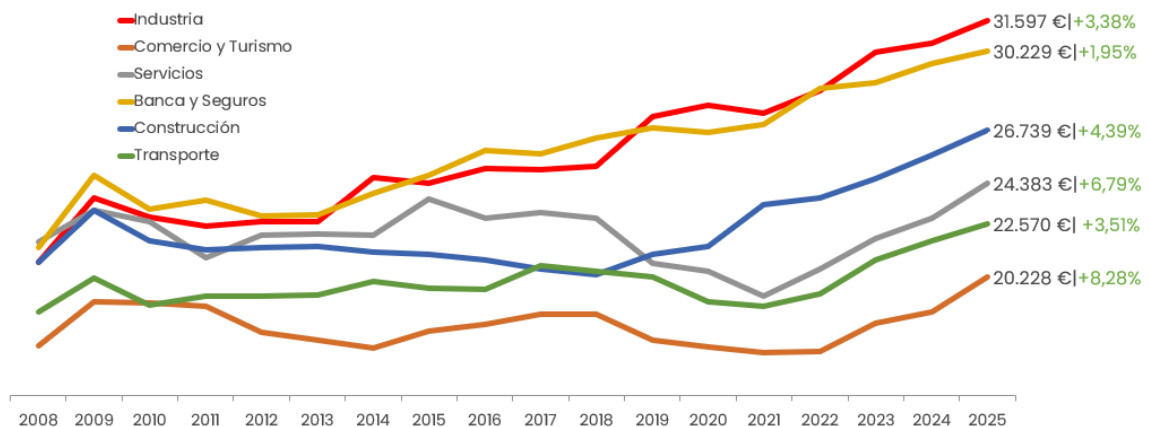
Por su parte, el presidente ejecutivo de ICSA Grupo, **Ernesto Poveda** advierte que *“las pymes están asumiendo un elevado coste salarial para poder atraer y retener talento frente a las grandes empresas, lo que puede convertirse en un desgaste para su actividad a medio plazo”*. *“Es necesario abandonar los incrementos salariales lineales desligados de la productividad y avanzar hacia modelos de compensación más flexibles y sostenibles, que incorporen elementos no monetarios como la flexibilidad, el teletrabajo o la formación continua, clave para reducir la rotación y reforzar la competitividad en entornos de incertidumbre”*, señala **Poveda**.

Evolución salarial por sectores

El sector bancario sigue siendo, un año más, el que registra mejores salarios, salvo en la categoría de empleados que es superado por la industria, con 1.368 euros de diferencia. Por el contrario, el sector comercio y turismo es el que peor sueldo contabiliza en todas las categorías analizadas.

En particular, en la categoría de empleados, los sectores industrial y bancario siguen siendo los sectores mejor pagados, con 31.597 euros y 30.229 euros de media, respectivamente. Por el contrario, los empleados del sector comercial y turístico son los peor pagados, con 20.228 euros de media. Sin embargo, es el sector que experimenta una mayor subida de salario si lo comparamos con el salario medio de 2024, exactamente un 8,28%.

Evolución salarial de la categoría empleados



Por regiones, Madrid y Cataluña siguen liderando los salarios en todas las categorías, y se sitúan por encima de la media nacional. Por otro lado, las comunidades con mayor dinamismo salarial, Baleares y Canarias, coinciden con regiones de mayor atracción migratoria y crecimiento poblacional, más que con mejoras claras de productividad per cápita.

Por otra parte, durante el 2025, la comunidad autónoma que ha experimentado un mayor crecimiento en retribución a directivos ha sido Aragón con el 2,49%; Asturias para mandos intermedios con un 2,87%, y Baleares para empleados con un 9,98%.

Para descargar el estudio completo:

XXXX

Sobre ICSA Grupo

ICSA Grupo es una empresa española de consultoría de Recursos Humanos con más de 60 años de experiencia en selección de directivos, y en estudios de remuneración. En asociación tecnológica con ODM Consulting, forman parte de un grupo líder en investigación de retribuciones en la CE. El grupo cuenta con una base informativa que contiene los datos salariales de más de 2 millones de personas en Europa

Sobre EADA Business School

EADA Business School Barcelona fue creada en 1957 por un grupo de empresarios y profesionales como institución independiente tanto ideológica como económicamente. Está reconocida por los principales rankings internacionales como el Financial Times o The Economist y cuenta con las acreditaciones mundiales EQUIS y AMBA que reconoce la calidad de sus programas MBA. El manifiesto [*Leading What Matters*](#) define el propósito de EADA Business School mediante el que, si queremos mover el mundo, quizá solo debemos preparar a los que lo mueven.

Para más información:

Roman – Gabinete de prensa EADA

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

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

Bottini - Gabinete de prensa ICSA Grupo

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