

Salarisonderzoek onder salesprofessionals in de Nederlandse Life Sciences

April 2016

Analyses: drs. Rene Geerling (Master Arbeids- en Organisationspsychologie) onder supervisie van Dr. J. Bosch (Associate professor University of Amsterdam and adjunct professor/senior researcher at the University of Houston and University of Heidelberg).



UNIVERSITEIT VAN AMSTERDAM



Inhoudsopgave

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | Introductie - Wij willen kennis delen! | 3 |
| 2 | Doel en opzet van het onderzoek | 4 |
| 2.1 | Doel | 4 |
| 2.2 | Opzet van het onderzoek | 4 |
| 2.3 | Data en normalisatie | 4 |
| 2.4 | Deelnemersgroep | 4 |
| 2.5 | Selectie van salarisdeterminanten | 5 |
| 3 | Resultaten | 6 |
| 3.1 | Spreiding salarissen en gemiddelde salaris | 6 |
| 3.2 | Opleiding, leeftijd en geslacht: relatie met salaris | 6 |
| 3.2.1 | Opleiding | 6 |
| 3.2.2 | Leeftijd | 7 |
| 3.2.3 | Interactie-effect opleiding en leeftijd | 11 |
| 3.2.4 | Interactie-effect geslacht en leeftijd | 12 |
| 3.3 | Branche | 13 |
| 3.4 | Managing directors en commercieel directeuren | 13 |
| 3.5 | Wat kenmerkt topverdieners? | 14 |
| 3.6 | Bonus | 14 |
| 3.6.1 | Spreiding bonussen | 14 |
| 3.6.2 | Bonus als % jaarsalaris | 16 |
| 4 | Benchmark - Tabellen met gemiddelde salarissen | 17 |
| 5 | Bijlage | 18 |
| 6 | Aantekeningen | 19 |

Analyses: drs. Rene Geerling (Master Arbeids- en Organisationspsychologie) onder supervisie van Dr. J. Bosch (Associate professor University of Amsterdam and adjunct professor/senior researcher at the University of Houston and University of Heidelberg).



UNIVERSITEIT VAN AMSTERDAM

Management Samenvatting

Adviesbureau Derks & Derks B.V. heeft in samenwerking met de Universiteit van Amsterdam de salarisgegevens van 477 salesprofessionals uit de Nederlandse Life Sciences industrie geanalyseerd en geduid. De gegevens zijn verzameld uit selectie interviews die tussen 2011 en 2016 gevoerd zijn. De gemiddelde en mediane salarissen van salesprofessionals zijn in een benchmark gepresenteerd, zodat zowel bedrijven als individuen een op feiten gebaseerde vergelijking kunnen maken.

De belangrijkste bevindingen:

- Het inkomen van de nieuwe generatie vrouwen die actief zijn in commerciële functies in Life Sciences komt steeds dichterbij dat van hun mannelijke collega's; er is nog wel een verschil zichtbaar, maar dit is niet meer significant.
- Er is sprake van salaris nivellering tussen de branches in de Life Sciences sector; waar 'farma' voorheen duidelijk meer betaalde, is dat nu niet meer aan de orde.
- De 'war on talent' zet door; het profiel van de commerciële professional verschuift steeds meer naar 'adviseur' in plaats van 'informatiepusher'.
- De Business Development Manager, verantwoordelijk voor het vertalen van technologische voorsprong naar klantenvoordelen, is de best verdienende salesprofessional en ontvangt de hoogste bonus.
- Ruim de helft van de commerciële professionals ontvangt een bonus. Deze bonus bedraagt gemiddeld twee maandsalarissen.



1 Introductie - Wij willen kennis delen!

Derks & Derks B.V. is een onafhankelijk adviesbureau dat zich sinds 2001 richt op instroom en doorstroom van professionals op hbo-, wo- en PhD-niveau in de farmaceutische industrie, de medische industrie, de voedingsmiddelenbranche en de zorgsector. Derks & Derks adviseert hierover en ondersteunt hierbij.

Daarnaast voert Derks & Derks toegepast wetenschappelijk onderzoek uit. We doen dit samen met partners zoals de Universiteit van Amsterdam en de Universiteit Utrecht. Met hen bouwen we aan onze kennis. Door het combineren van onze praktijkervaring met resultaten uit toegepast onderzoek kunnen we ons werk steeds beter doen. Vanuit de nieuwste inzichten en technieken. Dit is kennis waar we trots op zijn. En kennis die we graag delen, zodat ú er ook van kunt profiteren.

Dit rapport maakt deel uit van een serie die Derks & Derks publiceert onder het motto: “Wij willen kennis delen!”. Eerdere rapporten gingen over:

- Salarisontwikkeling van kwaliteitsprofessionals in de Life Sciences
- Onderbouwde ondersteuning voor farmaciestudenten bij hun beroepskeuze
- Verloopintentie en het effect van persoonskenmerken op de prestatie van rayonmanagers in de farmaceutische industrie;
- Bedrijfsculturen in openbare apotheken.

De volledige rapporten en samenvattingen kunt u gratis downloaden via www.derksenderks.nl/over-ons/downloads.

2 Doel en opzet van het onderzoek

2.1 Doel

Dit rapport heeft tot doel verschillen en ontwikkelingen in salariëring van sales professionals in de Nederlandse Life Sciences industrie in kaart te brengen. Derks & Derks heeft hiertoe besloten omdat hier een grote vraag naar is die nog niet op basis van feiten is beantwoord. Voor medische, (bio)farmaceutische en voedingsmiddelenbedrijven is deze informatie relevant bij aanstellingsgesprekken, bijvoorbeeld om zich te kunnen vergelijken met andere organisaties en om in te schatten wat een gepast salaris is voor haar salesforce. Voor salesprofessionals zelf is het uiteraard relevant om te weten 'hoe ze het doen' in de markt. Dit is ons tweede onderzoek onder deze doelgroep.

Wij hopen en verwachten dat zowel bedrijven als salesprofessionals de bevindingen in dit verslag waarderen en zien feedback graag tegemoet.

2.2 Opzet van het onderzoek

De gegevens zijn afkomstig uit gesprekken (2011 t/m 2015) die zijn gevoerd bij adviesbureau Derks & Derks in het kader van werving & selectietrajecten. Aan bijna 500 mensen die werkzaam zijn als salesprofessional in de Life Science industrie ((bio)farmaceutisch, voedingsmiddelenindustrie en medical devices industrie) is informatie gevraagd over het bruto jaarsalaris (op voltijdsbasis van 40 uur), inclusief vakantiegeld en een eventuele variabele bonus. Andere primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden, zoals flexibele werktijden, verzekeringen, leaseauto's, mobiele telefoons en laptops zijn niet inbegrepen.

2.3 Data en normalisatie

Van de salarisgegevens is bepaald uit welk jaar ze afkomstig zijn. Vervolgens zijn de gegevens geïndexeerd naar peiljaar 2015. Hiertoe is 2015 geïndexeerd op 100 en zijn de vier voorgaande jaren gecorrigeerd op basis van de cao-normen voor particuliere bedrijven (bron: CBS). De gebruikte correctie staan in Tabel 1.

Tabel 1: Conversiefactoren

| | CAO % (zie tabel 2) | Index |
|------|------------------------|-------|
| 2011 | 1,3 | 95,15 |
| 2012 | 1,6 | 96,62 |
| 2013 | 1,3 | 97,85 |
| 2014 | 1 | 98,81 |
| 2015 | 1,2 | 100 |

In de bijlagen vindt u de CBS-gegevens van de CAO-lonen.

2.4 Deelnemersgroep

In totaal hebben 477 mensen aan dit onderzoek deelgenomen, 267 tussen 2011-2013 en 210 tussen 2014-2015. In totaal gaat het om 293 mannen en 184 vrouwen. De gemiddelde leeftijd van de deelnemers is 42.1 (SD = 7.8). Van de deelnemers heeft 11.5% een mbo-opleiding, 60.2% een hbo-opleiding en 24.3% een wo-opleiding.



2.5 Selectie van salarisdeterminanten

In dit rapport zijn diverse variabelen onderzocht die het salaris van salesprofessionals kunnen beïnvloeden. Hierbij gaat het om demografische gegevens zoals geslacht en opleiding, maar bovenal om werkgerelateerde gegevens zoals leidinggeven en de doelgroep die bezocht wordt. Er is rekening gehouden met het aantal fte dat iemand werkt, door de salarissen van deelnemers die niet voltijd werken om te rekenen naar voltijdsalarissen (1 fte, 40 uur). De volgende variabelen zijn onderzocht.

Demografisch

- Leeftijd
- Geslacht
- Opleiding (mbo, hbo, wo)

Kenmerken werk

- Branche (farma, medical devices, food, groothandel, veterinair, gezondheidszorg)
- Functieniveau/Functiegroep (rayonmanager/accountmanager, key accountmanager / product specialist, (field)salesmanager, commercieel manager/BUM)
- Aantal jaren ervaring binnen de branche waar de persoon momenteel werkzaam is
- Aantal eerdere werkgevers
- Leidinggevende positie
- Teamgrootte
- Marketing (alleen 2014-2015)
- Business development (alleen 2014-2015)
- Managing director / commercieel directeur (alleen 2014-2015)

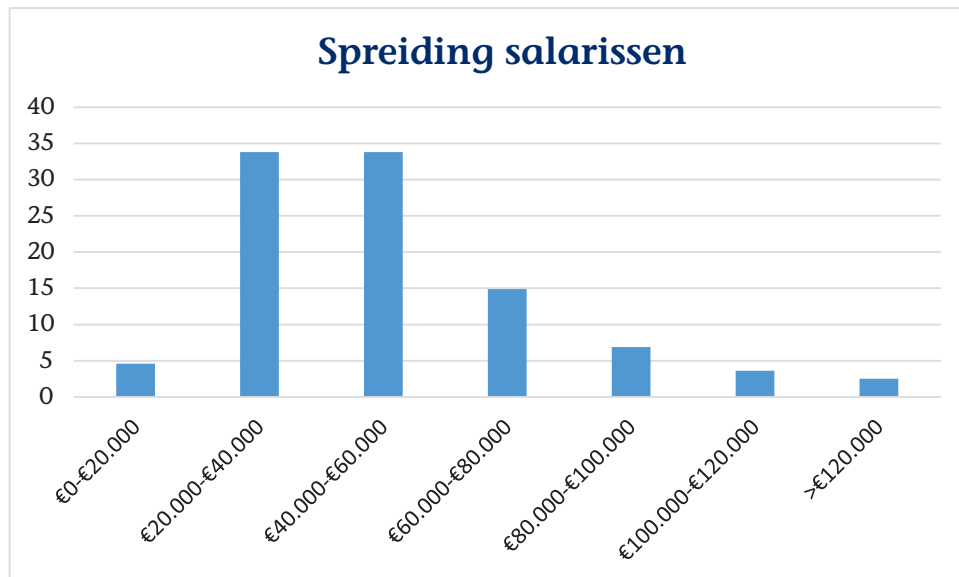
Doelgroep die bezocht wordt (deze variabele is alleen in 2014 en 2015 meegenomen)

- Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen bezoekers van Eerstelijnszorg*, Tweedelijnszorg* en bezoek aan beide doelgroepen.

* Eerstelijnszorg is de zorg waarvan iedereen gebruik kan maken zonder verwijzing. Hieronder vallen: huisartsen (en praktijkondersteuners), tandartsen (en andere mondzorgverleners), fysiotherapeuten, apothekers en ook als er zonder verwijzing gebruik gemaakt kan worden van thuisverplegers, maatschappelijk werkers en psychologische zorgverleners. Tweedelijnszorg is zorg van alle hulpverleners waarvoor je een verwijzing nodig hebt. Dit zijn bijvoorbeeld alle specialisten in het ziekenhuis of de kliniek, maar ook revalidatie en psychische hulp met verwijzing vallen hier onder.

3 Resultaten

3.1 Spreiding salarissen en gemiddelde salaris



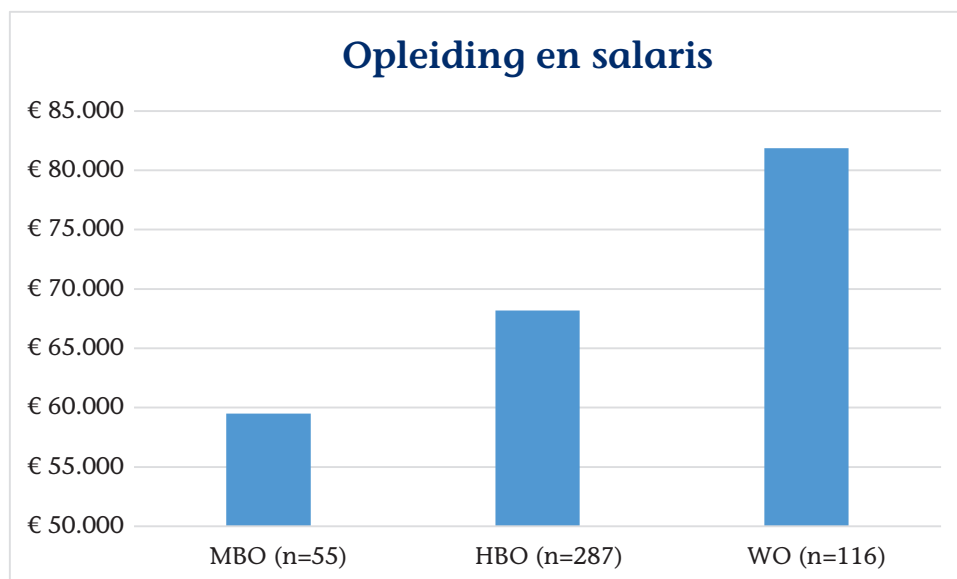
Het gemiddelde geïndexeerde salaris bedraagt € 71.314, met een forse standaardafwijking van € 25.451. Het modale salaris (bijna 70% van de deelnemers) ligt tussen de € 40.000 en € 80.000, op basis van 40 uur.

3.2 Opleiding, leeftijd en geslacht: relatie met salaris

Als eerste is onderzocht welke van de bovengenoemde demografische gegevens het salaris beïnvloeden.

3.2.1 Opleiding

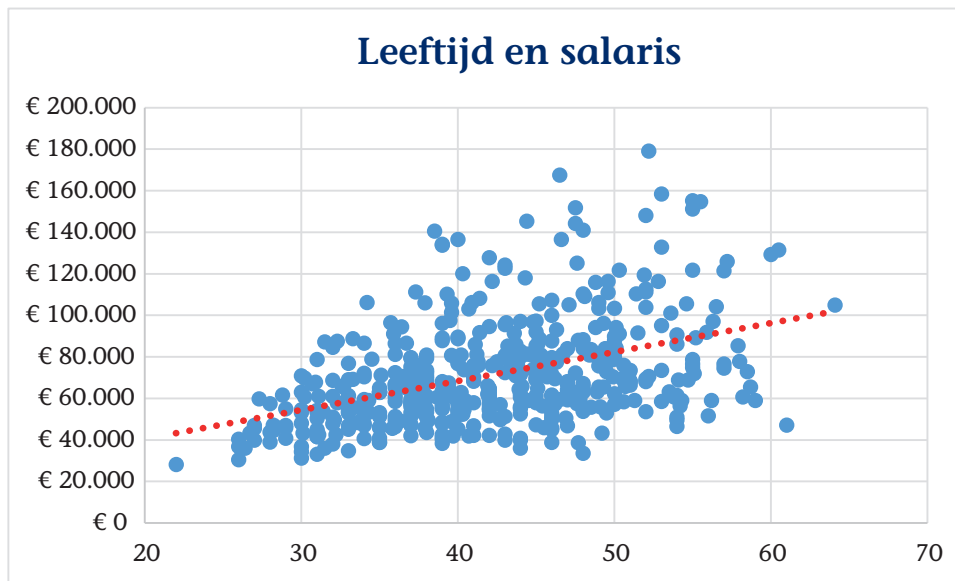
Uit een univariate analyse blijkt dat hoe hoger de opleiding is, hoe hoger het salaris is, $F(3, 164) = 2.86, p < 0.005$. Het verschil tussen wo en hbo is bijna € 14.000. Het verschil tussen hbo en mbo is bijna €10.000.



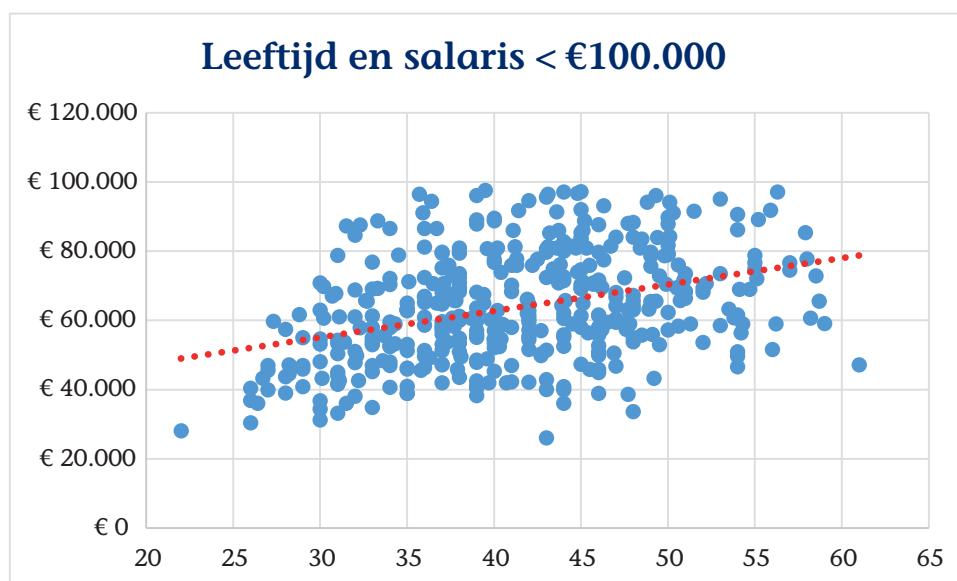


3.2.2 Leeftijd

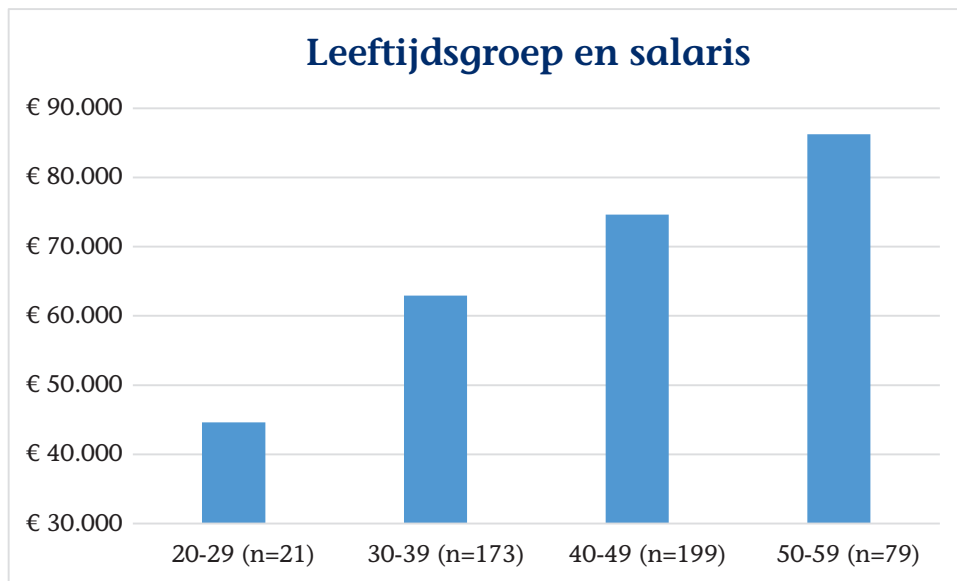
Hiernaast blijkt dat leeftijd, zoals verwacht, een significant effect heeft op het salaris. Naarmate de leeftijd vordert, stijgt het salaris, $F(176, 164) = 2.13$, $p < 0.005$. De correlatie tussen leeftijd en salaris bedraagt .43, een sterk significante relatie. In onderstaande grafiek worden de gemiddelde salarissen per leeftijdsgroep weergegeven.



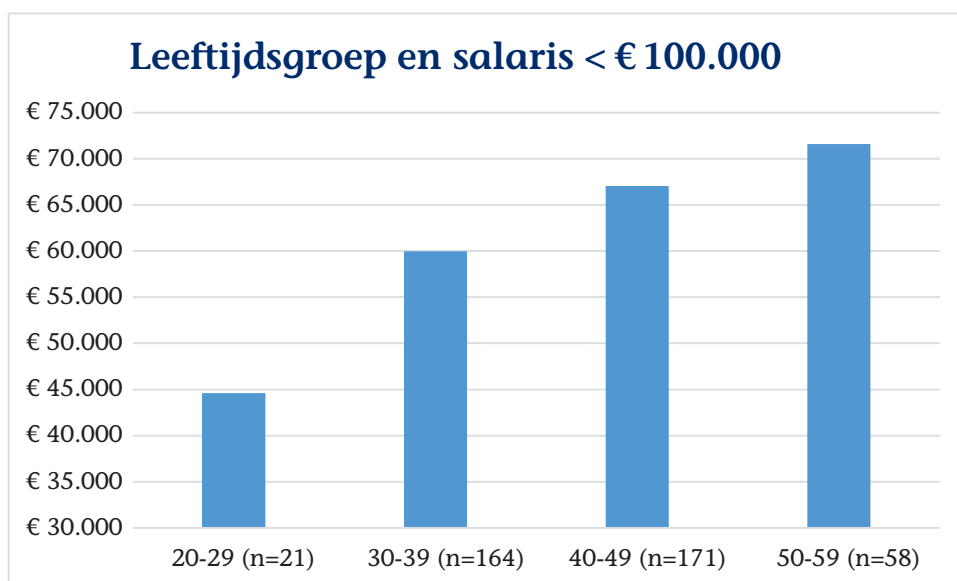
62 van de bijna 500 deelnemers ontvangen een jaarinkomen van boven de € 100.000. Ook wanneer deze buiten de groep gehouden worden blijft er een sterke correlatie tussen leeftijd en salaris (.37) bestaan.



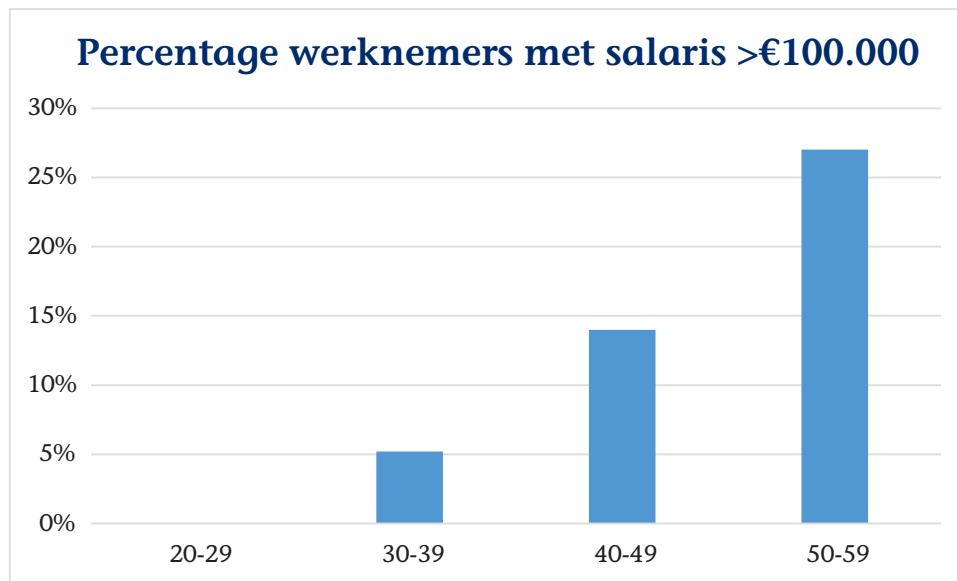
Wanneer de salarissen worden geplot per leeftijdsgroep, is de stijging in inkomen duidelijk zichtbaar. De stijging per leeftijdsgroep is steeds meer dan €10.000.



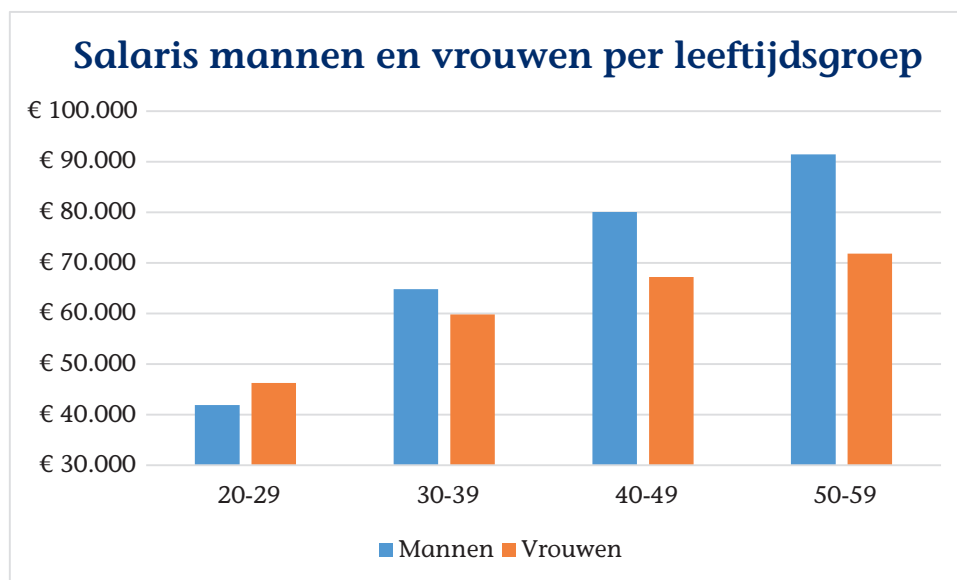
Wanneer de hoogste inkomens (meer dan € 100.000) buiten beschouwing gelaten worden, daalt vooral het gemiddelde inkomen van de groep 50-59.



De oorzaak hiervan ligt uiteraard in het feit dat deze hoogste inkomens vooral in deze hoogste leeftijdsgroep voorkomen. In de groep van 50-59 verdient 27% een salaris van meer dan €100.000.



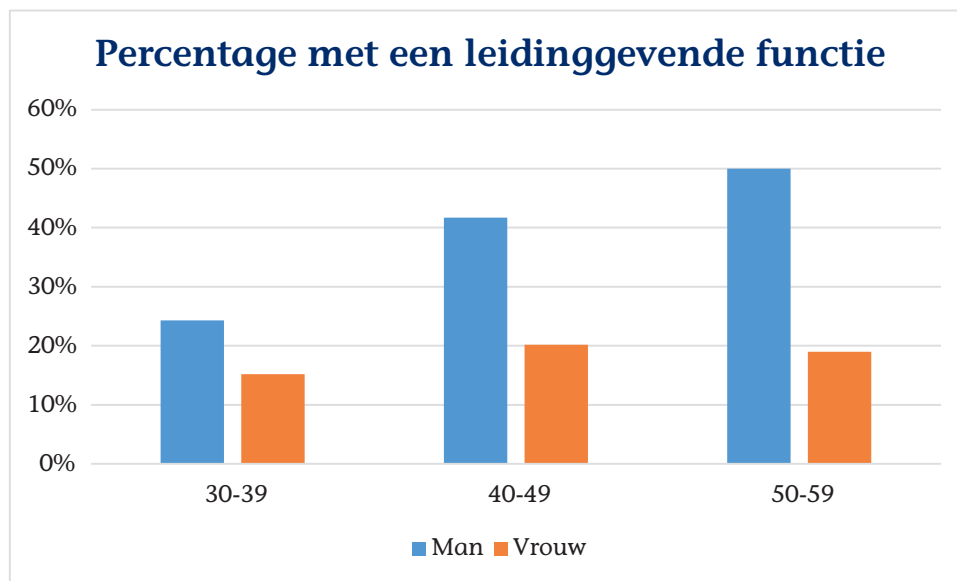
De mannelijke deelnemers aan dit onderzoek ontvangen een hoger, maar niet significant hoger salaris dan de vrouwelijke. Een statistische verklaring hiervoor is dat de grote spreiding van de salarissen en de sterke effecten van leeftijd en opleiding de relatief kleine invloed van seksverschil teniet doet. Zo is de gemiddelde man in dit onderzoek 2 jaar ouder dan de gemiddelde vrouw, wat een deel van het gemiddeld hogere inkomen van mannen verklaart. Het salaris stijgt immers met de leeftijd. Dit is duidelijk zichtbaar in onderstaande grafiek.



Hoewel het verschil over de hele groep niet significant is, is duidelijk dat het verschil met de leeftijd sterk toeneemt. Tussen de 20-29 en 30-39, verschilt het salaris van mannen en vrouwen niet significant. In de leeftijdsgroepen 40-49 en 50-59, is het verschil wel significant en wordt het steeds groter.

Daarnaast geldt dat 19% van de vrouwen in dit onderzoek 0.8 fte of minder werkte; tegenover 1% van de mannen. Alle salarissen zijn in dit onderzoek voor een eerlijke vergelijking omgerekend naar de situatie waarin de parttimers fulltime hadden gewerkt. Het is echter niet zeker of vrouwen wanneer ze 1 fte in plaats van 0.8 fte zouden werken, ook 25% meer zouden verdienen. De resultaten dienen dus terughoudend te worden geïnterpreteerd.

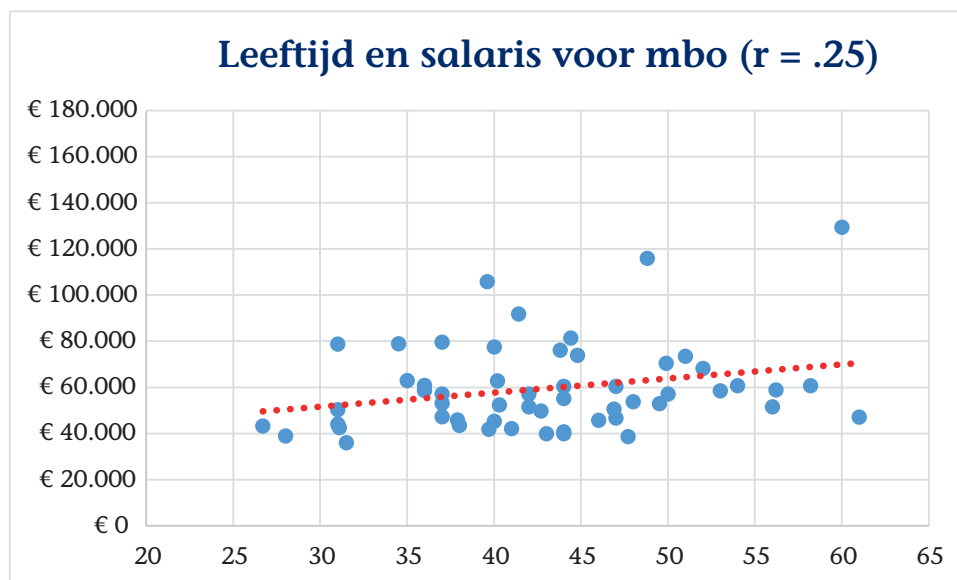
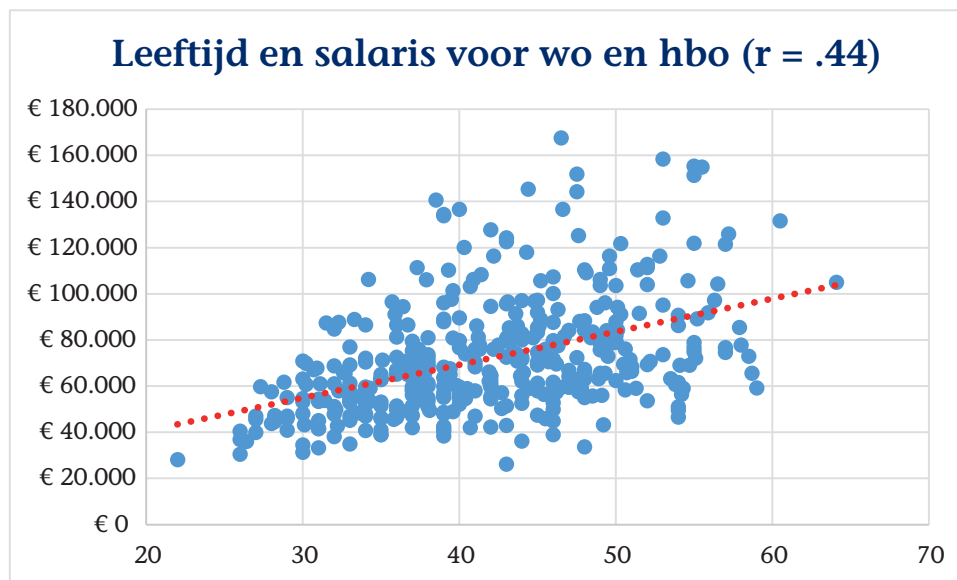
Tot slot blijkt uit een nadere analyse dat het percentage mannen en vrouwen dat leiding geeft sterk uiteen gaat lopen naarmate de leeftijd vordert. Tussen de 20 en 29 heeft vrijwel niemand een leidinggevende functie, waardoor mannen en vrouwen hier gelijk opgaan. Tussen de 30 en 39 is het verschil nog betrekkelijk klein. Daarna is echter duidelijk zichtbaar dat het percentage leidinggevendenden onder de mannen oploopt tot 50%, terwijl de vrouwen blijven steken op 20%. Dit vormt een aanvullende verklaring voor het toenemende verschil in salaris naarmate de leeftijd vordert.





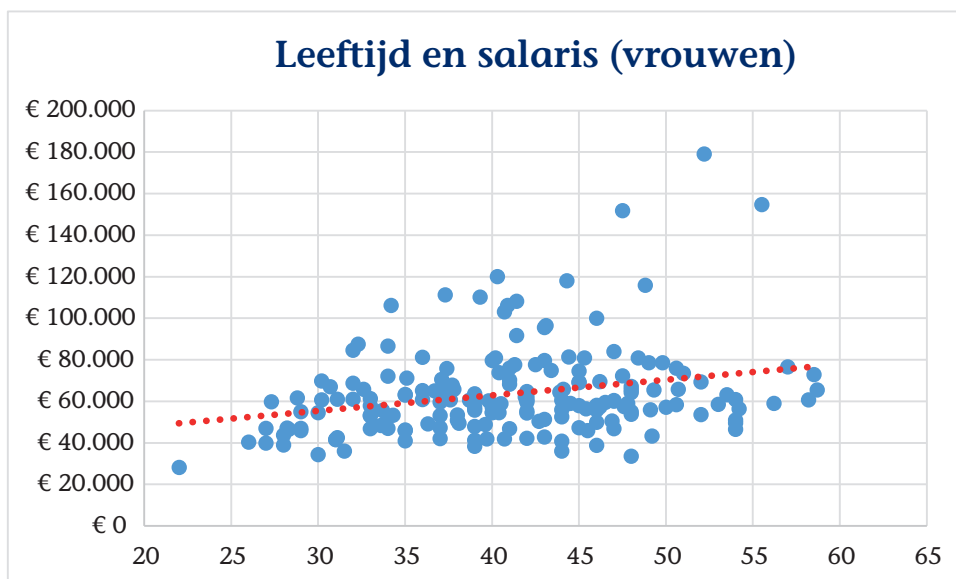
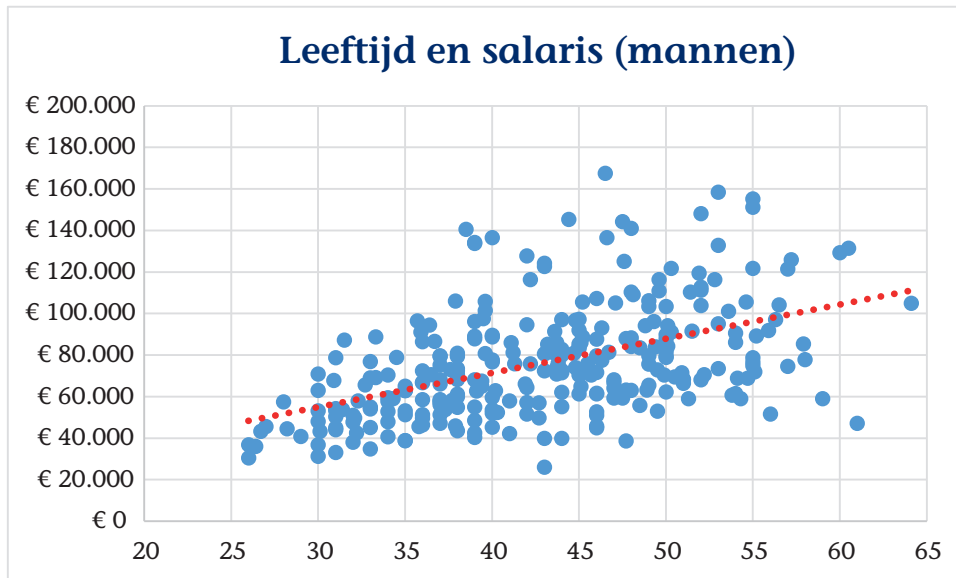
3.2.3 Interactie-effect opleiding en leeftijd

Salaris neemt toe met de leeftijd: dit is echter veel sterker het geval voor werknemers met een wo- of hbo-opleiding dan voor werknemers met een mbo-opleiding, $F(45, 164) = 1,58, p < 0.05$. Voor wo- en hbo-opgeleiden is de correlatie .44, terwijl voor mbo-opgeleiden de correlatie slechts .25 is. In onderstaande scatterplots is het verschil duidelijk zichtbaar.



3.2.4 Interactie-effect geslacht en leeftijd

Hoewel mannen en vrouwen beiden meer verdienen naarmate hun leeftijd toeneemt, is dit effect voor mannen sterker dan voor vrouwen. Het verschil is duidelijk zichtbaar in onderstaande scatterplots.





Voor mannen is de correlatie tussen hun leeftijd en salaris .43; voor vrouwen is deze correlatie .26. Het inkomen van vrouwen stijgt met hun leeftijd minder hard dan dat van mannen. Dat verklaart mede waarom vrouwen gemiddeld een lager inkomen ontvangen dan mannen, ook al was het verschil in dit onderzoek niet significant. Mannen kunnen naarmate ze ouder worden doorlopend sterkere salarisstijging verwachten dan vrouwen.

In de analyses hierna zal rekening worden gehouden met (gecontroleerd voor) de genoemde demografische gegevens (leeftijd, opleiding, geslacht en jaar). Als bijvoorbeeld wordt gesteld dat leidinggevend meer verdienen dan niet-leidinggevenden, is dit effect uitsluitend toe te schrijven aan het feit dat ze leiding geven, óók als deze groep bijvoorbeeld ouder is dan niet-leidinggevenden. Gevonden verschillen worden dus niet vertekend door eventuele demografische verschillen.

3.3 Branche

Uit dit onderzoek blijkt dat er geen significante verschillen zijn in gemiddelde salarissen van salesprofessionals uit de verschillende branches. Uit eerder Derks & Derks onderzoek naar de salarissen van kwaliteitsprofessionals bleek de farmaceutische industrie (veel) beter te betalen dan de medische en voedingsmiddelenindustrie. Eerder Derks & Derks onderzoek naar de salarissen van salesprofessionals (2014) toonde al aan dat in commerciële functies de salarissen binnen branches niet significant afwijken. Bij salesprofessionals is dit dus niet het geval. Naar het feit dat dit 'branche effect' bij kwaliteitsprofessionals wel en bij salesprofessionals niet optreedt, is geen nader onderzoek verricht. Een mogelijke verklaring is dat de farmaceutische industrie sinds enkele jaren haar strategie van 'voorschrijfgedrag beïnvloeden' aan het wijzigen is in samenwerking met voorschrijvers. De betere beloning van de best presterende buitendienstmedewerker verandert mogelijk van 'meeste bezoeken' en 'hoogste omzet' naar 'meeste toegevoegde waarde' en 'kwalitatieve relaties met voorschrijvers en anderen in de DMU'.

3.4 Managing directors en commercieel directeuren

Aan dit onderzoek hebben 16 deelnemers meegedaan die ofwel managing director, ofwel commercieel directeur zijn. Deze groep verdient een beduidend hoger salaris dan de deelnemers die deze functie niet bekleden, $F(1, 125) = 15.42$, $p < 0.005$. Het gemiddelde salaris van deze groep bedraagt bijna €120.000 (SD = 29.023).

3.5 Wat kenmerkt topverdieners?

Hieronder staan de significante verschillen weergegeven, op basis van een chi-kwadraattoets.

Vaker commercieel manager/directeur

Bijna 40% van de topverdieners is commercieel manager/directeur. In de overige groep is dit slechts 3%.

Hoger opgeleid

Meer dan 40% van de topverdieners heeft een wo-opleiding, tegenover 22% van de overige deelnemers. Daarnaast is bijna 45% hbo-opgeleid, tegenover ruim 60% van de overige deelnemers. Ook hebben de topverdieners relatief vaak een 'andere opleiding', denk hierbij bijvoorbeeld aan een MBA.

Vaker man dan vrouw

Bijna 80% van de topverdieners is man: onder de overige deelnemers ligt dit percentage op 59%. Er zijn dus beduidend meer mannen dan vrouwen met een topinkomen.

Vaker leidinggevend

Bijna 80% van de topverdieners geeft leiding; onder de overige deelnemers ligt dit percentage op 21%.

Vaak werkzaam binnen de marketing

Tweederde van de topverdieners is werkzaam binnen de marketing; onder de overige deelnemers ligt dit percentage op 31%.

Business development

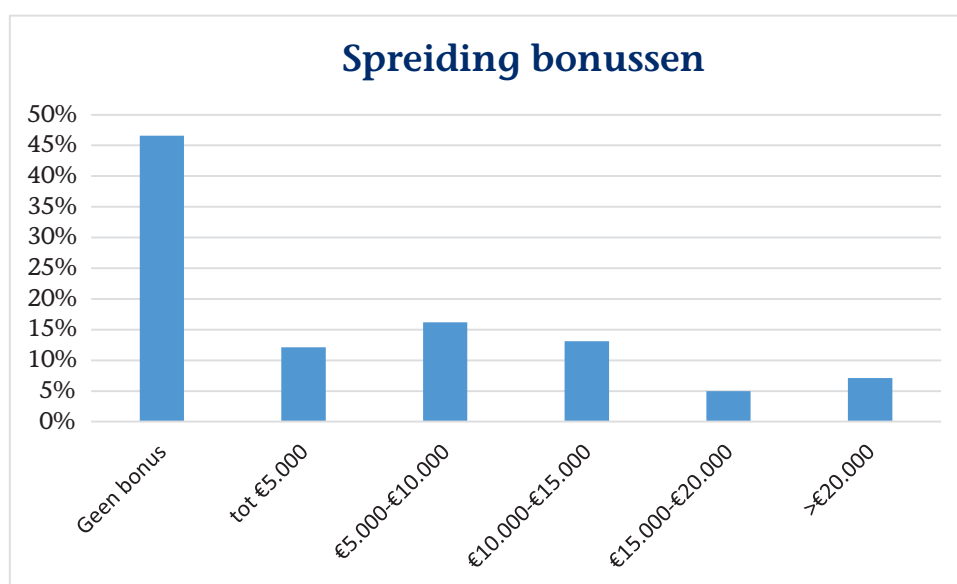
Ruim een kwart van de topverdieners is werkzaam binnen business development, tegenover 11% van de overige deelnemers.

3.6 Bonus

Aan de deelnemers aan dit onderzoek is gevraagd of men een bonus heeft ontvangen. Net als de salarissen zijn ook de bonussen geïndexeerd naar 2015.

3.6.1 Spreiding bonussen

In onderstaande grafiek is te zien hoe de bonussen zijn verdeeld.



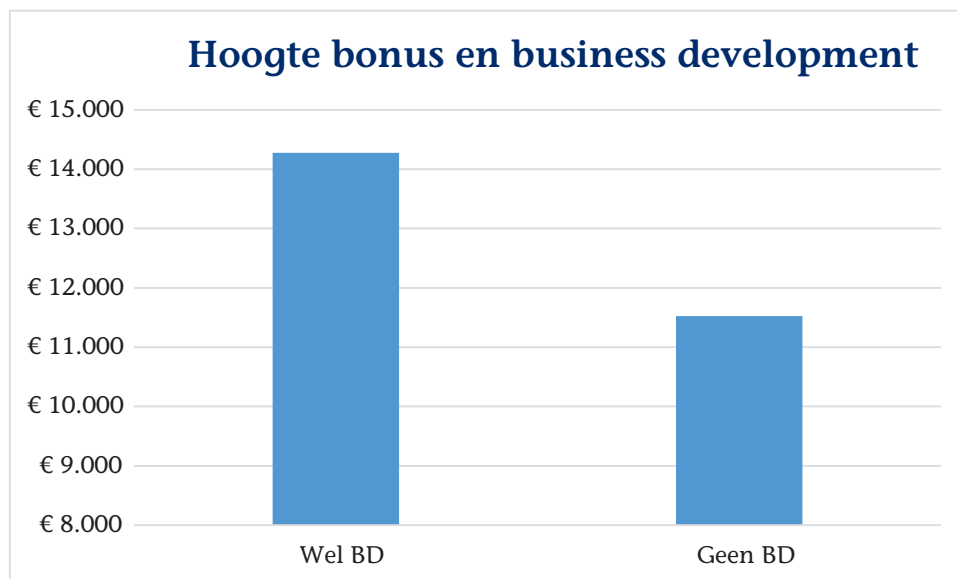


Ruim de helft van de deelnemers heeft een bonus ontvangen. Van de deelnemers die een bonus hebben ontvangen, heeft 30% een bonus gekregen tussen de €5.000 en €10.000. Nog eens een kwart heeft een bonus tussen de €10.000 en €15.000 gekregen. Een kleine groep heeft een bonus ontvangen van meer dan €20.000.

Opvallend aan de grafiek is de sterke spreiding van de hoogte van de bonussen. De gemiddelde bonus bedraagt €10.699, met een standaardafwijking van €7.827. De hoogst genoteerde bonus bedraagt ruim €45.000.

Demografische gegevens blijken niet gerelateerd aan de hoogte van de bonus: er werd geen effect gevonden van leeftijd, opleiding en geslacht. Dit heeft waarschijnlijk te maken met de grote spreiding van de bonussen.

Verder blijkt dat deelnemers werkzaam in de business development gemiddeld hogere bonussen ontvangen dan deelnemers die hier niet in werken, $F(1, 125) = 3.324$, $p < 0.05$. Het verschil is duidelijk zichtbaar in onderstaande grafiek.

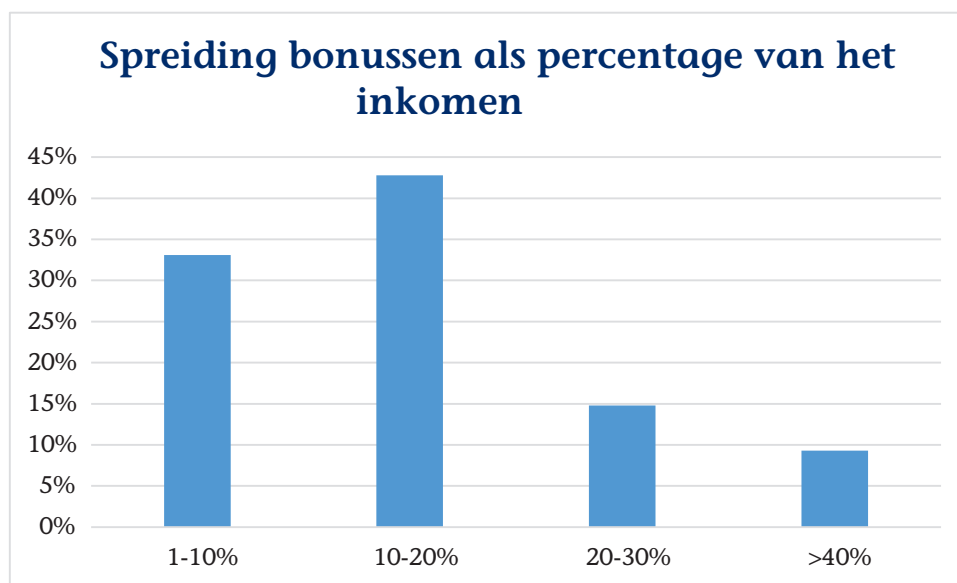


3.6.2 Bonus als % jaarsalaris

In dit onderzoek is tot nu toe gekeken naar de invloed van diverse factoren op het jaarsalaris en op de bonus. Dit zegt echter nog niets over hoe belangrijk de bonus is voor het totale jaarsalaris. Met andere woorden: hoe groot is de gemiddelde bonus in % van het jaarsalaris?

Om dit te berekenen, is het inkomen van de deelnemers verminderd met hun eventuele bonus. Daarna is de bonus gedeeld door dit inkomen en vermenigvuldigd met 100. Daarmee ontstaat de hoogte van de bonus uitgedrukt als percentage van het salaris.

Als een deelnemer een bonus ontvangt, is dit gemiddeld 16.3% (SD = 10.9) van zijn of haar salaris. Zoals bij de spreiding van de bonussen op zichzelf, is ook hier een grote spreiding zichtbaar; een aantal deelnemers ontvangt een bonus ter hoogte van een paar procent van hun salaris, terwijl het hoogste percentage maar liefst 70% is.



Uit de grafiek blijkt dat bijna de helft van de Salesprofessionals met een bonus, een bonus ontvangt ter hoogte van 10-20% van hun inkomen. Grof gezegd is dit één tot tweeënhalf maandsalaris. Ongeveer tien procent ontvangt een bonus van meer dan 40% van hun inkomen. Demografische kenmerken hebben geen invloed op de hoogte van de bonus als percentage van het inkomen.



4 Benchmark - Tabellen met gemiddelde salarissen

In de onderstaande tabellen zijn de gemiddelde salarissen van de deelnemers te zien, verdeeld over diverse categorieën. Wanneer er 1-5 deelnemers per cel zijn, staat het gemiddelde cursief weergegeven.

Tabel 2: Gemiddeld salaris naar opleiding, leeftijd en niet/wel leidinggevend.

leeftijd

| | mbo | | hbo | | wo | | Totaal | |
|-------|---------------|--------|---------------|--------|---------------|---------|---------------|---------|
| | leidinggevend | | leidinggevend | | leidinggevend | | leidinggevend | |
| | nee | ja | nee | ja | nee | ja | nee | ja |
| 20-29 | <i>41.161</i> | - | 43.624 | 36.887 | 47.335 | 57.460 | 44.341 | 47.174 |
| 30-39 | 53.309 | 80.688 | 57.326 | 78.333 | 61.295 | 89.846 | 57.791 | 82.367 |
| 40-49 | 54.649 | 83.142 | 67.365 | 83.777 | 67.382 | 107.799 | 65.577 | 93.283 |
| 50-59 | 59.241 | 67.145 | 71.923 | 97.956 | 82.617 | 115.435 | 72.129 | 105.870 |

N.B. In het onderzoek zijn onvoldoende deelnemers in de leeftijdscategorie 60-69, om hier uitspraken over te kunnen doen.

Tabel 3: Gemiddeld salaris naar aantal werkgevers en niet/wel leidinggevend.

| werkgevers | leidinggevend | |
|------------|---------------|--------|
| | nee | ja |
| 1 | 54.815 | 85.874 |
| 2 | 63.526 | 91.615 |
| 3 | 62.905 | 94.370 |
| 4 | 61.742 | 98.136 |
| 5 | 67.305 | 92.630 |
| >5 | 68.002 | 92.369 |

Tabel 4: Gemiddeld salaris per functieniveau per leeftijdscategorie.

| leeftijd | Rayon- en account manager | Key account manager | Field sales manager | Commercieel manager/directeur |
|----------|---------------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| 20-24 | <i>28.169</i> | - | - | - |
| 25-29 | 44.392 | 49.655 | - | - |
| 30-34 | 51.131 | 61.066 | 66.730 | 96.773 |
| 35-39 | 54.864 | 63.765 | 76.226 | 98.441 |
| 40-44 | 57.621 | 69.519 | 80.828 | 108.647 |
| 45-50 | 60.530 | 66.236 | 84.537 | 98.843 |
| 51-55 | 61.784 | 67.884 | 97.003 | 110.764 |
| 56-60 | 70.081 | 73.203 | 82.478 | 125.837 |

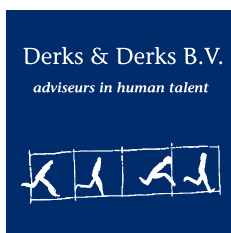
5 Bijlage

CBS gegevens over cao-lonen in verschillende jaren

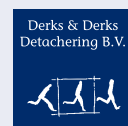
| Cao-lonen, contractuele loonkosten en arbeidsduur; indexcijfers (2010=100) | | | | |
|---|---|-------------------------------|------------------------------------|-----------------|
| Onderwerpen | Ontwikkeling t.o.v. een jaar eerder cao-lonen per maand ex. bijz. beloningen | | | |
| Cao-sectoren | Totaal cao-sectoren | Particuliere bedrijven | Gesubsidieerde instellingen | Overheid |
| Perioden | % | % | % | % |
| 2010 jaar | - | - | - | - |
| 2011 jaar | 1,1 | 1,3 | 1,1 | 0,4 |
| 2012 jaar | 1,3 | 1,6 | 1,0 | 0,7 |
| 2013 jaar | 1,1 | 1,3 | 1,0 | 0,4 |
| 2014 jaar | 0,8 | 1 | 0,8 | 0,4 |
| 2015 jaar* | 1,3 | 1,2 | 1,2 | 1,8 |

* voorlopig cijfer (d.d. 15-01-2016)

Gedegen Kwaliteit
Resultaatgericht
Gedreven
Partners van goed niveau
Respect Netwerk
Derks & Derks



Derks & Derks B.V.
Databankweg 12a
3821 AL Amersfoort
T 033 - 472 80 87
E info@derksenderks.nl
I www.derksenderks.nl



Werving | Selectie | Assessment
Loopbaanbegeleiding | Coaching
Detachering | Interim | HR research