



Hays Italia *Salary Guide* 2026

The real climate of labour
market and talent *in data*



Indice

1. Introduzione

- Un messaggio dal nostro Managing Director
- Metodologia

2. Trend HR

- Professionisti e aziende
- Trasparenza salariale
- Intelligenza artificiale

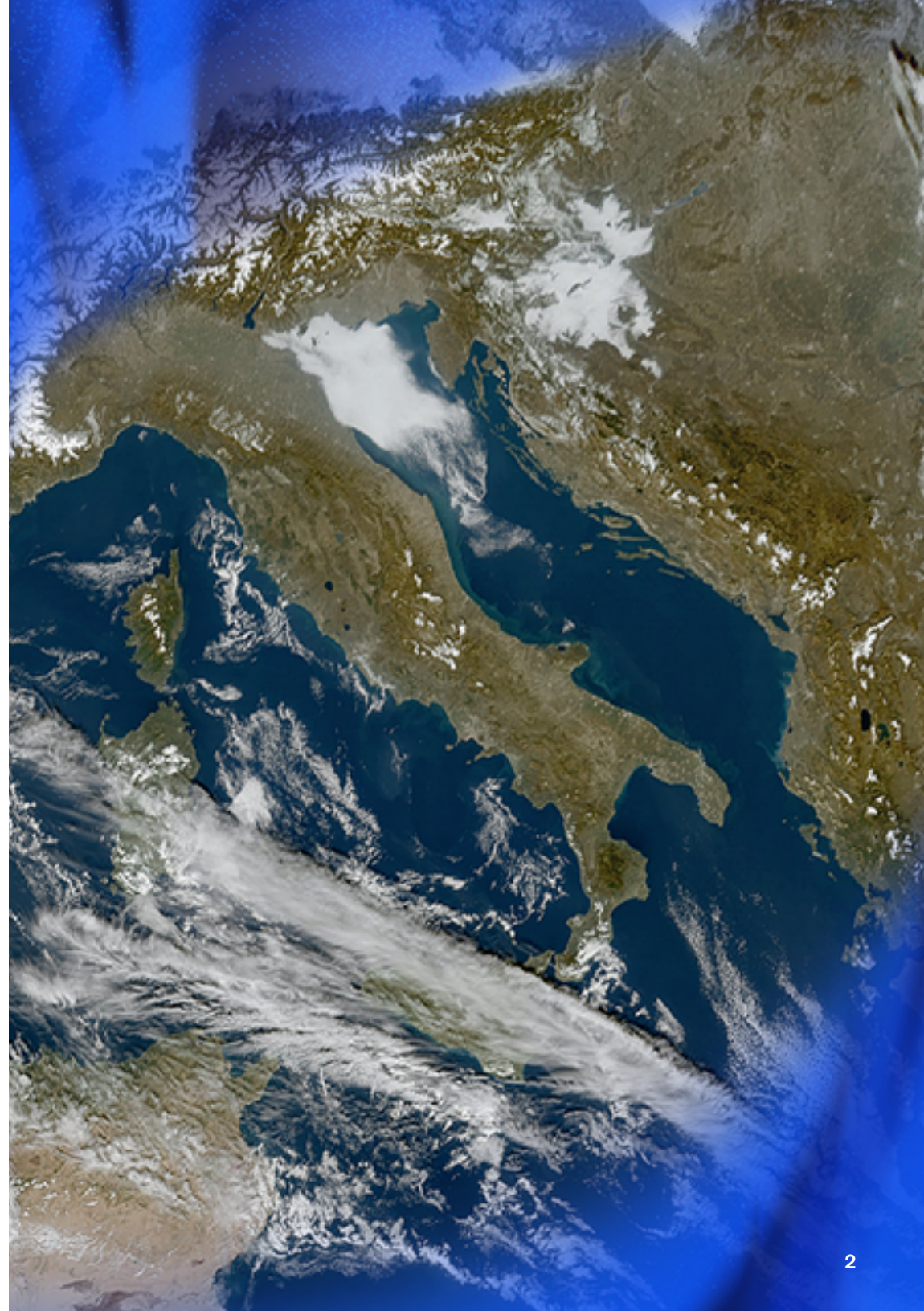
3. Settori & Retribuzioni

- BFSI e A&F
- Consumer Goods
- Energy
- Human Resources
- Life Sciences
- Logistics
- Manufacturing
- Retail
- Tax & Legal
- Technology, Digital & New Media

4. Conclusioni

5. Sui di noi

- Hays Italia
- Hays Worldwide
- Contatti



Introduzione



Introduzione

Un messaggio dal nostro *Managing Director*

Benvenuti nella Hays Italia Salary Guide 2026

Cari lettori,

Il 2025 si chiude con segnali positivi, ma anche con sfide che richiedono visione e capacità di adattamento. La trasformazione in atto non riguarda solo la tecnologia: è un cambiamento profondo che tocca competenze, modelli organizzativi e aspettative delle persone.

Le competenze digitali e tecniche sono oggi il vero fattore competitivo. Intelligenza artificiale, automazione e data management stanno ridisegnando il panorama professionale, imponendo alle aziende di investire in sviluppo interno e percorsi di crescita. Allo stesso tempo, attrarre e trattenere i talenti significa andare oltre la retribuzione: servono benefit mirati, opportunità di apprendimento e un ambiente di lavoro che favorisca benessere e inclusione. La flessibilità, ormai imprescindibile, deve essere gestita con coerenza e strategia per diventare un vantaggio reale.

Questo report nasce per accompagnarvi in questa sfida: non solo dati, ma insight e prospettive per costruire insieme il futuro del lavoro. Il futuro non si aspetta: si crea, insieme.

Chris Dottie
Managing Director
Hays Italia



Metodologia

La Hays Italia Salary Guide 2026, basata sui risultati di una survey condotta a novembre e dicembre 2025, offre una prospettiva approfondita sulle retribuzioni, le intenzioni di assunzione, le sfide del mercato del lavoro e le tendenze emergenti in Italia. L'edizione di quest'anno pone particolare attenzione all'evoluzione del recruitment e alle dinamiche che influenzeranno il mercato occupazionale nel prossimo futuro.

Il campione analizzato comprende 1.300 rispondenti. La quasi totalità dei partecipanti risiede in Italia (99%), garantendo una rappresentatività significativa del contesto nazionale. I dati raccolti riflettono il punto di vista di professionisti, HR Manager e decision maker, insieme a dipendenti con diversi livelli di seniority, assicurando una visione bilanciata delle esperienze sia lato azienda sia lato candidato.

Campione *analizzato*

Dal punto di vista demografico, il campione è composto principalmente da professionisti nella fascia 30-39 anni (32%), seguiti da over 50 (26%) e 40-49 anni (25%), con una quota minore di under 30 (17%).

In termini generazionali, prevalgono i Millennial (49%), seguiti da generazione X (33%), generazione Z (13%) e Baby Boomer (5%).

Per quanto riguarda il genere, il campione è costituito per il 64% da uomini e per il 35% da donne, con una minima percentuale di rispondenti che ha preferito non dichiarare o indicare altre opzioni.

Il livello di istruzione è mediamente elevato: il 47% possiede una laurea magistrale, il 17% una laurea triennale e il 26% un diploma, mentre il 3% ha conseguito un dottorato. Una quota significativa (7%) ha indicato titoli post-laurea come master o MBA.

Dal punto di vista occupazionale, il 77% dei partecipanti è dipendente, il 13% lavora in autonomia e il 3% è imprenditore; il restante campione è composto da disoccupati (5%), studenti (2%) e pensionati (<1%).

Tra i dipendenti, il 90% ha un contratto full-time a tempo indeterminato.



Ringraziamenti

Desideriamo esprimere la nostra più sincera riconoscenza a tutti i professionisti e alle aziende che hanno partecipato al sondaggio, contribuendo con dati e informazioni di elevato valore alla realizzazione di questa edizione della Hays Italia Salary Guide.

Il loro contributo è stato determinante per offrire un'analisi accurata e aggiornata del mercato del lavoro.

Ci auspichiamo che questo report possa costituire un riferimento autorevole per aziende e professionisti, supportando decisioni strategiche e favorendo una comprensione approfondita delle dinamiche occupazionali in Italia.

Trend HR



Trend HR

Professionisti e aziende

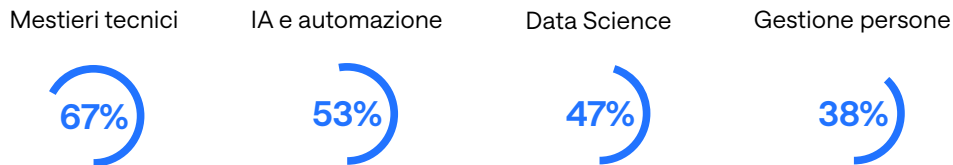
Il **2025** si chiude con segnali incoraggianti **per le aziende**, ma anche con sfide rilevanti, prima fra tutte il gap di competenze. Quasi la metà delle imprese (46%) segnala carenze moderate e l'11% difficoltà significative. Le **aree più critiche**? Intelligenza artificiale e automazione (53%), data science (47%), gestione delle persone (38%) e mestieri tecnici (67%). Senza investimenti mirati in upskilling e reskilling, il ritmo di crescita potrebbe subire un brusco rallentamento.

Guardando al **2026**, il 60% delle aziende prevede **nuove assunzioni**: chi saprà integrare nuove assunzioni con programmi di formazione e retention, garantendo flessibilità e percorsi di crescita chiari, avrà un vantaggio competitivo nell'attrarre e trattenere i talenti più richiesti.

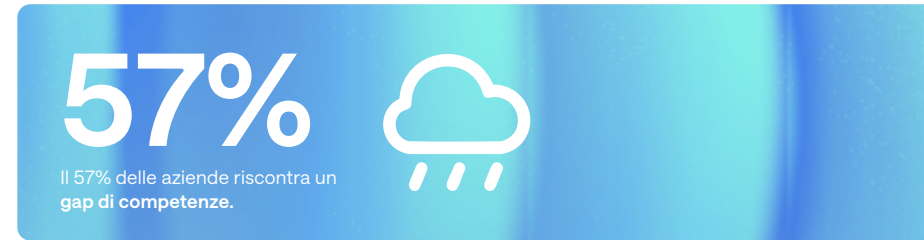
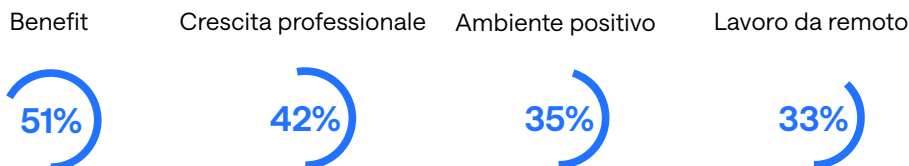
Sul fronte **Talent attraction**, oltre alla retribuzione, pesano benefit (51%), opportunità di crescita professionale (42%) e un ambiente di lavoro positivo (35%). Il lavoro da remoto resta competitivo (33%). Per la **Talent retention**, invece, contano soprattutto le prospettive di carriera (44%), le aspettative salariali (39%) e la prevenzione del burnout (32%).

Si registra un **aumento del ricorso alla consulenza**, motivato dalla necessità di reperire competenze specifiche (56%), garantire flessibilità nei costi (48%) e affrontare la difficoltà nel trovare profili stabili (36%).

Su quali aree serve potenziare le competenze?



Quali leve sono più efficaci nella talent attraction?



Trend HR

Nei **modelli organizzativi** prevale l'ibrido (52%), seguito dal lavoro in sede (44%), mentre il remoto è residuale (4%). La maggioranza (56%) manterrà le attuali policy di flessibilità, ma il 17% non dispone di regole formali, un potenziale punto debole.

Sul fronte dei professionisti, il quadro evidenzia una forza lavoro tendenzialmente stabile, ma con segnali chiari di mobilità e aspettative crescenti.



Oltre il 44% dei lavoratori dichiara di essere disposto a cambiare azienda nei prossimi dodici mesi, mentre solo il 21% punta a una promozione interna e il 14% a un cambio di ruolo nella stessa organizzazione.

La **mobilità** è alimentata da aspettative non soddisfatte e dalla ricerca di opportunità più chiare. Quasi il 30% segnala l'assenza di una struttura definita per le promozioni e il 20% non conosce i criteri, evidenziando una criticità nella trasparenza dei percorsi di crescita, fattore che incide direttamente sulla retention.

Quando si valuta un nuovo ruolo, oltre alla retribuzione, i fattori più rilevanti per i dipendenti, in ordine di importanza, sono:

1. Il pacchetto di benefit (56%)
2. Un ambiente di lavoro positivo (46%)
3. Ruoli stimolanti (45%)
4. La possibilità di lavorare da remoto (44%)
5. L'equilibrio tra vita lavorativa e vita privata (22%)
6. Le iniziative di sostenibilità e diversità (<2%)



Sul fronte delle **competenze**, il 43% dei lavoratori ritiene necessario aggiornare le proprie skill, ma il supporto aziendale è limitato: il 35% non riceve alcun sostegno per l'aggiornamento professionale, solo il 23% accede a programmi di formazione interna e il 27% a piattaforme online.



Trend HR

Trasparenza *salariale*

Il 7 giugno 2026 scadrà il termine entro il quale l'Italia, al pari degli altri stati membri, dovrà recepire la Direttiva UE 2023/970 sulla trasparenza salariale e sulla parità retributiva, in particolare tra uomini e donne. Questa rappresenta una svolta importante per le imprese, destinata a incidere profondamente sulla gestione delle risorse umane.

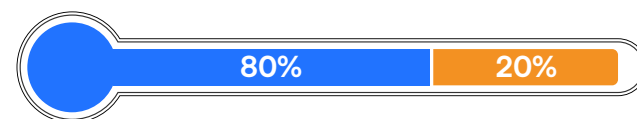
Nonostante la normativa imponga alle aziende obblighi chiari per garantire maggiore chiarezza sulle retribuzioni, la realtà fotografata dalla survey racconta un quadro ben diverso: la trasparenza non è ancora una pratica diffusa. Infatti, quasi **l'80% dei rispondenti dichiara che la propria azienda non adotta alcuna misura concreta** per rendere pubblici stipendi o criteri di aumento.

Eppure, il desiderio di chiarezza è evidente: **l'84% ritiene che le aziende dovrebbero essere trasparenti** sulle retribuzioni e l'90% sarebbe più propenso a candidarsi se lo stipendio fosse indicato nell'annuncio. Nel lavoro freelance, **la trasparenza è percepita come leva per tariffe più eque e migliori relazioni con i clienti (40%)**, mentre solo il 10% preferisce mantenere riservate le proprie tariffe.

Infine, la conoscenza della normativa è ancora limitata: oltre la metà dei professionisti (53%) ne ha sentito parlare, ma non conosce i dettagli, e quasi il 30% non ne è a conoscenza.



Trasparenza salariale nelle aziende



- Non adottano misure concrete di trasparenza sulle retribuzioni
- Adottano misure concrete di trasparenza sulle retribuzioni

Conoscenza della Direttiva UE 2023/970



- Non ne è a conoscenza
- Ne ha sentito parlare, ma non conosce i dettagli
- Conosce i dettagli

Trend HR

Intelligenza artificiale

Guardando al 2026, l'adozione dell'intelligenza artificiale (IA) nel mondo del lavoro avanza in modo significativo, ma con un **ritmo più graduale** rispetto alla velocità di sviluppo tecnologico. L'impatto dell'IA si manifesta prevalentemente a livello di singoli ruoli, piuttosto che su interi settori in maniera uniforme.

Le aziende stanno usando l'IA per colmare gli skill gap, formare o sostituire i dipendenti?

Secondo il nostro sondaggio, il 45% delle aziende italiane utilizza regolarmente soluzioni di IA per integrare i team, non per sostituirli. Le principali finalità sono: incremento della produttività ed efficienza (65%), supporto nell'analisi dei dati (57%) e stimolo alla creatività e alla generazione di idee (46%).

Permane tuttavia un **gap formativo**: il 15% delle aziende e il 26% dei lavoratori segnala assenza totale di percorsi di formazione, mentre oltre la metà si muove tra supporto limitato o apprendimento autonomo. Interessante il dato sulla disponibilità alla formazione: il 40% delle aziende parteciperebbe a workshop, mentre tra i lavoratori la propensione è molto più elevata (77%), evidenziando un forte desiderio di upskilling.

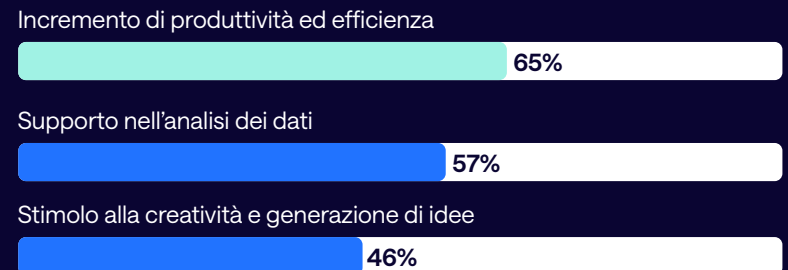
Sul fronte dei **rischi occupazionali**, il sentiment è allineato: il 68% delle aziende e il 70% dei lavoratori si dichiara poco o per nulla preoccupato, mentre circa un terzo manifesta timori.

L'IA è già una leva di efficienza, ma per trasformarla in un **vantaggio competitivo** occorre colmare il divario tra strategia aziendale e aspettative dei professionisti. La chiave sarà investire in programmi strutturati di formazione, definire policy etiche e creare ambienti sicuri, integrando l'IA nei processi decisionali e nella gestione delle competenze per una skill strategy orientata alla crescita.

Adozione dell'IA nelle aziende italiane:



Finalità dell'IA nelle aziende italiane:



Formazione su IA: gap e disponibilità aziende



Formazione su IA: gap e disponibilità professionisti

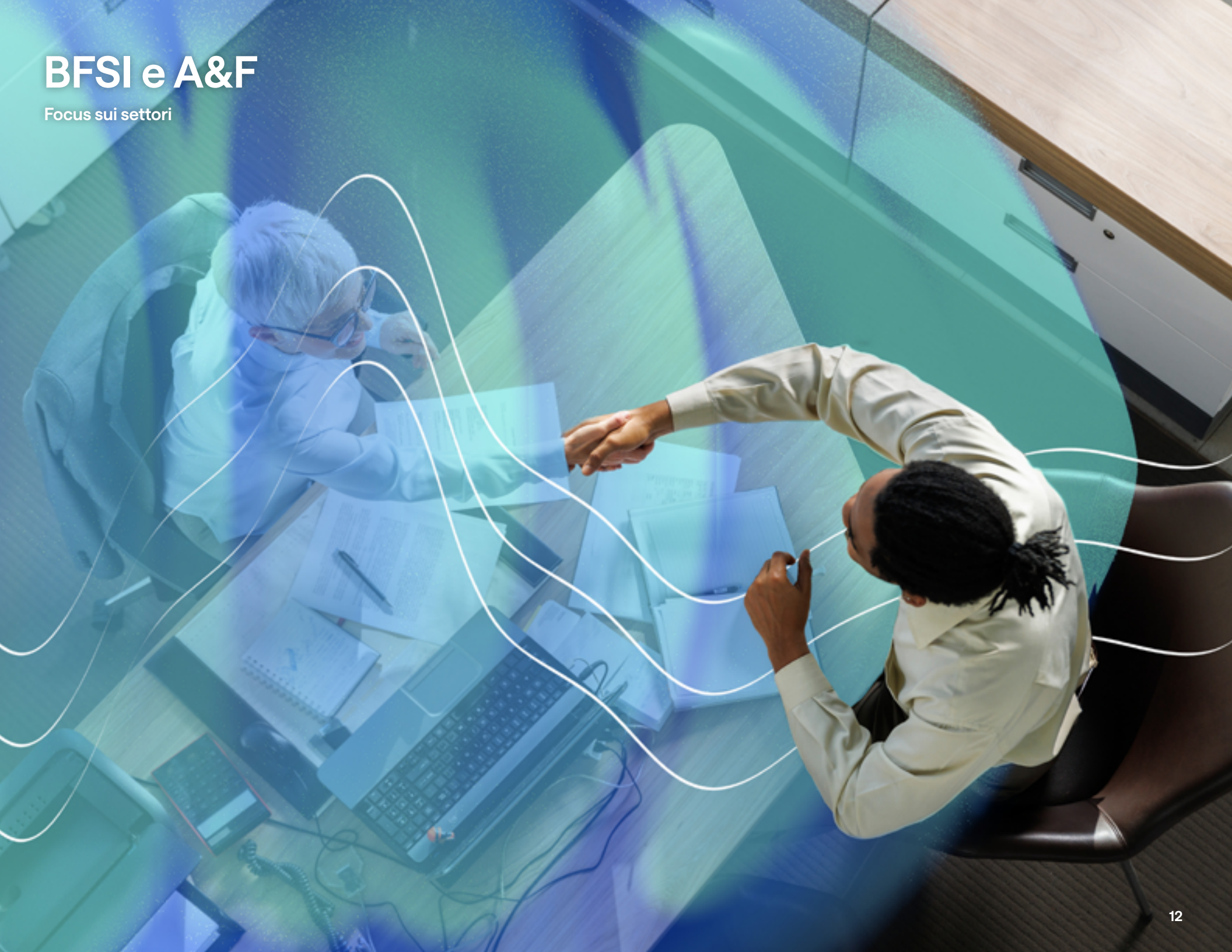


Settori & retribuzioni



BFSI e A&F

Focus sui settori



BFSI e A&F

Panoramica *del settore*

Il settore BFSI italiano è in **rapida evoluzione**, trainato da digitalizzazione, automazione e nuove competenze. Nell'area Accountancy & Finance il contesto resta stabile, con basso turnover e crescente attenzione alle soft skills per ruoli manageriali. Lo smart working è consolidato, mentre l'IA ha impatto limitato, pur aumentando la richiesta di competenze in data management e analisi.

Il comparto bancario, accelerato dalla pandemia, ha ridotto gli sportelli fisici a favore di servizi digitali, richiedendo esperti in cybersecurity, data analytics e ITC, e affrontando la sfida di rinnovare strutture obsolete. Nel settore assicurativo, la crescita favorisce contaminazioni con Fintech e Banking, ma la talent attraction è critica: il business è percepito come tradizionale da gen Z e profili digitali, imponendo strategie di employer branding basate su innovazione e purpose.



Automazione e AI spingono verso upskilling e reskilling per ruoli data-driven, **mentre flessibilità e work-life balance si confermano driver chiave di retention**. Le aziende che riducono queste opportunità registrano engagement più basso e tassi di uscita più elevati, evidenziando come **l'ibrido sia ormai requisito imprescindibile**.

Profili professionali *più interessanti*

Il mercato BFSI italiano privilegia profili che proteggono il capitale, riducono il rischio e sfruttano tecnologie avanzate.

Nel **comparto Insurance sono richieste competenze in regulatory compliance** (GDPR, IDD, ESG, cybersecurity), risk assessment, underwriting e data analytics, con certificazioni

come CIC, CPCU, AINS e ARM. I **ruoli più remunerativi** includono Chief Risk Officer e Data Scientist, mentre quelli amministrativi e di customer service sono destinati a una forte automazione.

In Accountancy & Finance spiccano competenze in Power BI, controlling e FP&A, unite a **soft skill** come leadership e intelligenza emotiva per i ruoli senior; CFO e Tax Director restano figure strategiche.

Il Banking evolve verso professionalità in cybersecurity, ESG, data science e diversity, riducendo i ruoli tradizionali di sportello.

Le aziende puntano su team snelli con solide competenze analitiche, capaci di collaborare con strumenti di IA e di validarne i risultati.

Flessibilità e smart working si confermano driver chiave per attrazione e retention, mentre il gap retributivo riflette la complessità e la rarità delle competenze digitali.

Prospettive e sfide *per il futuro*



Le prospettive del settore BFSI in Italia sono fortemente **influenzate dalla crescita dell'IA** e dall'automazione dei processi. Le offerte di lavoro con competenze in intelligenza artificiale aumentano rapidamente, **mentre molte attività di routine come contabilità, controllo di gestione e reporting saranno (in parte) progressivamente automatizzate**.

Resta cruciale la presenza di professionisti con solide competenze analitiche, capaci di collaborare con strumenti di IA e validare i risultati, ma soprattutto saperli comunicare al management ma anche a tutta l'organizzazione.



Parallelamente, **cresce l'attenzione alla compliance fiscale e al reporting ESG**, che diventano centrali, spingendo la domanda di profili CSR e specialisti ambientali. Infine, la crescita del Fintech aumenta la richiesta di figure come DPO e esperti di privacy, a supporto della trasformazione digitale.

Tabelle salariali

BFSI e A&F

Accountancy & Finance:

Administrative

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Department Secretary	2-5 anni	21 – 26	23 – 28	22 – 27	22 – 27
	5-10 anni	25 – 33	30 – 38	27 – 35	28 – 36
	> 10 anni	31 – 41	37 – 47	34 – 44	30 – 40
Management Secretary	5-10 anni	35 – 43	34 – 42	31 – 39	31 – 39
	> 10 anni	28 – 38	40 – 50	36 – 46	40 – 50
Office Manager	2-5 anni	26 – 31	29 – 34	28 – 33	28 – 33
	5-10 anni	30 – 38	36 – 44	33 – 41	41 – 49
	> 10 anni	34 – 44	40 – 50	36 – 46	45 – 55
Presidenciale Secretary	5-10 anni	35 – 43	41 – 49	37 – 45	41 – 49
	> 10 anni	40 – 50	47 – 57	43 – 53	47 – 57

Consulenza fiscale

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Accountant	2-5 anni	22 – 27	25 – 30	24 – 29	25 – 30
Senior Accountant	5-10 anni	30 – 38	36 – 44	33 – 41	31 – 39
Consultant	2-5 anni	26 – 31	29 – 34	28 – 33	28 – 33
Senior Consultant	5-10 anni	39 – 47	46 – 54	42 – 50	39 – 47
Partner	> 10 anni	80 – 90	95 – 105	86 – 96	85 – 95

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa Professionisti più richiesti secondo Hays.

Tabelle salariali

BFSI e A&F

Energy

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Internal Auditor	2-5 anni	30 – 36	35 – 41	32 – 38	30 – 36
Consolidation & Reporting Manager	5-10 anni	47 – 55	56 – 64	51 – 59	41 – 49
Financial Controller	5-10 anni	47 – 55	56 – 64	51 – 59	46 – 54
CFO	> 10 anni	76 – 86	90 – 100	82 – 92	70 – 80

Engineering

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Project Cost Controller	2-5 anni	38–43	43–48	39–44	38–43
Project Cost Controller Coordinator	5-10 anni	43–51	51–59	47–55	36–44
Project Cost Controller Manager	> 10 anni	59–69	70–80	64–74	60–70
CFO	> 10 anni	72–82	85–95	77–87	70–80

GDO/Retail

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Sales Controller	2-5 anni	36–41	42–47	39–44	33–38
Retail Controller	5-10 anni	39–47	46–54	42–50	36–44
CFO	> 10 anni	93–103	110–120	100–110	75–85

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

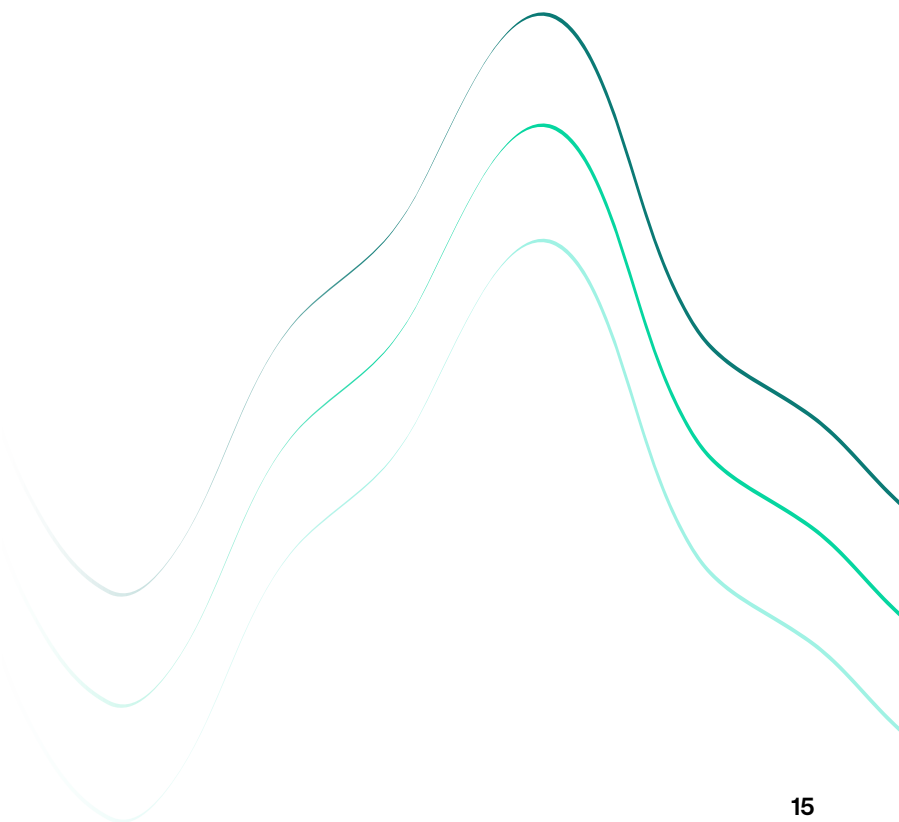


Tabelle salariali

BFSI e A&F

Industry

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Junior Controller	2-5 anni	26-31	29-34	28-33	29-34
Controller	2-5 anni	34-39	38-43	35-40	28-33
Senior Controller	5-10 anni	41-49	48-56	44-52	36-44
Controller filiali estere	5-10 anni	47-55	56-64	51-59	41-49
Payroll Specialist	2-5 anni	26-31	29-34	28-33	26-31
Payroll Coordinator	5-10 anni	39-47	46-54	42-50	41-49
Responsabile tesoreria	5-10 anni	45-55	45-55	45-55	45-55
Responsabile controllo di gestione	> 10 anni	51-61	60-70	55-65	50-60
Finance Manager	> 10 anni	55-65	65-75	59-69	50-60
CFO	> 10 anni	68-78	80-90	73-83	60-70

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

Tabelle salariali

BFSI e A&F

Metalmeccanico

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Addetto contabilità clienti e recupero crediti	2-5 anni	27-32	31-36	29-34	25-30
Credit Specialist	5-10 anni	27-35	32-40	29-37	31-39
Junior Internal Auditor	2-5 anni	26-31	29-34	28-33	29-34
Internal Auditor	5-10 anni	35-43	41-49	37-45	38-46
Senior Internal Auditor	> 10 anni	40-50	47-57	43-53	43-53
Responsabile tesoreria	5-10 anni	45-55	45-55	45-55	45-55
CFO	> 10 anni	59-69	70-80	64-74	60-70
Credit Manager	> 10 anni	42-52	50-60	46-56	46-56

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa Professionisti più richiesti secondo Hays.

Banking:

Corporate & Investment Banking

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Analyst	2-5 anni	60-65	60-65	60-65	60-65
Associate	5-10 anni	80-88	80-88	80-88	80-88
Vice President	> 10 anni	100-110	100-110	100-110	100-110

Tabelle salariali

BFSI e A&F

NPL

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Asset Manager	2-5 anni	40-45	50-55	40-45	40-45
	5-10 anni	49-57	70-78	49-57	49-57
Head of Credit	> 10 anni	100-110	152-162	120-130	100-110
Portfolio Analyst	2-5 anni	35-40	45-50	35-40	35-40
Portfolio Manager	5-10 anni	59-67	70-78	64-72	59-67

Private Equity

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Investment Analyst	2-5 anni	40-45	50-55	40-45	40-45
Investment Manager	5-10 anni	74-82	76-84	74-82	74-82
Investment Director	> 10 anni	95-105	95-105	95-105	95-105

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (RAL) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

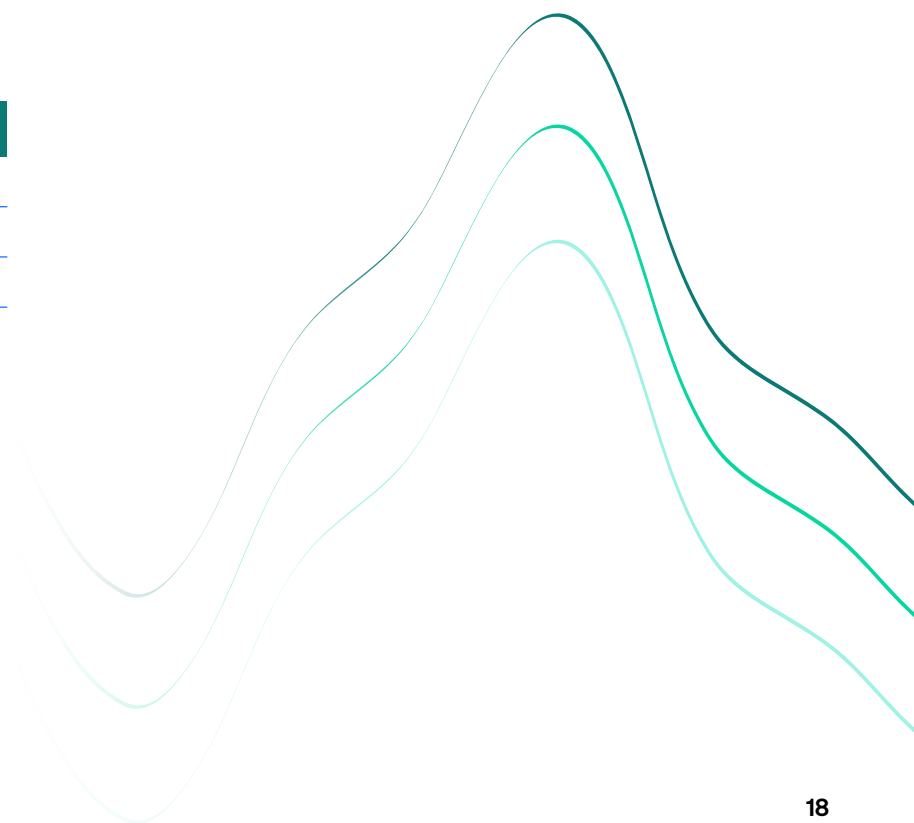


Tabelle salariali

BFSI e A&F

Banking

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Asset Analyst	2-5 anni	50-55	50-55	50-55	50-55
Asset Manager	5-10 anni	70-78	70-78	75-83	70-78
Senior Asset Manager	> 10 anni	95-105	95-105	95-105	95-105
Credit Analyst	2-5 anni	29-34	29-34	31-36	29-34
	5-10 anni	38-46	38-46	38-46	38-46
Sales Account	2-5 anni	50-55	50-55	50-55	50-55
Account Manager	5-10 anni	70-78	70-78	70-78	70-78
Area Manager	> 10 anni	89-99	90-100	90-100	90-100
Private Banker	2-5 anni	50-55	50-55	50-55	50-55
	5-10 anni	75-83	75-83	75-83	75-83
	> 10 anni	100-110	101-111	100-110	100-110
Credit Manager	> 10 anni	48-58	48-58	48-58	48-58

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

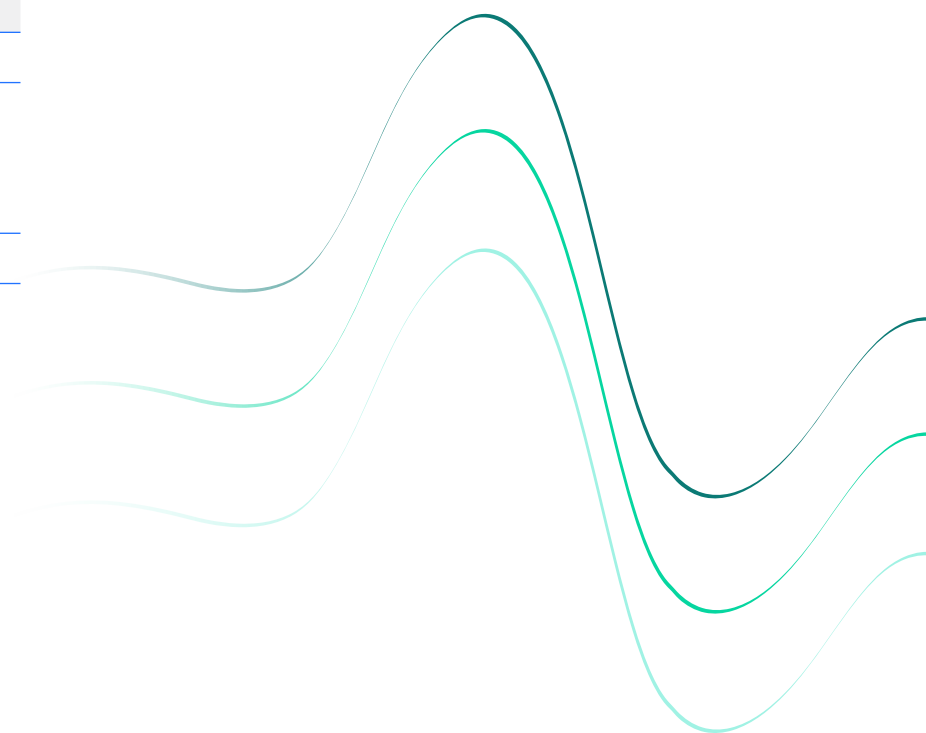


Tabelle salariali

BFSI e A&F

Insurance:

Assicurazioni

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Actuarial Role	2-5 anni	34 - 39	34 - 39	34 - 39	34 - 39
	5-10 anni	52 - 57	52 - 57	52 - 57	52 - 57
	> 10 anni	67 - 73	68 - 73	64 - 69	67 - 73
Claims Role	2-5 anni	28 - 37	28 - 37	28 - 37	28 - 37
	5-10 anni	35 - 45	40 - 49	35 - 44	35 - 44
	> 10 anni	45 - 55	51 - 61	45 - 55	51 - 61
Underwriting Role	2-5 anni	40 - 45	40 - 45	40 - 45	40 - 45
	5-10 anni	44 - 52	47 - 55	46 - 54	49 - 57
	> 10 anni	65 - 75	70 - 80	60 - 70	63 - 73

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa Professionisti più richiesti secondo Hays.

Consumer Goods

Focus sui settori



Consumer Goods

Panoramica *del settore*

Il settore Consumer Goods in Italia mostra una **stabilità strutturale**, con aziende mature e solide che garantiscono resilienza alle variabili socio-economiche. Le figure commerciali restano centrali per la crescita del fatturato, mentre nel marketing si osserva una riduzione degli investimenti e team più snelli, con crescente importanza delle competenze digital rispetto alle tradizionali ATL.

In ambito operations, aumenta la richiesta di profili tecnici con background ingegneristico, soprattutto per ruoli di manutenzione e project engineering, unendo competenze specialistiche e capacità relazionali.



Le principali sfide HR riguardano **talent shortage e difficoltà di attrazione di profili qualificati**, con impatti su **engagement e benessere**, mentre il lavoro ibrido è complesso da implementare nei plant produttivi.

Driver di retention variano per generazione: i giovani privilegiano flessibilità, sviluppo e valori aziendali, mentre i senior puntano su stabilità e compensation.

L'IA e la digitalizzazione stanno trasformando marketing e supply chain, aumentando la domanda di competenze in big data e automazione, con percorsi di upskilling mirati.

Le politiche di flessibilità sono diffuse nelle grandi aziende FMCG, mentre nelle PMI il lavoro da remoto è limitato; per le figure commerciali prevale il remote working, mentre in produzione si punta su benefit economici e crescita professionale.



Profili professionali *più interessanti*

Le **competenze tecniche** più richieste riguardano la gestione avanzata della supply chain, la logistica integrata e la data analysis, indispensabili per supportare strategie di e-commerce e marketing digitale. L'utilizzo di strumenti di analytics e CRM è ormai imprescindibile.

Sul fronte delle **soft skill**, spiccano adattabilità, problem solving, comunicazione efficace e leadership collaborativa, fondamentali in un contesto competitivo e in rapida evoluzione.

In termini di formazione, sono valorizzati titoli in Scienze alimentari, Economia, Marketing e Ingegneria gestionale, oltre a master in Food Safety Management e Supply Chain & Operations.

Le competenze variano per seniority: ruoli junior richiedono operatività e conoscenza normativa di base, i middle management autonomia progettuale e digital skills, mentre i senior devono possedere leadership strategica, gestione di KPI e change management.



Le posizioni più remunerare riguardano i direttori Supply Chain, Operations e HSE, oltre alle figure che guidano la strategia commerciale, come le direzioni vendite strutturate per canale.

Questi ruoli sono centrali nel sostenere una crescita organica e strategica in un contesto caratterizzato da una crescente complessità, sia negli scenari internazionali sia in quelli nazionali più maturi.

Al contrario, le retribuzioni restano più contenute per i ruoli operativi e per la vendita tradizionale, sempre più penalizzati dall'automazione dei processi e dalla costante pressione sui margini.

Consumer Goods

Prospettive e sfide *per il futuro*

La gestione del capitale umano sarà influenzata dall'adozione di IA, analisi predittiva e modelli di lavoro flessibili, con **HR chiamate a integrare tecnologia e cultura aziendale**, favorendo inclusione e benessere.

La formazione continua e l'upskilling diventeranno imprescindibili per colmare il gap di competenze, mentre le soft skill orientate alla collaborazione uomo-IA acquisiranno crescente valore.

Sul fronte ESG e sostenibilità, le aziende stanno investendo in packaging eco-friendly, economia circolare e tecnologie come IoT, IA e blockchain per garantire tracciabilità e conformità agli standard.

La trasformazione digitale non riguarda solo i processi produttivi, ma anche l'esperienza del consumatore, sempre più omnicanale e personalizzata.



Entro il 2030 crescerà la domanda di ruoli qualificati ad alto impatto, con figure come **Lean Manager** e **HSE** centrali per efficienza, continuità e sostenibilità. In parallelo, aumenteranno i profili commerciali evoluti, capaci di sviluppare il territorio bilanciando **sell-in** e **sell-out**.

Tuttavia, il **40% delle competenze richieste cambierà**, rendendo essenziale lo sviluppo di skill ibride che combinano capacità tecniche e soft skill come resilienza, pensiero critico e leadership collaborativa.



Tabelle salariali

Consumer Goods

Fast-Moving Consumer Goods (FMCG)

Operations

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Addetto R&D	2-5 anni	29-34	32-37	31-36	32-37
Responsabile R&D	5-10 anni	51-59	51-59	51-59	48-56
Direttore R&D	> 10 anni	73-83	77-87	62-72	66-76
Buyer Specialist	2-5 anni	30-35	41-46	35-40	35-40
Buyer	5-10 anni	50-60	55-65	50-60	55-65
Direttore acquisti	> 10 anni	70-80	80-90	65-75	65-75
Demand Planner	2-5 anni	31-36	41-46	38-43	32-37
Health & Safety Specialist	2-5 anni	34-39	41-46	41-46	41-46
Health & Safety Manager	5-10 anni	51-59	53-61	51-59	51-59
Responsabile Health & Safety	> 10 anni	62-72	71-81	55-65	55-65
Lean Manager	5-10 anni	51-59	53-61	49-57	53-61
Plant Manager	5-10 anni	73-81	81-89	66-74	71-79
	> 10 anni	80-90	85-95	70-80	75-85
Direttore Operation	> 10 anni	80-90	95-105	88-98	75-85
Project Engineer	2-5 anni	35-40	39-44	38-43	35-40
	5-10 anni	46-54	41-49	38-46	36-44
Quality Specialist	> 10 anni	55-65	57-67	50-60	48-58
	2-5 anni	28-33	38-43	31-36	31-36

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa Professionisti più richiesti secondo Hays.

Tabelle salariali

Consumer Goods

Marketing

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Trade Marketing Specialist	2-5 anni	33-38	39-44	32-37	33-38
Trade Marketing Manager	> 10 anni	63-73	64-74	57-67	58-68
Product Manager	2-5 anni	33-38	39-44	32-37	33-38
Category Manager	5-10 anni	44-52	49-57	42-50	44-52
Brand Manager	5-10 anni	44-52	49-57	42-50	44-52
Marketing Manager	> 10 anni	53-63	63-73	49-59	56-66
Marketing Director	> 10 anni	73-83	87-97	72-82	73-83
Digital Media Manager	> 10 anni	53-63	63-73	49-59	56-66

Sales

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Sell-out Specialist	2-5 anni	30-35	32-37	30-35	30-35
Sell-out Coordinator	5-10 anni	44-52	54-62	50-58	46-54
Key Account Manager	5-10 anni	37-45	39-47	35-43	37-45
National Account Manager	5-10 anni	76-84	93-101	93-101	70-78
Responsabile di canale	> 10 anni	63-73	73-83	59-69	60-70
Direttore commerciale	> 10 anni	83-93	97-107	73-83	76-86

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

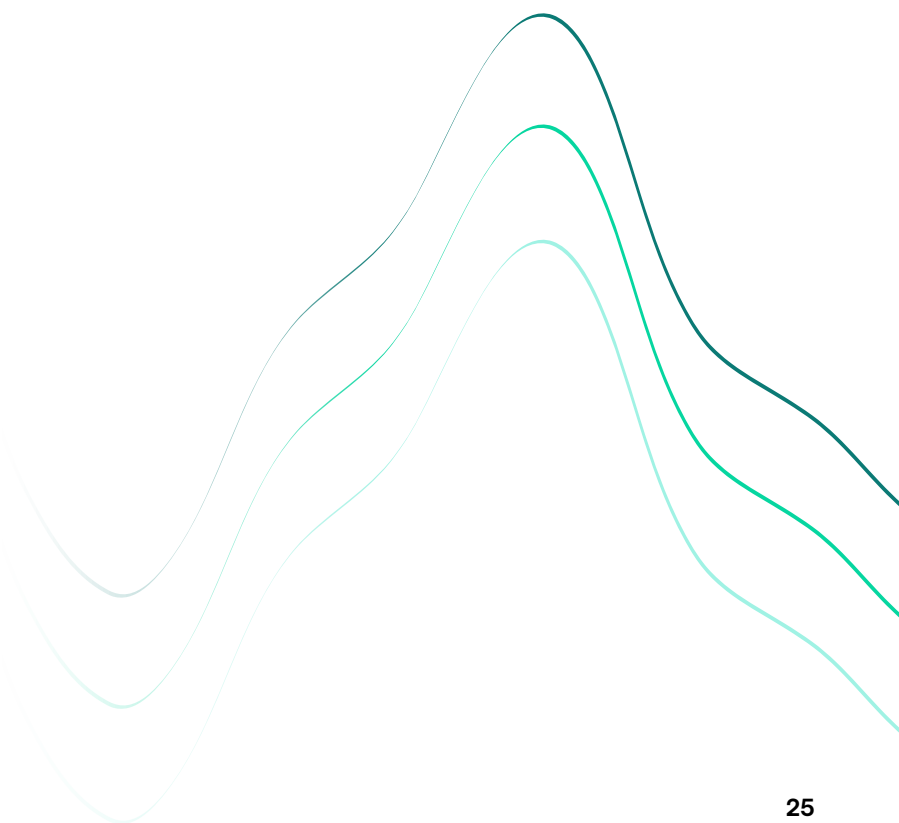


Tabelle salariali

Consumer Goods

Fashion & Luxury:

Operations

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Buyer	2-5 anni	40-45	43-48	39-44	39-44
	5-10 anni	54-62	56-64	52-60	52-60
	> 10 anni	61-71	63-73	59-69	59-69
Demand Planning	2-5 anni	35-40	36-41	33-38	33-38
	5-10 anni	42-50	44-52	40-48	41-49
	> 10 anni	51-61	53-63	49-59	49-59
Modellista	2-5 anni	23-28	26-31	23-28	22-27
	5-10 anni	30-38	31-39	29-37	30-38
	> 10 anni	39-49	42-52	37-47	37-47
Operation Specialist	2-5 anni	32-37	33-38	31-36	30-35
Operation Manager	5-10 anni	40-48	42-50	38-46	38-46
Operation Director	> 10 anni	50-60	52-62	48-58	47-57
Planning Manager	2-5 anni	35-40	38-43	33-38	33-38
	5-10 anni	44-52	45-53	42-50	42-50
Plant Manager	5-10 anni	48-56	49-57	45-53	45-53
	> 10 anni	58-68	60-70	57-67	56-66
Procurement Specialist	2-5 anni	30-35	33-38	30-35	30-35
Procurement Manager	5-10 anni	42-50	44-52	40-48	40-48
Procurement Director	> 10 anni	58-68	60-70	57-67	56-66

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa Professionisti più richiesti secondo Hays.

Tabelle salariali

Consumer Goods

Operations

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Quality Control	2-5 anni	35-40	36-41	33-38	34-39
	5-10 anni	42-50	44-52	41-49	42-50
Responsabile qualità	> 10 anni	50-60	55-65	48-58	50-60
R&D	2-5 anni	38-43	39-44	36-41	35-40
	5-10 anni	49-57	51-59	48-56	47-55
	> 10 anni	69-79	70-80	67-77	68-78
Responsabile produzione	> 10 anni	68-78	71-81	66-76	67-77
Supply Chain Specialist	2-5 anni	33-38	36-41	32-37	31-36
Supply Chain Manager	5-10 anni	44-52	45-53	42-50	42-50
Supply Chain Director	> 10 anni	51-61	53-63	48-58	48-58

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

Tabelle salariali

Consumer Goods

Marketing

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Brand Manager	2-5 anni	33-38	39-44	33-38	32-37
	5-10 anni	43-51	46-54	42-50	40-48
Chief Marketing Officer (CMO)	>10 anni	90-100	90-100	85-95	86-96
Content Creator	2-5 anni	28-33	33-38	28-33	27-32
	5-10 anni	38-46	42-50	36-44	35-43
Digital Marketing	2-5 anni	31-36	34-39	29-34	30-35
	5-10 anni	36-44	41-49	35-43	34-42
	> 10 anni	55-65	60-70	53-63	52-62
Event Manager	2-5 anni	29-34	33-38	28-33	28-33
	5-10 anni	46-54	51-59	42-50	41-49
Marketing Manager	5-10 anni	50-58	53-61	48-56	48-56
PR Manager	2-5 anni	33-38	35-40	32-37	31-36
	5-10 anni	39-47	43-51	38-46	38-46
Product Designer	2-5 anni	34-39	40-45	33-38	32-37
	5-10 anni	43-51	47-55	42-50	41-49
Visual Merchandiser	2-5 anni	30-35	33-38	29-34	28-33
	5-10 anni	35-43	41-49	34-42	33-41

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

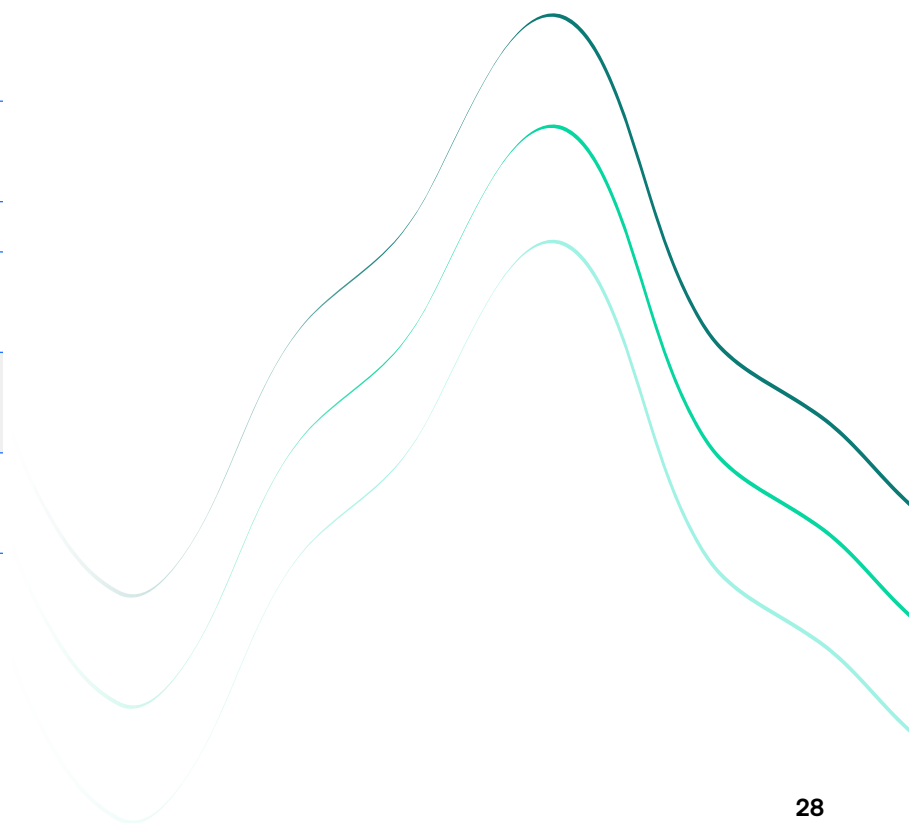


Tabelle salariali

Consumer Goods

Sales

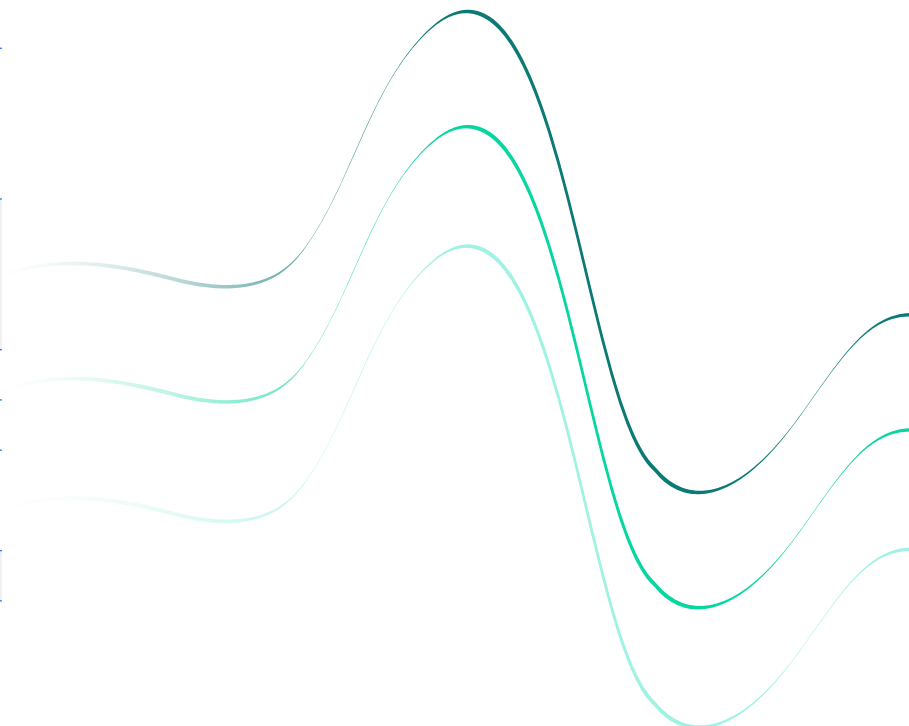
Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Analyst	2-5 anni	30-35	33-38	28-33	28-33
	5-10 anni	40-48	42-50	39-47	38-46
Client Advisor / Sales Associate	2-5 anni	29-34	29-34	28-33	28-33
CRM	2-5 anni	28-33	31-36	28-33	27-32
	5-10 anni	41-49	43-51	42-50	42-50
E-commerce	2-5 anni	31-36	33-38	31-36	31-36
	5-10 anni	40-48	43-51	38-46	38-46
	> 10 anni	51-61	53-63	49-59	49-59
Export Area Manager	2-5 anni	41-46	41-46	40-45	41-46
	5-10 anni	50-58	54-62	49-57	49-57
	> 10 anni	69-79	70-80	68-78	69-79
Retail Experience Manager	2-5 anni	33-38	33-38	30-35	32-37
	5-10 anni	41-49	43-51	33-41	40-48
	> 10 anni	47-57	51-61	40-50	45-55
Senior Client Advisor / VIC Specialist	5-10 anni	31-39	31-39	28-36	28-36
Store Manager	5-10 anni	38-46	38-46	39-47	41-49
Whole Sales Area Manager	2-5 anni	36-41	39-44	33-38	33-38
	5-10 anni	44-52	46-54	42-50	43-51
Retail Director	> 10 anni	85-95	85-95	70-80	75-85

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.



Energy

Focus sui settori



Energy

Panoramica *del settore*

Il settore Energy in Italia è in **forte evoluzione**, trainato da transizione ecologica, digitalizzazione e innovazione tecnologica. La trasformazione coinvolge l'intero ecosistema: dalle rinnovabili alle smart grid, fino all'efficienza energetica e ai nuovi modelli di consumo.



Le principali sfide HR riguardano il mismatch di competenze: i percorsi formativi tradizionali non tengono il passo con l'innovazione, generando **talent shortage** e forte competizione per attrarre profili qualificati, con conseguente aumento delle retribuzioni. La retention passa attraverso programmi di upskilling per il middle management, leadership collaborativa e coinvolgimento strategico, per ridurre il job hopping.

L'IA e la digitalizzazione stanno rivoluzionando il settore, con crescente domanda di Data Scientist, ingegneri delle energie rinnovabili e specialisti cybersecurity. Sul fronte della flessibilità, la maggioranza delle realtà resta legato al lavoro in presenza, mentre circa la metà delle grandi multiutilities adottano modelli ibridi. Il futuro richiederà competenze tecniche avanzate integrate a soft skill orientate all'innovazione e alla gestione del cambiamento.

Profili professionali *più interessanti*

Vengono richieste **competenze tecniche sempre più specialistiche**, spinte dalla crescita di impianti FER, biogas, biometano e BESS e dallo sviluppo di progetti greenfield. Tra i profili più ricercati figurano ingegneri energetici ed elettrici, Project Manager, esperti HSE, specialisti in permitting ambientale e professionisti digital come Data Analyst e Cybersecurity Expert.

Cresce la domanda di competenze per smart grid, IoT e automazione, integrate a soft skill quali leadership, problem solving e capacità di coordinamento.

Per i ruoli junior prevalgono conoscenze tecniche di base, software di progettazione e analisi dati; per il middle management, gestione di progetti complessi, budgeting e competenze digitali; per i senior, visione strategica su transizione energetica, ESG e integrazione tecnologica.

Le **figure più retribuite** sono direttori tecnici e responsabili di sviluppo progetto (FER, biogas, hydrogen), mentre le meno pagate restano operatori non specializzati e addetti back office, per la bassa complessità e sostituibilità del ruolo.

Prospettive e sfide *per il futuro*

Il settore sarà plasmato da **tre driver principali**: decarbonizzazione, digitalizzazione e sostenibilità. Nei prossimi anni, la spinta verso impianti fotovoltaici, biogas, idrogeno e BESS sarà sostenuta dagli obiettivi UE 2030 e dagli investimenti PNRR. La digitalizzazione introdurrà smart grid, IoT, sensoristica avanzata e sistemi predittivi per ottimizzare le reti, mentre gli standard ESG diventeranno leva competitiva.



Sul fronte HR, crescerà l'adozione di software avanzati e IA per recruiting e performance management, insieme a modelli di lavoro ibridi (oltre 3,7 milioni di lavoratori in Italia nel 2025). L'upskilling sarà cruciale: il 50% della forza lavoro dovrà aggiornare le competenze entro il 2025. Le aziende stanno integrando pratiche di sostenibilità lungo la supply chain e puntano su fornitori certificati, mentre il mix energetico nazionale è sempre più green (quasi metà della produzione da rinnovabili).



Le proiezioni indicano tra 500.000 e 1 milione di nuovi occupati entro il 2030, con forte domanda di competenze in progettazione impianti complessi, battery storage, smart grid, data center, collegati a tematiche IoT, big data, IA e compliance ESG, oltre a soft skill come leadership, change management e problem solving.

Tabelle salariali

Energy

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Permitting	Entry	26-31	28-33	30-35	26-31
	2-5 anni	30-35	32-37	30-35	30-35
	5-10 anni	43-48	48-54	40-48	40-48
	> 10 anni	50-60	55-65	50-60	50-60
BIM/MEP Engineer	Entry	26-31	28-33	30-35	26-31
	2-5 anni	30-35	32-37	30-35	30-35
	5-10 anni	43-48	48-54	40-48	40-48
	> 10 anni	50-60	55-65	50-60	50-60
Commissioning Engineer - Manager	0-2 anni	36-41	38-43	36-41	36-41
	2-5 anni	43-48	45-50	43-48	43-48
	5-10 anni	51-59	53-61	51-59	51-59
	> 10 anni	60-70	63-73	60-70	60-70
Construction Manager	0-2 anni	30-35	32-37	30-35	30-35
	2-5 anni	48-53	50-55	48-53	48-53
	5-10 anni	61-69	63-71	61-69	61-69
	> 10 anni	70-80	72-82	70-80	70-80

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Electrical Engineer	0-2 anni	33-38	36-41	33-38	33-38
	2-5 anni	40-45	43-48	40-45	40-45
	5-10 anni	52-60	55-63	52-60	52-60
	> 10 anni	63-73	66-76	63-73	63-73
Field Service Engineer	0-2 anni	25-30	27-32	25-30	25-30
	2-5 anni	33-38	34-39	33-38	33-38
	5-10 anni	44-52	46-54	44-52	44-52
	> 10 anni	48-58	50-60	48-58	48-58
HSE Engineer	0-2 anni	28-33	30-35	28-33	28-33
	2-5 anni	38-43	38-43	38-43	38-43
	5-10 anni	44-52	46-54	44-52	44-52
	> 10 anni	55-65	58-68	55-65	55-65
Instrumentation & Automation Engineer	0-2 anni	31-36	33-38	31-36	31-36
	2-5 anni	41-46	43-48	41-46	41-46
	5-10 anni	51-59	53-61	51-59	51-59
	> 10 anni	65-75	68-78	65-75	65-75

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

Tabelle salariali

Energy

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Piping Engineer	0-2 anni	31-36	33-38	31-36	31-36
	2-5 anni	38-43	40-45	38-43	38-43
	5-10 anni	46-54	48-56	46-54	46-54
	> 10 anni	45-55	48-58	45-55	45-55
Process Engineer	0-2 anni	31-36	33-38	31-36	31-36
	2-5 anni	41-46	43-48	41-46	41-46
	5-10 anni	54-62	57-65	54-62	54-62
	> 10 anni	65-75	68-78	65-75	65-75
Project Engineer	0-2 anni	26-31	28-33	26-31	26-31
	2-5 anni	38-43	40-45	38-43	38-43
	5-10 anni	51-59	53-61	51-59	51-59
	> 10 anni	63-73	66-76	63-73	63-73
Project Manager PV - Data Center	0-2 anni	36-41	38-43	36-41	36-41
	2-5 anni	46-51	48-53	46-51	46-51
	5-10 anni	56-64	58-66	56-64	56-64
	> 10 anni	75-85	77-87	75-85	75-85

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Proposal Engineer	0-2 anni	30-35	32-37	30-35	30-35
	2-5 anni	36-41	38-43	36-41	36-41
	5-10 anni	44-52	46-54	44-52	44-52
	> 10 anni	55-65	57-67	55-65	55-65
Site Engineer	0-2 anni	31-36	33-38	31-36	31-36
	2-5 anni	41-46	43-48	41-46	41-46
	5-10 anni	51-59	53-61	51-59	51-59
	> 10 anni	60-70	63-73	60-70	60-70

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa Professionisti più richiesti secondo Hays.

Human Resources

Focus sui settori



Human Resources

Panoramica *del settore*

Il settore HR in Italia sta affrontando una fase di **profonda trasformazione**, passando da funzione amministrativa a ruolo strategico e consulenziale.

Le aziende richiedono oggi HR capaci di guidare il cambiamento culturale, favorendo l'integrazione tra generazioni e modelli di lavoro flessibili.



Le sfide principali riguardano talent shortage, attrazione e retention, engagement e produttività, in un contesto di rapida evoluzione tecnologica.

Cresce l'adozione di KPI come retention, ROI e performance, mentre percorsi di reskilling e upskilling diventano imprescindibili, supportati da piattaforme LMS e strumenti di skills assessment.

IA e people analytics stanno rivoluzionando la funzione, consentendo analisi predittive su turnover e performance, personalizzazione della formazione e miglioramento della employee experience.

Smart working e autonomia decisionale restano driver chiave di engagement. Il futuro vedrà l'HR come promotore digitale e architetto di cultura aziendale, con competenze in data-driven, decision making e change management.

Profili professionali *più interessanti*

Nel settore HR italiano le competenze più richieste riflettono la trasformazione digitale della funzione. **Sul fronte tecnico**, sono fondamentali skill in HR analytics, utilizzo di HRIS (Workday, SAP, SuccessFactors), conoscenza di strumenti di data visualization (Excel, Power BI, Tableau) e capacità AI-aware per implementare soluzioni di automazione (screening CV, chatbot, analisi predittive).

Le certificazioni più valorizzate includono SHRM-CP e AIHR Analytics, mentre la formazione continua su normativa e tecnologie è imprescindibile.

Le **soft skill** chiave comprendono comunicazione efficace, empatia, leadership collaborativa e change management, essenziali per coniugare esigenze top-down e bottom-up. Per i ruoli junior prevalgono competenze operative e digitali di base; per il middle management, capacità di coordinamento e gestione progetti; per i senior, visione strategica e influenza culturale. Le figure meno retribuite restano quelle amministrative, mentre le più pagate sono i professionisti specializzati in talent management e relazioni industriali, per la complessità e l'impatto sul business.

Prospettive e sfide *per il futuro*



Il settore HR in Italia sta evolvendo verso un ruolo strategico, diventando il motore del cambiamento culturale e digitale nelle organizzazioni.

L'adozione dell'IA è in crescita, con applicazioni in recruiting, people analytics e automazione dei processi, ma rimane cauta per le criticità legate a privacy, accuratezza dei dati e personalizzazione. Sebbene l'IA migliori efficienza, la supervisione umana resta essenziale per garantire autenticità e valorizzare le competenze reali. Sempre di più le figure HR avranno un ruolo chiave nell'accompagnamento in questa fase di transizione nell'integrazione fra fattore umano e tecnologia.

Parallelamente, l'HR assume la funzione di sponsor interno per integrare principi ESG e sostenibilità, promuovendo modelli inclusivi e uniformi. Le aziende investono in reskilling e upskilling per preparare la forza lavoro all'automazione, mentre le competenze richieste si spostano verso leadership, change management e decisioni data-driven.

Molti processi operativi saranno automatizzati, ma il valore aggiunto dell'HR sarà guidare il cambiamento con visione strategica, consolidando engagement e retention in un contesto in rapida trasformazione.

Tabelle salariali

Human Resources

B2B

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Compensation & Benefits Specialist	2-5 anni	31-36	34-39	30-35	31-36
HR Administration & Payroll Specialist	2-5 anni	27-32	29-34	26-31	26-31
HR Specialist / Generalist	2-5 anni	33-38	36-41	32-37	33-38
HR Training & Development Specialist	2-5 anni	28-33	30-35	27-32	27-32
Junior HR Manager	2-5 anni	47-52	50-55	45-50	46-51
Recruiting Specialist	2-5 anni	28-33	30-35	27-32	27-32
Compensation & Benefits Manager	5-10 anni	56-64	60-68	52-60	55-63
HR Administration & Payroll Manager	5-10 anni	54-62	58-66	51-59	52-60
HR Business Partner	5-10 anni	63-71	68-76	60-68	62-70
HR Manager	5-10 anni	65-73	70-78	62-70	64-72
HR Training & Development Manager	5-10 anni	56-64	60-68	52-60	55-63
Recruiting Manager	5-10 anni	56-64	60-68	52-60	55-63
HR Director	> 10 anni	85-95	92-102	81-91	83-93

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

Tabelle salariali

Human Resources

Banking & Insurance

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Compensation & Benefits Specialist	2-5 anni	38-43	41-46	35-40	37-42
Compensation & Benefits Manager	5-10 anni	65-73	70-78	62-70	64-72
HR Training & Development Specialist	2-5 anni	31-36	34-39	30-35	31-36
HR Training & Development Manager	5-10 anni	65-73	70-78	62-70	64-72
Recruiting Specialist	2-5 anni	31-36	34-39	30-35	31-36
Recruiting Manager	5-10 anni	65-73	70-78	62-70	64-72
HR Administration & Payroll Specialist	2-5 anni	31-36	34-39	30-35	31-36
HR Administration & Payroll Manager	5-10 anni	65-73	70-78	62-70	64-72
HR Specialist / Generalist	2-5 anni	39-44	42-47	38-43	39-44
HR Business Partner	5-10 anni	76-84	82-90	73-81	75-83
Junior HR Manager	2-5 anni	52-57	56-61	50-55	51-56
HR Manager	5-10 anni	70-78	76-84	67-75	68-76
HR Director	> 10 anni	124-134	134-144	118-128	121-131

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

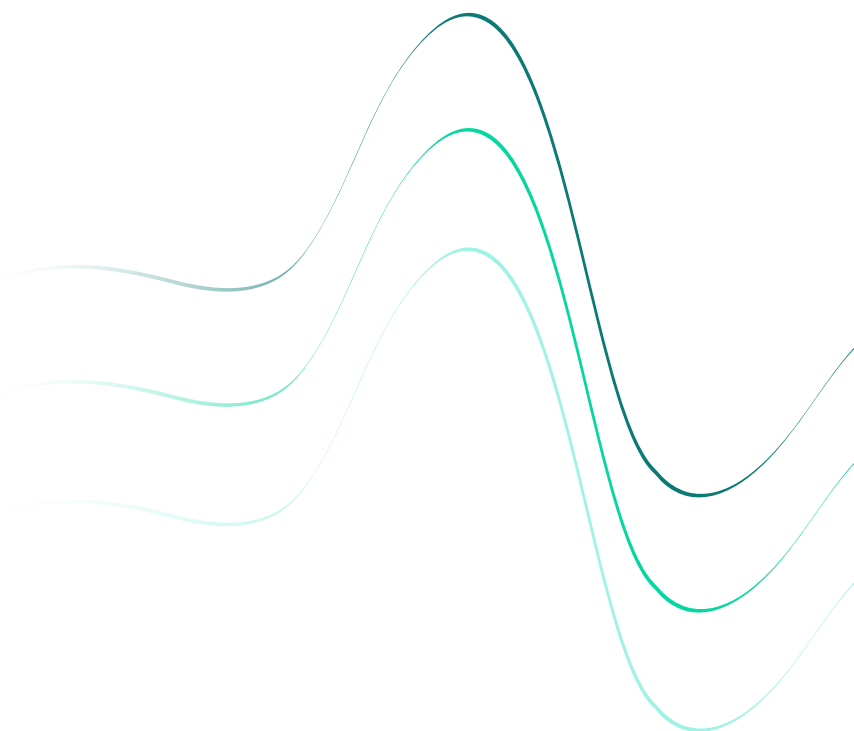


Tabelle salariali

Human Resources

FMCG

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Compensation & Benefits Specialist	2-5 anni	33-38	36-41	31-36	33-38
Compensation & Benefits Manager	5-10 anni	60-68	65-73	58-66	59-67
HR Training & Development Specialist	2-5 anni	31-36	33-38	29-34	30-35
HR Training & Development Manager	5-10 anni	60-68	65-73	58-66	59-67
Recruiting Specialist	2-5 anni	28-33	30-35	27-32	27-32
Recruiting Manager	5-10 anni	60-68	65-73	58-66	59-67
HR Administration & Payroll Specialist	2-5 anni	29-34	31-36	28-33	29-34
HR Administration & Payroll Manager	5-10 anni	60-68	65-73	58-66	59-67
HR Specialist / Generalist	2-5 anni	35-40	38-43	34-39	34-39
HR Business Partner	5-10 anni	67-75	73-81	64-72	65-73
Junior HR Manager	2-5 anni	47-52	51-56	45-50	46-51
HR Manager	5-10 anni	65-73	70-78	62-70	64-72
HR Director	> 10 anni	95-105	102-112	91-101	93-103

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

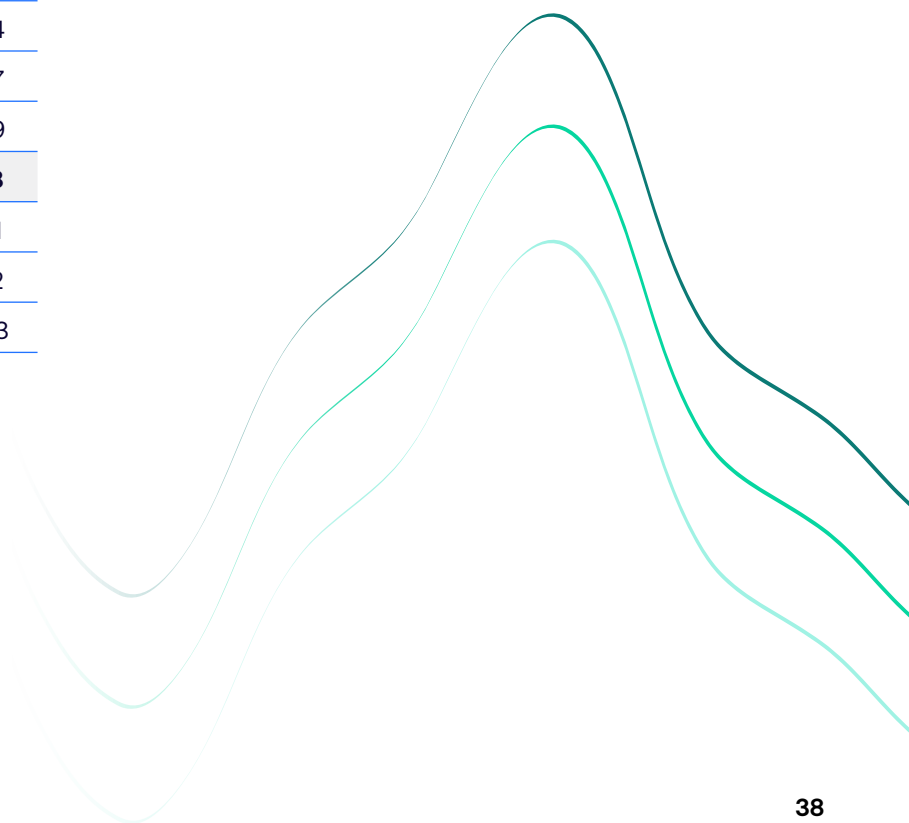


Tabelle salariali

Human Resources

Industry

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Compensation & Benefits Specialist	2-5 anni	38-43	41-46	35-40	37-42
Compensation & Benefits Manager	5-10 anni	65-73	70-78	62-70	64-72
HR Training & Development Specialist	2-5 anni	31-36	33-38	29-34	31-36
HR Training & Development Manager	5-10 anni	59-67	63-71	56-64	57-65
Recruiting Specialist	2-5 anni	28-33	30-35	27-32	27-32
Recruiting Manager	5-10 anni	59-67	63-71	56-64	57-65
HR Administration & Payroll Specialist	2-5 anni	28-33	30-35	27-32	27-32
HR Administration & Payroll Manager	5-10 anni	56-64	60-68	52-60	55-63
HR Specialist / Generalist	2-5 anni	33-38	36-41	32-37	33-38
HR Business Partner	5-10 anni	63-71	68-76	60-68	62-70
Junior HR Manager	2-5 anni	47-52	51-56	45-50	46-51
HR Manager	5-10 anni	65-73	70-78	62-70	64-72
HR Director	> 10 anni	114-124	123-133	109-119	112-122

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

Tabelle salariali

Human Resources

Life Sciences

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Compensation & Benefits Manager	5-10 anni	65-73	70-78	62-70	64-72
Compensation & Benefits Specialist	2-5 anni	33-38	36-41	32-37	33-38
HR Training & Development Specialist	2-5 anni	31-36	34-39	30-35	31-36
HR Training & Development Manager	5-10 anni	65-73	70-78	62-70	64-72
Recruiting Specialist	2-5 anni	31-36	34-39	30-35	31-36
Recruiting Manager	5-10 anni	65-73	70-78	62-70	64-72
HR Administration & Payroll Specialist	2-5 anni	31-36	33-38	29-34	30-35
HR Administration & Payroll Manager	5-10 anni	62-70	67-75	60-68	61-69
HR Specialist / Generalist	2-5 anni	39-44	42-47	38-43	39-44
HR Business Partner	5-10 anni	76-84	82-90	73-81	75-83
Junior HR Manager	2-5 anni	52-57	56-61	50-55	51-56
HR Manager	5-10 anni	76-84	82-90	73-81	75-83
HR Director	> 10 anni	119-129	128-138	114-124	117-127

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

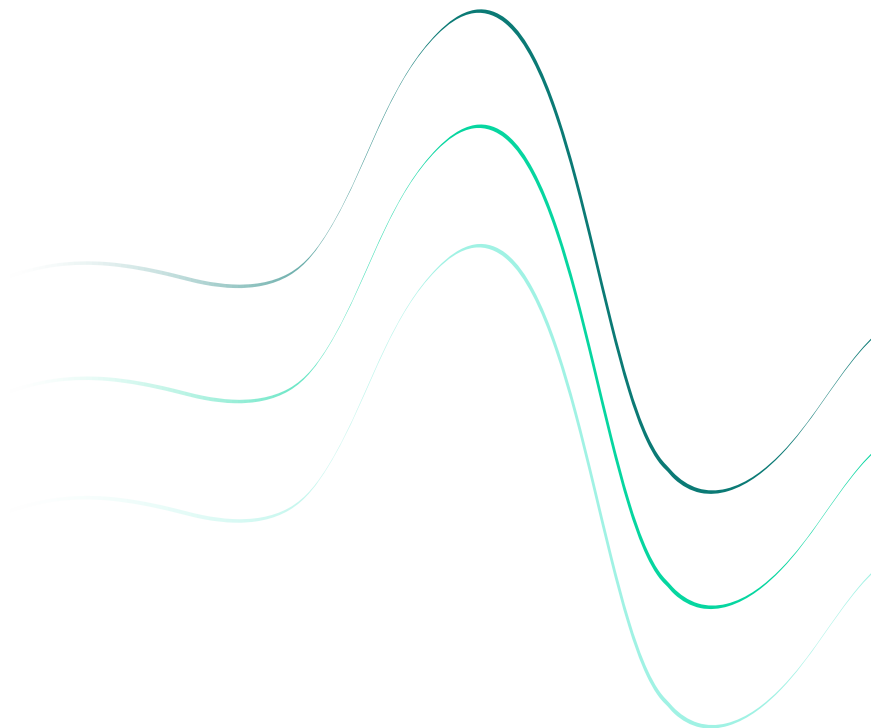


Tabelle salariali

Human Resources

Retail

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Compensation & Benefits Specialist	2-5 anni	32-37	35-40	31-36	32-37
Compensation & Benefits Manager	5-10 anni	60-68	65-73	58-66	59-67
HR Training & Development Specialist	2-5 anni	28-33	30-35	27-32	27-32
HR Training & Development Manager	5-10 anni	60-68	65-73	58-66	59-67
Recruiting Specialist	2-5 anni	28-33	30-35	27-32	27-32
Recruiting Manager	5-10 anni	60-68	65-73	58-66	59-67
HR Administration & Payroll Specialist	2-5 anni	30-35	32-37	28-33	29-34
HR Administration & Payroll Manager	5-10 anni	60-68	67-75	60-68	61-69
HR Specialist / Generalist	2-5 anni	35-40	38-43	34-39	34-39
HR Business Partner	5-10 anni	67-75	73-81	64-72	65-73
Junior HR Manager	2-5 anni	43-48	46-51	41-46	42-47
HR Manager	5-10 anni	63-71	68-76	60-68	62-70
HR Director	> 10 anni	104-114	113-123	100-110	102-112

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

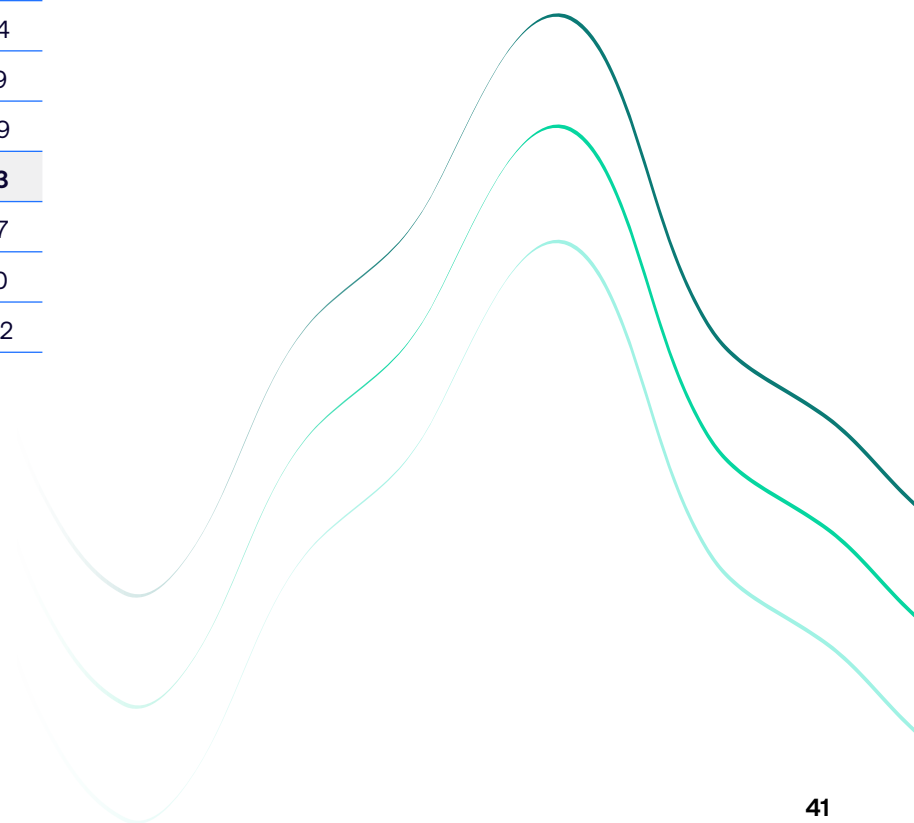


Tabelle salariali

Human Resources

Servizi

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Compensation & Benefits Specialist	2-5 anni	32-37	35-40	31-36	32-37
Compensation & Benefits Manager	5-10 anni	56-64	60-68	52-60	55-63
HR Training & Development Specialist	2-5 anni	28-33	30-35	27-32	27-32
HR Training & Development Manager	5-10 anni	56-64	60-68	52-60	55-63
Recruiting Specialist	2-5 anni	28-33	30-35	27-32	27-32
Recruiting Manager	5-10 anni	56-64	60-68	52-60	55-63
HR Administration & Payroll Specialist	2-5 anni	28-33	30-35	27-32	27-32
HR Administration & Payroll Manager	5-10 anni	56-64	60-68	52-60	55-63
HR Specialist / Generalist	2-5 anni	29-34	31-36	27-32	28-33
HR Business Partner	5-10 anni	56-64	60-68	52-60	55-63
Junior HR Manager	2-5 anni	47-52	51-56	45-50	46-51
HR Manager	5-10 anni	65-73	70-78	62-70	64-72
HR Director	> 10 anni	95-105	102-112	91-101	93-103

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

Life Sciences

Focus sui settori



Life Sciences

Panoramica *del settore*

Il settore Life Sciences è in **forte evoluzione**: dopo la fase di espansione post-pandemia, le aziende puntano su efficienza e digitalizzazione. Il recruitment si orienta verso ottimizzazione dei costi e workforce, con crescente domanda di competenze ibride scientifiche e digitali. I ruoli più richiesti includono R&D avanzata, AI/ML, data analytics, compliance regolatoria e supply chain.

Le sfide HR riguardano talent shortage per profili specialistici, attrazione e retention in un contesto competitivo e necessità di programmi di upskilling su IA, data e compliance. L'adozione di IA e automazione trasforma ricerca e produzione, con applicazioni in drug discovery, clinical trials e data management.

Cresce la richiesta di competenze in cloud, cybersecurity e predictive analytics, mentre i profili tradizionali evolvono verso skill digitali. La retention si basa su percorsi di crescita chiari, EVP orientata a innovazione e purpose, e benefit legati a formazione continua e flessibilità.

Il lavoro ibrido è diffuso nelle funzioni digitali e regolatorie, mentre laboratori e manufacturing richiedono presenza. Nuove frontiere includono trial decentralizzati con telehealth e IA, che abilitano maggiore flessibilità operativa. Meno del 50% delle aziende adotta smart working strutturato, ma la tendenza è in crescita.

Prospettive e sfide *per il futuro*

Il futuro del settore Life Sciences sarà guidato da digitalizzazione, sostenibilità e nuovi modelli di lavoro. L'IA rivoluzionerà regulatory processes con review automatizzate e data-driven, mentre modelli predittivi e quantum computing accelereranno la ricerca e ridurranno i tempi di R&D.

La produzione evolverà verso smart factory, bioprinting e supply chain resilienti, con reshoring strategico. I trial decentralizzati integreranno telehealth, wearables e IA, favorendo inclusività e sostenibilità. Le aziende stanno adottando principi ESG lungo la catena del valore, con governance dei dati e cyber-resilienza come priorità.

Profili professionali *più interessanti*

Le competenze richieste spaziano dalle skill tecniche alle soft skills. Sul **fronte tecnico**, sono fondamentali AI/ML, data analytics, cloud, cybersecurity, bioprocessing, tecnologie di biomanufacturing e lean manufacturing, oltre alla conoscenza di normative e compliance (GMP, ISO, MDR/IVDR).

In termini di formazione, sono valorizzate lauree STEM (Biotecnologie, Chimica, CTF, Ingegneria biomedica, Data Science), PhD e certificazioni su qualità e sicurezza. Le **soft skill** più richieste includono problem solving, collaborazione cross-funzionale, project management, adattabilità e comunicazione efficace tra scienza e digitale.

Le competenze evolvono con la seniority: per i ruoli junior prevalgono basi scientifiche e digitali; per il middle management, autonomia progettuale e leadership collaborativa; per i senior, visione strategica, change management e governance della compliance.

Le **figure più retribuite** sono Data/AI Scientist, Bioprocess Engineer e Regulatory Strategist, per la rarità delle competenze e l'impatto sul business; le meno pagate restano ruoli operativi e ad alta ripetitività, come i tecnici di laboratorio junior.



La digitalizzazione dei dispositivi e la telemedicina spingeranno verso modelli di cura più flessibili. Le proiezioni indicano una crescita occupazionale del 10-20% nel medtech e biotech entro il 2030, trainata da R&D, IA, data science e digital health.



Tuttavia, oltre il 35% delle competenze core sarà trasformato, mentre meno del 15% della forza lavoro è oggi AI-ready, rendendo essenziale il reskilling. Il gap di competenze è la principale barriera alla trasformazione, con il 60% della workforce globale che necessita di aggiornamento.

Tabelle salariali

Life Sciences

Medical Affairs

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Medical Advisor	2-5 anni	76-81	88-93	82-87	82-87
Medical Science Liaison	5-10 anni	66-74	71-79	71-79	66-74
Medical Manager	5-10 anni	80-88	98-106	98-106	80-88
Medical Director	> 10 anni	131-141	164-174	145-155	131-141

PVG/Drug Safety

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
PVG Assistant	2-5 anni	32-37	33-38	33-38	30-35
PVG Specialist	5-10 anni	47-55	55-63	55-63	47-55
PVG Manager	> 10 anni	79-89	86-96	86-96	73-83
PVG Director	> 10 anni	109-119	119-129	119-129	86-96

Quality Assurance

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
QA Specialist	5-10 anni	43-51	46-54	43-51	43-51
QA Manager	> 10 anni	79-89	86-96	86-96	79-89
QA Director	> 10 anni	92-102	101-111	101-111	97-107

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

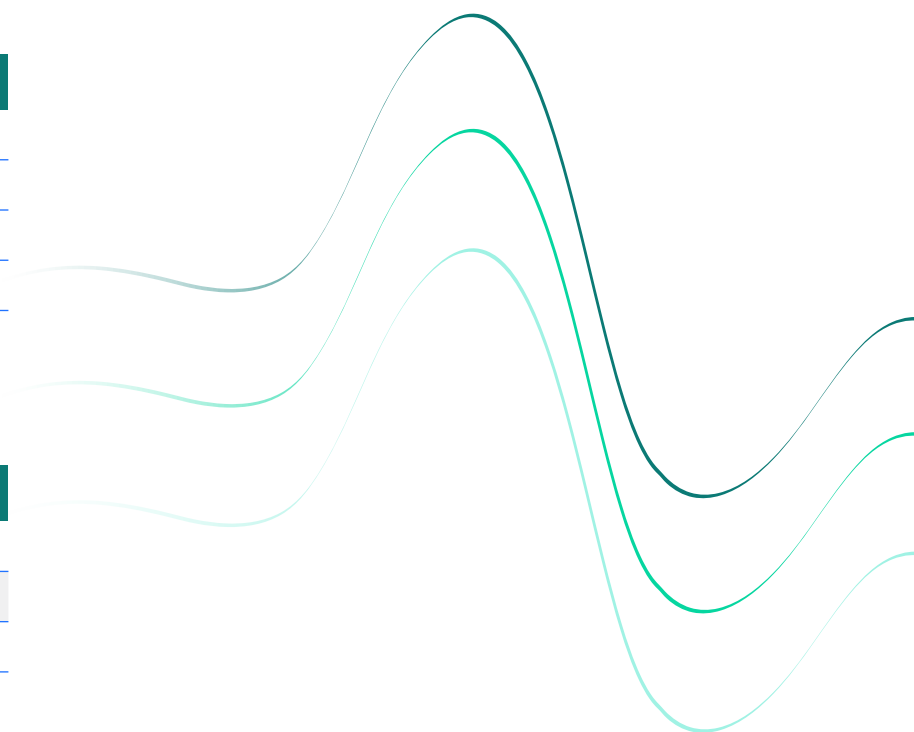


Tabelle salariali

Life Sciences

Clinic Affairs

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Clinical Lead/Coordinator	2-5 anni	49-54	54-59	54-59	49-54
Clinical Project Manager	2-5 anni	59-64	62-67	62-67	54-59
Clinical Research Associate	2-5 anni	37-42	40-45	40-45	37-42
Clinical Research Manager	5-10 anni	58-66	64-72	64-72	58-66
Clinical Research Director	> 10 anni	109-119	114-124	114-124	86-96
Clinical Trial Assistant	2-5 anni	32-37	32-37	32-37	32-37
Clinical Trial Manager	> 10 anni	79-89	86-96	86-96	79-89
Clinical Trial Manager	> 10 anni	79-89	86-96	86-96	79-89

Marketing

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Product Manager	2-5 anni	40-44	44-50	40-46	40-44
Brand Manager	2-5 anni	46-50	52-58	50-54	44-50
Marketing Manager	> 8 anni	53-61	60-68	57-65	51-59
Marketing Director	> 10 anni	80-90	91-101	79-89	77-87

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

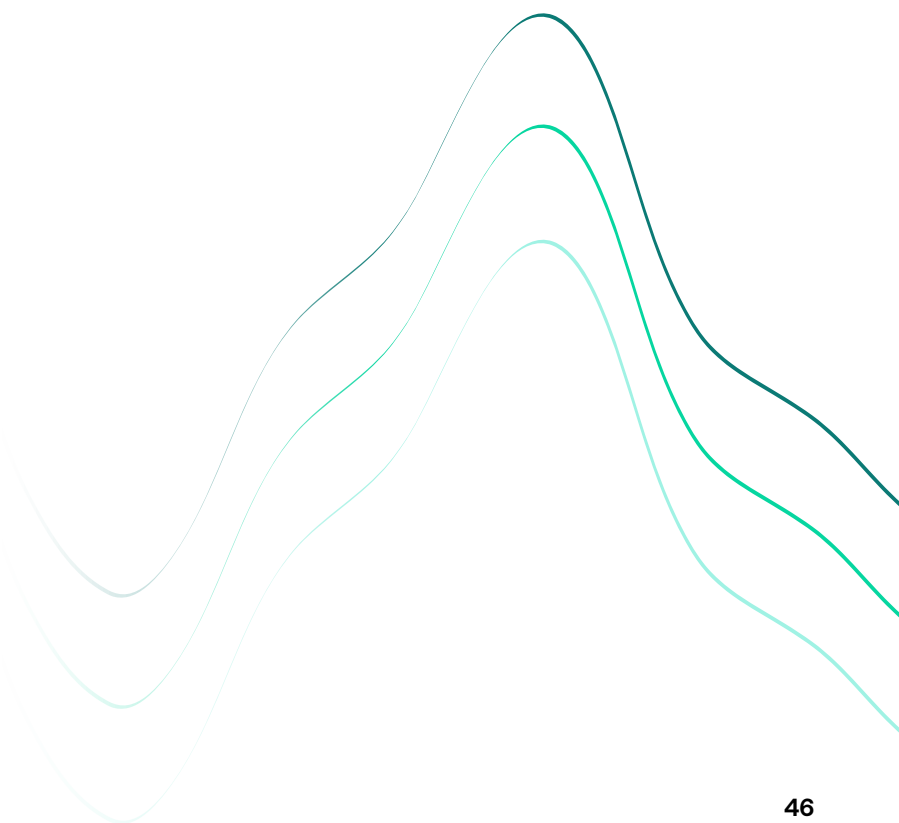


Tabelle salariali

Life Sciences

Engineering

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Change Control	2-5 anni	32-38	36-40	32-36	30-34
Engineering Manager	5-10 anni	58-66	64-72	59-67	56-64
Engineering Director	> 10 anni	91-101	105-115	90-100	91-101
Manufacturing Manager	5-10 anni	68-76	70-78	68-76	66-74
Manufacturing Director	> 10 anni	91-101	95-105	90-100	93-103
Mechanical Design Engineer	2-5 anni	32-38	34-40	32-38	34-40
Operations Director	> 10 anni	105-115	115-125	105-115	90-100
Process Engineer	2-5 anni	40-44	56-60	48-52	42-48
Quality Control	2-5 anni	28-32	32-38	32-38	30-36
System Engineer	2-5 anni	42-48	50-54	46-50	42-48
Test Engineer	2-5 anni	30-36	36-42	30-34	30-34
Utilities Manager	5-10 anni	56-64	59-67	59-67	56-64
Utilities Director	> 10 anni	85-95	95-105	85-95	83-93
Verification & Validation	2-5 anni	30-36	36-42	30-34	30-34

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

Tabelle salariali

Life Sciences

Research and Development

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
R&D Specialist	2-5 anni	42-48	42-48	40-44	40-44
R&D Manager	> 8 anni	44-52	56-64	48-56	49-57
R&D Director	> 10 anni	85-95	105-115	95-105	75-85
Project Manager	5-10 anni	43-51	51-59	41-49	44-52

Regulatory Affairs

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
RA Assistant	2-5 anni	32-37	33-38	33-38	32-37
RA Specialist	2-5 anni	54-59	57-62	57-62	49-54
RA Manager	5-10 anni	69-77	76-84	76-84	69-77
RA Director	> 10 anni	109-119	119-129	119-129	97-107

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

Logistics

Focus sui settori



Logistics

Panoramica *del settore*

Il settore della logistica in Italia si conferma **strategico per l'economia nazionale** e mostra un trend di consolidamento nel 2025. L'evoluzione è guidata da e-commerce, omnicanalità e sostenibilità, con investimenti crescenti in digitalizzazione e automazione.

Le aziende adottano sistemi avanzati come TMS integrati con IA, IoT per tracciamento in tempo reale e robotica collaborativa per ottimizzare magazzini e trasporti. Il **mercato del lavoro è dinamico** ma caratterizzato da alto turnover e sfide di retention, aggravate dalla scarsa flessibilità nelle PMI.

Le politiche di smart working restano limitate alle funzioni corporate, mentre per i ruoli operativi prevale la presenza fisica. Nel 2026 si prevede un'ulteriore spinta verso green logistics, veicoli elettrici e soluzioni per ridurre le emissioni, con l'obiettivo di coniugare efficienza e sostenibilità.

Profili professionali *più interessanti*

Tra le **figure chiave** troviamo specialisti doganali, responsabili trasporti multimodali (mare, aereo, terra) e disponenti traffico, ruoli caratterizzati da elevato turnover e scarsa attrattività. Cresce la domanda di professionisti esperti di green logistics e specialisti in automazione dei processi.

Le **competenze tecniche** includono padronanza di software gestionali, conoscenza delle normative doganali e capacità di utilizzare strumenti di analytics e IoT. Sul fronte **soft skill**, sono fondamentali problem solving, adattabilità e leadership collaborativa per gestire team e processi complessi.

Le figure commerciali restano molto dinamiche, con job hopping elevato e driver economico predominante, ma spesso non compensato da portafogli clienti consolidati.



Nel 2026 emergeranno nuovi ruoli legati alla sostenibilità e all'IA, come specialisti in pricing dinamico e ottimizzazione delle reti logistiche.

Prospettive e sfide *per il futuro*



Le principali sfide per il settore riguardano talent shortage, la rigidità organizzativa e la necessità di upskilling digitale e linguistico.

L'adozione dell'IA, ancora limitata, è destinata a crescere. Queste tecnologie permetteranno di ridurre errori, velocizzare flussi e ottimizzare i percorsi, mentre la manutenzione predittiva diventerà standard. L'IA passerà dalla sperimentazione all'uso operativo per pricing dinamico, assistenti digitali e ottimizzazione delle reti logistiche.

La digitalizzazione e la **sostenibilità** trasformeranno le professioni, imponendo programmi di formazione continua per colmare il gap di competenze. Il fattore umano resterà centrale per monitorare la qualità degli output digitalizzati e garantire coerenza strategica. Il futuro vedrà una logistica più integrata, sostenibile e tecnologica, con opportunità di carriera in ruoli data-driven e green-oriented.



Tabelle salariali

Logistics

Operations

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Warehouse Manager	5-10 anni	56-64	61-69	58-66	54-62
	> 10 anni	75-85	80-90	70-80	65-75
Branch Manager	> 10 anni	75-85	80-90	65-75	60-70
Responsabile operativo	5-10 anni	66-74	61-69	54-62	51-59
	> 10 anni	80-90	85-95	70-80	65-75
Disponente traffico	5-10 anni	31-39	36-44	28-36	26-34
Dichiarante doganale	5-10 anni	31-39	36-44	32-40	29-37
Direttore acquisti	> 10 anni	75-85	80-90	70-80	65-75
Buyer	5-10 anni	50-60	50-60	50-60	50-60
Transport Manager	> 10 anni	65-75	70-80	60-70	55-65
Gate Operator	2-5 anni	25-30	28-33	26-31	24-29
Health & Safety Specialist	2-5 anni	35-40	42-47	42-47	42-47
Health & Safety Manager	5-10 anni	51-59	53-61	51-59	51-59
	> 10 anni	62-72	71-81	55-65	55-65
Responsabile logistica	> 10 anni	70-80	80-90	65-75	63-73

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

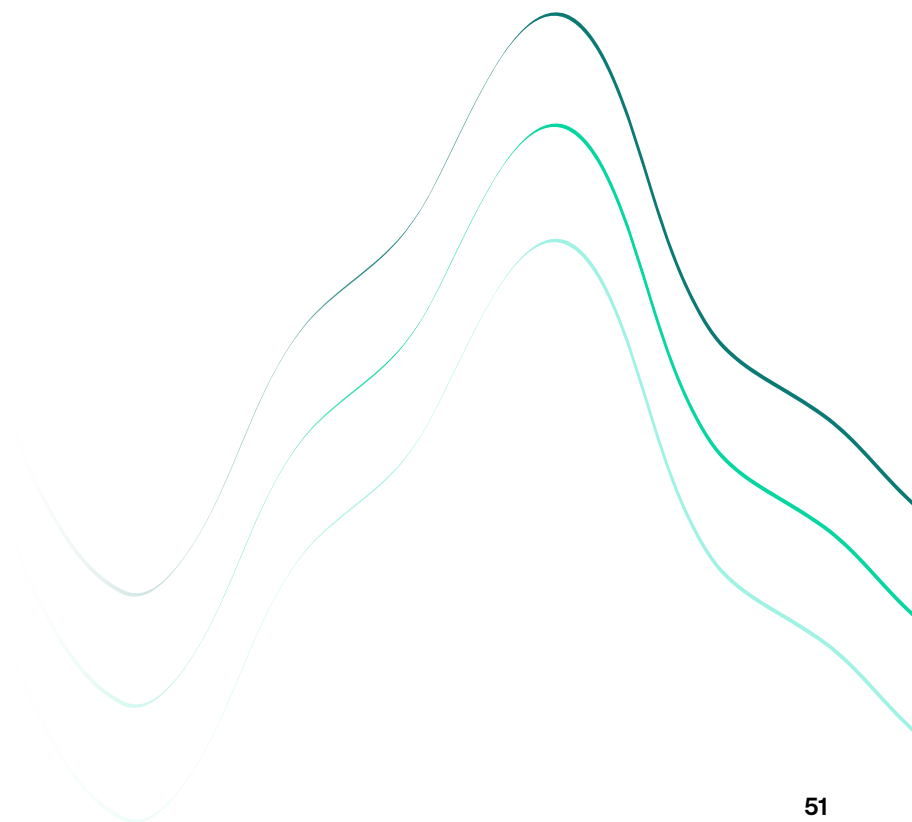


Tabelle salariali

Logistics

Marketing

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Communication Specialist	5-10 anni	32 - 37	32 - 37	32 - 37	32 - 37
Marketing Manager B2B	> 10 anni	45-55	45-55	37-47	40-50

Sales

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Area Manager	5-10 anni	51-59	61-69	51-59	48-56
	> 10 anni	70-80	75-85	65-75	60-70
Inside Sales	2-5 anni	28-33	30-35	26-31	25-30
National Account Manager	5-10 anni	54-60	61-67	58-64	55-63
Customer Service Manager	> 10 anni	48-58	50-60	45-55	39-49

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

Manufacturing

Focus sui settori



Manufacturing

Panoramica *del settore*

Il settore manifatturiero italiano si conferma **uno dei pilastri dell'economia** nazionale, caratterizzato da una stabilità consolidata nonostante le incertezze geopolitiche e la volatilità dei mercati globali. Le aziende hanno sviluppato una **resilienza significativa**, imparando a operare senza una visibilità pluriennale e adottando strategie di adattamento rapido.



Il comparto si distingue per una forte componente export-oriented, con una crescente attenzione alla qualità e all'innovazione di processo.

Tuttavia, la sfida più rilevante resta la carenza di professionisti qualificati in ruoli tecnici specialistici, dove il reskilling è complesso per la natura delle competenze richieste

Sul fronte dei benefit, l'auto aziendale rimane tra i più desiderati, affiancata da assicurazioni e forme di lavoro agile, sebbene quest'ultimo sia limitato per le mansioni che lo consentono. Il **turnover** è contenuto grazie a politiche di retention efficaci, ma la mancanza di competenze HR interne ostacola lo sviluppo di piani di carriera e percorsi di crescita.

L'adozione dell'**intelligenza artificiale** è ancora embrionale: prevale curiosità, ma gli investimenti sono ridotti, con focus su automazione e digitalizzazione dei processi produttivi. Il settore mantiene logiche conservative, ma si percepisce una graduale apertura verso modelli più flessibili e orientati all'innovazione.

Prospettive e sfide *per il futuro*

Le prospettive del settore manifatturiero italiano sono strettamente legate alla digitalizzazione, alla sostenibilità e alla gestione del capitale umano. La pandemia ha accelerato l'adozione di tecnologie digitali, riducendo viaggi e investimenti in fiere, mentre cresce l'interesse per soluzioni di automazione e smart factory.

Le normative europee impongono una maggiore attenzione alla sicurezza e alla sostenibilità, favorendo la ricerca di professionisti ESG e HSE. Il capitale umano resta la leva strategica: attrarre e trattenere talenti qualificati è una sfida cruciale, aggravata dal gap di competenze e dalla difficoltà di reperire profili tecnici.

Profili professionali *più interessanti*

I **profili più richiesti** nel manifatturiero italiano riflettono la necessità di competenze tecniche avanzate e capacità gestionali. Le lauree in discipline ingegneristiche restano le più valorizzate, mentre le figure apicali premiano esperienza e specializzazione.

Ruoli come ingegneri di processo, responsabili di produzione e Project Manager sono tra i più ricercati, insieme a professionisti ESG e sicurezza sul lavoro, spinti dalle normative europee. Le **competenze digitali** assumono crescente importanza, con richiesta di skill in automazione, IoT e data analytics per ottimizzare la supply chain e i processi produttivi.

Le figure commerciali con un solido network di clienti e conoscenza delle lingue continuano a essere molto richieste, soprattutto per profili che abbiano un background tecnico. Le **posizioni più remunerative** riguardano ruoli strategici e di leadership, capaci di guidare team complessi e implementare innovazione, mentre le meno pagate restano quelle operative prive di specializzazione. Il mercato premia serietà, maturità professionale e capacità di adattamento, elementi chiave in un contesto competitivo e in evoluzione.

Si prevede una crescita occupazionale nel settore a eccezione di comparti penalizzati dallo scenario internazionale, come l'automotive.

L'intelligenza artificiale e l'analisi dei dati diventeranno fattori abilitanti per migliorare efficienza e competitività, mentre la flessibilità operativa sarà un driver chiave per attrarre le nuove generazioni.

Tabelle salariali

Manufacturing

Operations

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
ESG Specialist	2-5 anni	29-34	31-36	27-32	27-32
ESG Manager	5-10 anni	49-57	57-65	47-55	49-57
Laboratory Manager	5-10 anni	49-57	59-67	47-55	46-54
Plant Manager	> 10 anni	79-89	79-89	74-84	79-89
Program Manager	> 10 anni	52-62	57-67	51-61	51-61
Project Engineer	2-5 anni	40-45	45-50	39-44	40-45
Project Manager	5-10 anni	49-57	54-62	46-54	49-57
Supply Chain Manager	5-10 anni	56-64	59-67	53-61	54-62
Buyer	2-5 anni	32-37	36-41	29-34	30-35
Senior Buyer	5-10 anni	42-50	47-55	39-47	40-48
Capo reparto	2-5 anni	41-46	45-50	39-44	40-45
Progettista	2-5 anni	33-38	36-41	33-38	32-37
Progettista Senior	5-10 anni	41-49	44-52	39-47	39-47
Purchasing Manager	> 10 anni	63-73	69-79	59-69	60-70
Quality Specialist	2-5 anni	33-38	36-41	31-36	32-37
Quality Manager	5-10 anni	57-65	69-77	56-64	57-65
Responsabile Produzione	5-10 anni	57-65	54-62	56-64	57-65
Responsabile Operations	> 10 anni	70-80	79-89	65-75	68-78
Responsabile Manutenzione	> 10 anni	62-72	67-77	57-67	58-68

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

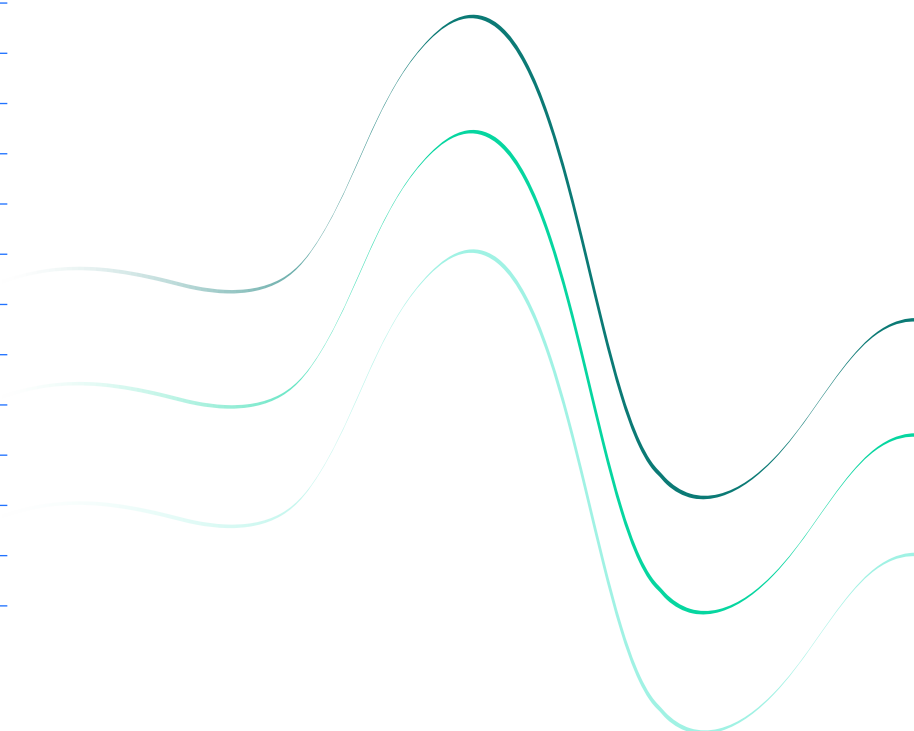


Tabelle salariali

Manufacturing

Marketing

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Marketing Specialist	2-5 anni	30-35	32-37	28-33	30-35
Product Manager	5-10 anni	54-62	64-72	52-60	53-61

Technical

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Process Engineer	2-5 anni	37-42	40-45	32-37	34-39
R&D Manager	5-10 anni	46-54	57-65	44-52	46-54
Technical Application Engineer	5-10 anni	42-50	45-53	40-48	41-49
Responsabile tecnico	> 10 anni	64-74	69-79	62-72	63-73

Sales

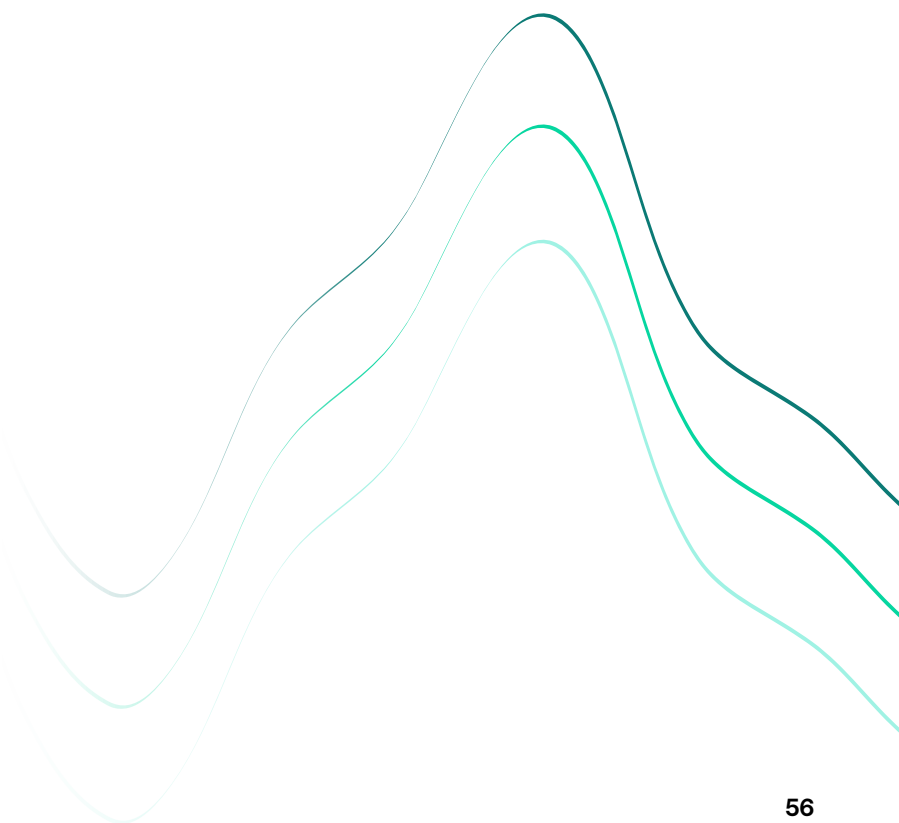
Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Technical Sales	2-5 anni	38-43	41-46	36-41	37-42
Sales Manager	5-10 anni	56-64	69-77	55-63	63-71
Sales Director	> 10 anni	80-90	90-100	77-87	78-88
Service Engineer	5-10 anni	45-53	47-55	41-49	42-50
Service Manager	> 10 anni	57-67	68-78	54-64	57-67
Proposal Engineer	2-5 anni	29-34	31-36	27-32	28-33
Proposal Manager	5-10 anni	48-56	58-66	48-56	48-56

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.



Retail

Focus sui settori



Retail

Panoramica *del settore*

Il recruiting nel settore retail sta affrontando una fase di **forte criticità**: nel 2024 è stato raggiunto solo il 50% degli obiettivi di assunzione, con tempi di selezione più lunghi e carenza di candidati qualificati. L'elevato turnover e la competizione tra operatori aggravano il quadro, imponendo per il futuro obiettivi sfidanti come l'adozione di tecnologie innovative, l'integrazione di strumenti di intelligenza artificiale e il miglioramento della candidate experience attraverso processi più trasparenti e personalizzati.



Le principali sfide HR riguardano il talent shortage, la difficoltà di attrarre e trattenere personale qualificato e l'engagement dei professionisti, spesso compromesso da carichi di lavoro elevati e scarsa flessibilità.

La **retention** si basa su benefit mirati, percorsi di crescita chiari e una cultura inclusiva, mentre l'IA sta trasformando il settore, ottimizzando stock management e customer experience.

Cresce la **domanda di competenze digitali** e data analytics, rendendo essenziale il reskilling. Sul fronte della flessibilità, il lavoro da remoto è limitato alle funzioni amministrative, mentre per i ruoli operativi prevalgono politiche di orari variabili e modelli part-time per favorire il work-life balance.

Prospettive e sfide *per il futuro*

Il settore retail è destinato a una **trasformazione profonda** nei prossimi anni, **guidata da digitalizzazione, sostenibilità e nuove modalità di gestione del capitale umano**. L'adozione di strumenti di IA per recruiting, workforce planning e ottimizzazione operativa diventerà centrale per ridurre turnover e migliorare la qualità delle assunzioni.

Cresceranno gli **investimenti in formazione continua** e programmi di reskilling per preparare la forza lavoro all'evoluzione tecnologica e all'omnicanalità. La digitalizzazione dei processi, con soluzioni come chatbot, smart headset e app per dipendenti, favorirà modelli di lavoro più flessibili e deskless.

Profili professionali *più interessanti*

Nel settore retail le competenze più richieste combinano capacità tecniche e soft skill.

Sul **fronte tecnico**, sono fondamentali la gestione dei sistemi di cassa, l'inventario, l'utilizzo di CRM, piattaforme e-commerce e strumenti di data analytics per ottimizzare vendite e processi.

Le **soft skill chiave** includono comunicazione efficace, problem solving, teamwork, empatia verso il cliente e adattabilità in contesti dinamici.

Per i ruoli junior prevalgono abilità operative e orientamento al cliente; per il middle management si aggiungono competenze di analisi, coordinamento e gestione di team; mentre per i senior sono essenziali leadership, budgeting e pianificazione strategica.

Le lauree in economia, marketing e gestione aziendale restano preferite, affiancate da certificazioni su data analytics, project management e tecnologie digitali.

Le **figure più retribuite** si concentrano nel segmento luxury e nei ruoli manageriali con competenze digitali avanzate, mentre le meno pagate operano nel food retail e in posizioni operative, penalizzate dall'elevata sostituibilità e dai margini ridotti.

Parallelamente, le aziende integrano pratiche ESG e modelli circolari (resale, packaging sostenibile, carbon neutrality), rafforzando engagement e attrazione di talenti. L'occupazione sarà trainata da ruoli digitali, e-commerce e data analytics, mentre le posizioni operative tenderanno a ridursi.

Le competenze chiave includeranno IA, gestione omnicanal e analisi predittiva, affiancate da soft skill come adattabilità, problem solving e leadership per affrontare un contesto in continua evoluzione.

Tabelle salariali

Retail

GDO

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Buyer	2-5 anni	48-53	51-56	46-49	51-56
Tecnico di mestiere (mondo freschi)	5 anni	44-52	44-52	44-52	44-52
Tecnico di mestiere canale discount	5 anni	32-40	28-36	28-36	28-36
Capo reparto freschi	5-10 anni	32-40	32-40	28-36	32-40
Capo reparto grocery	5-10 anni	32-40	32-40	28-36	32-40
Area Manager	5-10 anni	54-62	54-62	54-62	54-62
Area Manager discount	5-10 anni	43-51	43-51	43-51	43-51
Category Manager	5-10 anni	48-56	51-59	46-54	51-59
	> 10 anni	57-67	63-73	51-61	48-58
Direttore ipermercato	5-10 anni	59-67	59-67	59-67	59-67
Direttore punto vendita canale discount	5-10 anni	34-42	34-42	32-40	34-42
Direttore punto vendita medie metrature	5-10 anni	44-52	44-52	44-52	44-52
Espansionista immobiliare	5-10 anni	59-67	59-67	59-67	59-67

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

Tabelle salariali

Retail

Retail

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Sales Assistant	2-5 anni	24-29	26-31	22-27	23-28
Floor Manager	2-5 anni	30-35	30-35	30-35	30-35
Retail Manager	5-10 anni	66-74	71-79	62-70	71-79
Store Manager - Fast Fashion	5-10 anni	36-44	39-47	36-44	38-46
Store Manager - Premium	5-10 anni	41-49	43-51	41-49	41-49
Store Manager - Fashion/Cosmetics	5-10 anni	34-42	34-42	34-42	34-42
District Manager	5-10 anni	46-54	51-59	46-54	48-56
Expansionista immobiliare	5-10 anni	59-67	59-67	59-67	59-67
Retail Director	> 10 anni	90-100	105-115	85-95	95-105

Hotellerie

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Front Office Manager	2-5 anni	29-34	32-37	31-36	29-34
Revenue Manager	2-5 anni	35-40	43-48	38-43	35-40
F&B Manager	5-10 anni	30-38	38-46	34-42	30-38
F&B Director	5-10 anni	56-64	76-84	66-74	56-64
Housekeeping Manager	5-10 anni	28-36	32-40	32-40	28-36
Resident Manager	5-10 anni	36-44	46-54	46-54	36-44
Spa Manager	5-10 anni	26-34	33-41	28-36	26-34
General Manager	> 10 anni	85-95	125-135	115-125	85-95

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

Tax & Legal

Focus sui settori



Tax & Legal

Panoramica *del settore*

Il settore Tax & Legal in Italia è caratterizzato da **crescente complessità normativa** e forte domanda di professionisti specializzati, rendendo il recruitment sempre più sfidante. La carenza di talenti con competenze digitali e internazionali spinge studi e aziende a investire in employer branding e percorsi di formazione mirati.

Le **principali sfide HR** riguardano attrazione e retention, engagement e bilanciamento tra smart working e carichi di lavoro, con politiche di upskilling e reskilling in crescita.

L'adozione tecnologica è in aumento: strumenti di automazione contrattuale e soluzioni IA richiedono competenze in data protection, cybersecurity e processi digitali.

Il settore adotta modelli di lavoro ibridi, con smart working regolamentato per ruoli consulenziali e flessibilità oraria come leva di retention.

Profili professionali *più interessanti*

I profili più richiesti includono esperti in diritto tributario, fiscalità internazionale, operazioni straordinarie e compliance normativa, con crescente attenzione alla protezione dei dati e all'uso di LegalTech.

Le **soft skill chiave** sono analisi critica, comunicazione efficace, gestione delle relazioni e adattabilità. La formazione di base è la laurea in Giurisprudenza o Economia, arricchita da master specialistici in Tax Law o Corporate Finance e certificazioni in compliance e privacy.

Per i ruoli junior prevalgono competenze normative e precisione operativa; per il middle management, autonomia nella gestione di pratiche e fiscalità internazionale; per i senior, leadership, visione strategica e business development.

Le **figure più retribuite** sono Partner di studi legali e fiscali e Tax Director in multinazionali, per la complessità normativa e l'impatto sul business. Le meno retribuite restano praticanti, Paralegal e ruoli di back-office, penalizzati dalla sostituibilità e dall'automazione crescente.

Prospettive e sfide *per il futuro*

Il futuro del settore sarà plasmato da **digitalizzazione, flessibilità e sostenibilità**. Nei prossimi anni crescerà l'adozione di strumenti di IA per automatizzare processi, analisi e gestione documentale, mentre lo smart working diventerà strutturale, accompagnato da politiche di flessibilità e diritto alla disconnessione.

La gestione del capitale umano punterà su programmi di upskilling digitale e percorsi di carriera chiari per contrastare il talent shortage. Gli studi e le funzioni fiscali aziendali stanno integrando principi ESG nelle strategie, con focus su governance, compliance e trasparenza, mentre la trasformazione digitale impone investimenti in cybersecurity e data protection.

Si prevede una crescita moderata dell'occupazione, ma con forte polarizzazione:



Aumenterà la domanda di profili specializzati in fiscalità internazionale, M&A, compliance e LegalTech, mentre i ruoli operativi tenderanno a ridursi per effetto dell'automazione.



I ruoli operativi tenderanno a ridursi per effetto dell'automazione.



Il **fattore umano** rimarrà determinante per garantire la qualità dei processi digitalizzati e per guidare il cambiamento con visione strategica e attenzione alla cultura aziendale.

Tabelle salariali

Tax & Legal

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Praticante avvocato	0-2 anni	20-25	20-25	20-25	20-25
Avvocato neoabilitato	0-2 anni	24-29	27-32	25-30	25-30
Avvocato Junior	2-5 anni	30-35	35-40	32-37	31-36
Associate	2-5 anni	39-44	45-50	41-46	36-41
Junior Partner	2-5 anni	86-91	86-91	93-98	73-78
Tax Specialist	2-5 anni	32-37	38-43	35-40	39-44
Tax Manager	5-10 anni	54-62	64-72	59-67	59-67
Compliance Manager	5-10 anni	57-65	67-75	61-69	59-67
Dottore commercialista	5-10 anni	49-57	57-65	51-59	49-57
Senior Associate	5-10 anni	61-69	73-81	66-74	59-67
Head of Regulatory	> 10 anni	85-95	84-94	91-101	73-83
Legal Director	> 10 anni	84-94	95-105	91-101	89-99

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa Professionisti più richiesti secondo Hays.

Technology, Digital & New Media

Focus sui settori



Technology, Digital & New Media

Panoramica *del settore*

Il mercato italiano in ambito Technology, Digital & New Media è in **forte espansione**, spinto dalla trasformazione digitale e dall'adozione di nuove tecnologie.



La domanda di talenti supera l'offerta, generando un significativo talent shortage e una competizione elevata tra aziende.

Nel settore Technology, la richiesta si concentra su profili entry e mid-level con competenze in GenAI, Cloud, IoT, Machine Learning e Cybersecurity, mentre cala la domanda di manager senior. Le PMI affrontano la sfida di attrarre professionisti in contesti meno evoluti, spesso con pacchetti retributivi limitati.

Nel Digital & New Media, la domanda è altissima per specialisti in SEO/SEM, social media, content strategy e data analytics, con **modelli di lavoro ibridi** ormai standard. L'IA sta trasformando entrambi i settori, abilitando marketing automation, chatbot e creazione di contenuti tramite NLP, rendendo imprescindibili competenze digitali e analitiche.

I **driver di retention** includono certificazioni, percorsi di crescita, welfare e flessibilità, mentre programmi di upskilling e reskilling diventano centrali per colmare il gap di competenze e sostenere l'innovazione.



Profili professionali *più interessanti*

Nel mercato italiano Technology e Digital & New Media convergono su un **set di soft skill fondamentali**: pensiero strategico orientato al valore, comunicazione chiara e influente verso stakeholder tecnici e non, collaborazione cross-funzionale. A queste si aggiungono adattabilità, problem solving creativo ma guidato dai dati e learning agility, per affrontare cicli di innovazione rapidi. Su queste basi, le **competenze tecniche** si declinano in modo distinto:

- ★ **Nel Technology** contano architetture cloud (AWS, Azure, GCP), sviluppo software moderno (Python/Java/JavaScript), pratiche DevOps e CI/CD, containerizzazione e orchestrazione (Docker, Kubernetes), integrazione API, osservabilità e SRE, data engineering (ETL, Spark, pipeline su lakehouse) e sicurezza by design (identity, zero trust, compliance).
- ★ **Nel Digital & New Media** la padronanza si concentra su **ecosistemi di growth & performance**: SEO/SEM, advertising su Google e Meta, GA4 e Tag Manager per misurazione, CDP e marketing automation (HubSpot, Salesforce MC) per segmentazione e journey orchestration, UX/UI e CRO per ottimizzare l'esperienza, attribution modeling e gestione del consenso GDPR.

In entrambi i mercati, l'IA accelera i cicli operativi ma il fattore umano, insieme a integrità ed etica nell'uso dell'IA, resta decisivo per guidare scelte, validare insight, e garantire sia qualità che responsabilità nei processi digitalizzati.

Technology, Digital & New Media

Prospettive e sfide *per il futuro*

Nei prossimi anni il settore Technology evolverà verso una netta distinzione tra attività completamente automatizzate dall'IA e ruoli focalizzati sulla supervisione strategica. Processi come sviluppo software, testing e manutenzione saranno sempre più gestiti da agenti intelligenti, mentre figure come IT Project Manager e AI Governance Specialist avranno il compito di orchestrare sistemi complessi, garantendo qualità, sicurezza e coerenza con gli obiettivi aziendali.



Questa trasformazione sarà accompagnata da una crescita delle assunzioni, spinta sia dall'espansione dei progetti digitali sia dal turnover generazionale dovuto al pensionamento di profili senior. Molti esperti continueranno a operare come consulenti indipendenti, mantenendo un forte valore sul mercato grazie alla conoscenza di tecnologie di nicchia.



Parallelamente, nel Digital & New Media, le aziende si stanno adattando ai cambiamenti globali integrando principi ESG, investendo in piattaforme cloud, automazione e cybersecurity, e promuovendo inclusione e diversità. La domanda di competenze in IA, data analytics, marketing automation e UX/UI crescerà in modo significativo, mentre il fattore umano resterà centrale per validare gli output digitalizzati e guidare il cambiamento con leadership e visione strategica.



Tabelle salariali

Technology, Digital & New Media

Cloud & DevOps

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Cloud Engineer	2-5 anni	42-46	44-50	40-44	38-42
Cloud Architect	5-10 anni	59-67	61-69	58-66	58-66
DevOps	2-5 anni	40-46	42-48	38-42	38-42
	5-10 anni	52-60	61-69	54-62	54-62
Senior Cloud Engineer	5-10 anni	48-56	56-64	51-59	48-56

Data & Advanced Analytics

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
AI Engineer	2-5 anni	43-48	46-51	45-50	43-48
Business Intelligence Developer	2-5 anni	36-41	39-44	36-41	34-39
Business Intelligence Manager	5-10 anni	59-67	61-69	53-61	51-59
Data Analyst	2-5 anni	33-38	33-38	31-36	30-35
Data Engineer	2-5 anni	40-45	43-48	41-46	38-43
Data Scientist	2-5 anni	31-36	38-43	36-41	34-39
Data Visualization Analyst	2-5 anni	29-34	33-38	29-34	28-33
Machine Learning Engineer	2-5 anni	41-46	44-49	43-48	40-45
Database Developer	2-5 anni	35-40	38-43	36-41	35-40
DBA	2-5 anni	33-38	38-43	38-43	36-41
Senior DBA	5-10 anni	46-54	51-59	51-59	48-56
Data Architect	5-10 anni	54-62	61-69	58-66	54-62
Lead Data Scientist	5-10 anni	54-62	61-69	56-64	54-62

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

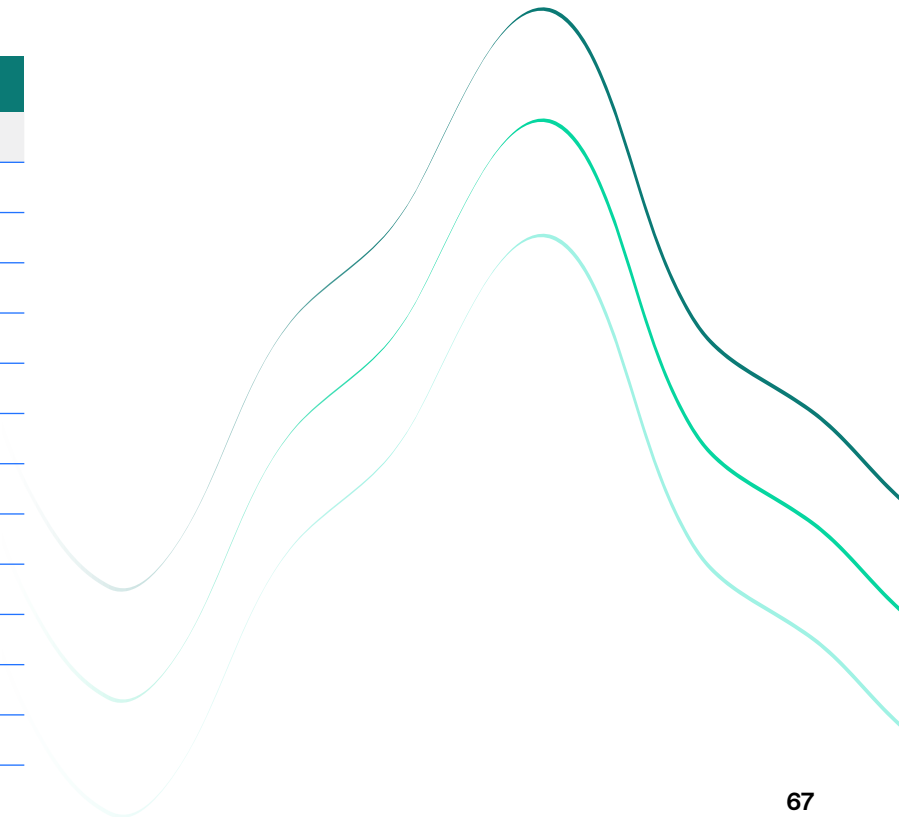


Tabelle salariali

Technology, Digital & New Media

Digital Tech

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Web Analytics Specialist	2-5 anni	29-34	33-38	31-36	29-34
UX/UI Designer	2-5 anni	29-34	33-38	31-36	29-34
Senior UX/UI Designer	5-10 anni	33-41	41-49	34-42	31-39

ERP & CRM

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Dynamics Developer	2-5 anni	38-43	38-43	36-41	34-39
ERP Functional Analyst	2-5 anni	43-48	43-48	41-46	40-45
Project Manager Salesforce	5-10 anni	58-66	61-69	56-64	56-64
SAP / ABAP Developer	2-5 anni	38-43	41-46	40-45	38-43
SAP / ABAP Technical Architect	5-10 anni	56-64	61-69	58-66	59-67
SAP Project Manager	5-10 anni	64-72	66-74	60-68	59-67

IT Executive

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Business Unit Manager	> 10 anni	60-70	75-85	63-73	60-70
CIO / CTO	> 10 anni	95-105	95-105	85-95	85-95

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

Tabelle salariali

Technology, Digital & New Media

IT Sales

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
IT Business Development Manager	5-10 anni	54-62	66-74	46-54	46-54

IT Security

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
IT Security - GRC	2-5 anni	40-45	43-48	41-46	38-43
IT Security - VAPT	2-5 anni	41-46	44-49	43-48	38-43
CISO / Cyber Security Manager	> 10 anni	65-75	80-90	68-78	65-75

IT Support

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
HW/SW Technical Support	2-5 anni	29-34	26-31	25-30	23-28
IT Office Support Manager	5-10 anni	36-44	41-49	36-44	34-42
Senior Technical Support	5-10 anni	33-41	32-40	30-38	29-37
Service Manager	5-10 anni	58-66	51-59	48-56	47-55

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

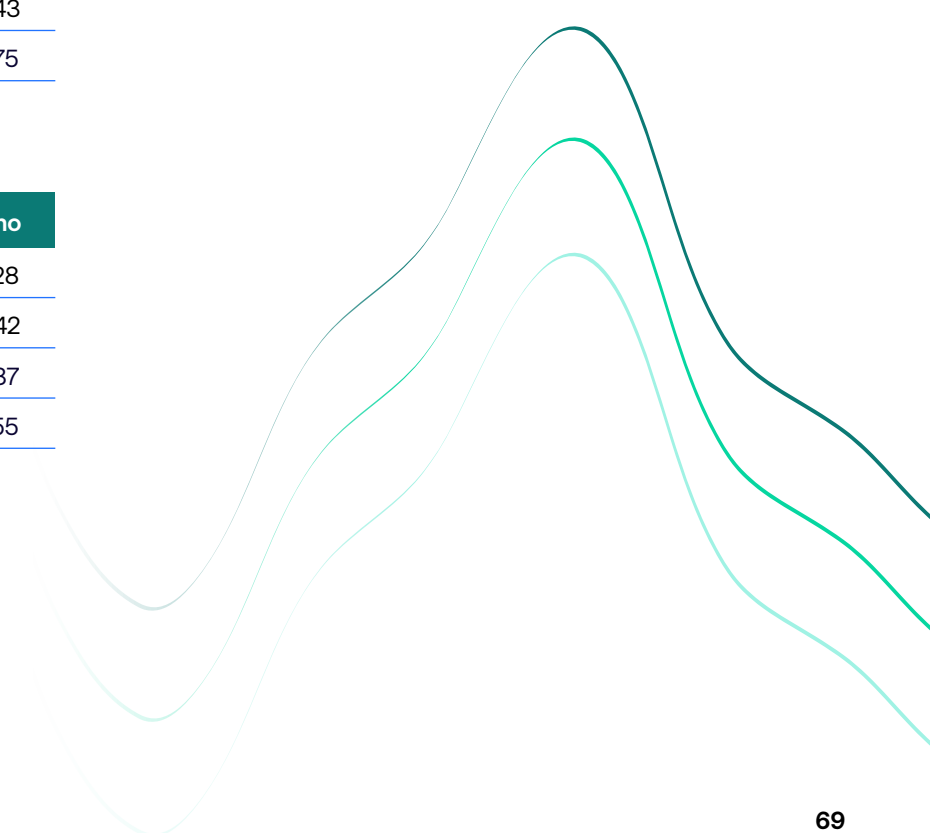


Tabelle salariali

Technology, Digital & New Media

Project & Change Management

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Business Analyst	2-5 anni	29-34	33-38	31-36	28-33
Senior Business Analyst	5-10 anni	43-51	48-56	44-52	43-51
Project Manager	2-5 anni	38-43	43-48	40-45	38-43
Senior Project Manager	5-10 anni	48-56	56-64	48-56	46-54

Software Development

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Junior Developer	2-5 anni	33-38	33-38	36-41	35-40
Senior Developer	5-10 anni	41-49	51-59	44-52	42-50
Software Architect	> 10 anni	53-63	60-70	55-65	50-60
Software Delivery Manager	> 10 anni	67-77	75-85	70-80	67-77
Application Manager	> 10 anni	60-70	60-70	55-65	53-63

System & Network

Job Title	Seniority	Bologna	Milano	Roma	Torino
Network Engineer	2-5 anni	36-41	39-44	38-43	35-40
System Engineer	2-5 anni	33-38	36-41	35-40	33-38
Senior System Engineer	5-10 anni	40-48	46-54	42-50	41-49
System Architect	> 10 anni	50-60	60-70	55-65	50-60
System Project Manager	> 10 anni	37-47	55-65	45-55	43-53

* Le retribuzioni indicate si riferiscono alla retribuzione annua lorda (**RAL**) espressa in range da migliaia di euro all'anno.

* Eventuali **bonus** o componenti salariali **variabili** non sono stati considerati.

Aa

Professionisti più richiesti secondo Hays.

Conclusioni





Conclusioni

Il 2026 non sarà un anno di attesa, ma di **decisioni strategiche**. Le aziende che vogliono crescere devono agire ora su tre priorità: colmare il gap di competenze con programmi di upskilling e reskilling, garantire trasparenza salariale per rispondere alle normative e alle aspettative dei talenti, e integrare l'intelligenza artificiale in modo etico e produttivo. Non basta assumere: occorre **costruire percorsi di carriera chiari, prevenire il burnout e creare ambienti di lavoro inclusivi e flessibili**.

Ai leader spetta il compito di guidare questa trasformazione. Investire in persone, competenze e cultura non è più un'opzione, ma una condizione per competere. Agite oggi per attrarre e trattenere i migliori talenti, promuovere equità e sfruttare la tecnologia come leva di crescita sostenibile.

Il futuro del lavoro non premia chi aspetta: premia chi anticipa il cambiamento e lo trasforma in opportunità. Chi saprà unire innovazione e centralità delle persone diventerà il punto di riferimento di un mercato in evoluzione. Non è il momento di osservare: è il momento di agire, con coraggio e visione.

Sui di noi

Hays *Italia*

In Italia, Hays è presente nelle città di Milano, Roma, Torino e Bologna e vanta oltre 150 Consulenti e 17 aree di expertise.

17

Aree di expertise

+330

Consulenti

20

Anni di esperienza
nel mercato Italiano

+150

Dipendenti

Hays *Worldwide*

Hays, società quotata al London Stock Exchange, è uno dei leader mondiali nel recruitment specializzato. Il team di Hays Worldwide è composto da circa 9.520 persone che ogni giorno danno energia al mondo del lavoro. Presente in 207 uffici dislocati in 30 mercati, da oltre cinquant'anni Hays supporta i professionisti a progredire nella propria carriera e le aziende ad avere successo.

La nostra expertise nei diversi segmenti di mercato ci permette di fornire ai nostri clienti il miglior servizio possibile, indipendentemente dalle sfide che sono chiamati ad affrontare.



Asia:

- ▶ China
- ▶ Hong Kong SAR
- ▶ Japan
- ▶ Malaysia
- ▶ Singapore

America

- ▶ Brazil
- ▶ Canada
- ▶ Mexico
- ▶ USA

Australasia

- ▶ Australia
- ▶ New Zealand

Middle East

- ▶ United Arab Emirates

Europe

- ▶ Austria
- ▶ Belgium
- ▶ Czech Republic
- ▶ Denmark
- ▶ France
- ▶ Germany
- ▶ Hungary
- ▶ Ireland
- ▶ Italy
- ▶ Luxembourg
- ▶ Netherlands
- ▶ Poland
- ▶ Romania
- ▶ Spain
- ▶ Sweden
- ▶ Switzerland
- ▶ United Kingdom



Contatti

In Italia siamo presenti con uffici che coprono l'intero territorio nazionale:

Milano

Corso Italia, 13
Milano, 20122

Via Carlo Ottavio Cornaggia, 10
Milano, 20123

Roma

Via Leonida Bissolati, 76
Roma, 00187

Bologna

Galleria Ugo Bassi, 1
Bologna, 40121

Torino

Via Alfieri, 19
Torino, 10121

[hays.it](https://www.hays.it) ▶

Follow us on social media

© Hays S.r.l. Sede Legale: Corso Italia 13 - 20122 Milano - Società di ricerca e selezione del personale con Socio Unico, soggetta ad attività di direzione e coordinamento da parte di Hays Plc. Accreditata presso Min.Lav. - Aut. Min. N. 13/I/0007145/03.04 del 1 Aprile 2008.