



ESTUDO DE  
REMUNERAÇÃO  
2016



## Banking & Financial Services

**Michael Page**  
Banking  
& Financial Services

**Specialists in banking & financial services recruitment**  
[www.michaelpage.pt](http://www.michaelpage.pt)

Apresentamos-lhe os Estudos de Remuneração para 2016, realizados pela Michael Page. O objectivo destes estudos é fornecer uma visão detalhada e actualizada dos níveis retributivos dos perfis mais procurados e também aproximar empresas e candidatos na delicada fase da negociação salarial. As descrições contêm responsabilidades, formação, experiência, bem como uma tabela com remunerações.

Os estudos incluem as seguintes disciplinas:

Finance • Banking & Financial Services • Human Resources  
Tax & Legal • Commercial & Marketing • Retail • Healthcare & Life Sciences  
Engineering & Manufacturing • Property & Construction • Information Technology  
Hospitality & Leisure • Secretarial & Management Support

Agradeço a todos os que contribuíram para a realização deste trabalho e espero que vos possam ser úteis. Toda a equipa do PageGroup em Portugal estará disponível para responder a qualquer dúvida ou consulta.

Com os melhores cumprimentos,

Álvaro Fernández  
Director Geral  
PageGroup

Av. da Liberdade, nº 180-A , 3º andar  
1250-146 Lisboa  
+351 210 419 100  
AlvaroFernandez@michaelpage.pt  
www.michaelpage.pt

## MICHAEL PAGE

A Michael Page é a consultora líder em recrutamento especializado. Criada em 1976 em Inglaterra, apresenta uma experiência de mais de 35 anos em consultoria de selecção especializada de quadros directivos, estando presente na Europa, Ásia-Pacífico e América do Norte e do Sul.

Em Portugal, a Michael Page trabalha com 11 divisões:

- Finance
- Banking & Financial Services
- Tax & Legal
- Human Resources
- Commercial & Marketing
- Retail
- Healthcare & Life Sciences
- Engineering & Property
- Information Technology
- Hospitality & Leisure
- Secretarial & Management Support

## ÍNDICE

1. NOTA PRELIMINAR .....	5
2. FUNÇÕES .....	7

### CORPORATE & INVESTMENT BANKING

Corporate Finance .....	8
Banca Privada .....	9
Operações, Middle Office e Trade Support .....	10
Equities (Research, Vendas e Trading) .....	12
Analista de Crédito .....	13
Fixed Income (Research, Vendas e Trading) .....	14
Gestão de Risco & Análise Quantitativa .....	15

### CENTRAL SERVICES

Compliance & Prevenção de Branqueamento de Capitais .....	17
Direcção Financeira, Contabilidade, Auditoria e Tesouraria .....	18
Direcção Financeira .....	18
Financial Reporting .....	18
Auditoria Interna .....	18
Tesouraria .....	18

### RETAIL BANKING

Director de Agência .....	20
Gestor de Empresas .....	21
Gestor de Particulares .....	22

3. OS NOSSOS ESCRITÓRIOS .....	23
--------------------------------	----

# 1. NOTA PRELIMINAR

A Michael Page Banking & Financial Services foi criada para responder à diversidade e especificidade das necessidades dos actores do sector: redes bancárias, bancos *online*, sociedades de financiamento especializado (arrendamento e *factoring*), estabelecimentos de créditos e empresas de gestão de património.

A grande especialização da divisão de Banking and Financial Services oferece às empresas um elevado valor acrescentado através da especialização dos nossos consultores na área. Esta experiência traduz-se num profundo conhecimento do mercado e das competências solicitadas pelos nossos clientes. A nossa especialização também nos permite a selecção de candidatos com experiência a partir de cinco anos para a gestão de topo.

O estudo de remuneração que apresentamos foi realizado através do nosso conhecimento de mercado e da constante relação com clientes e candidatos. A informação deste estudo é o resultado de uma análise empírica e das seguintes fontes de informação:

- Base de dados de clientes e candidatos da área da banca;
- Publicação de anúncios na imprensa e na Internet.

De acordo com as exigências do nosso cliente, utilizamos uma das ferramentas ou ambas.

Para cada perfil profissional, realizamos uma análise das principais características:

- Hierarquia
- Responsabilidades
- Tendências
- Evolução
- Perfil
- Remuneração em euros

Esperamos que este estudo possa ajudar na gestão dos vossos recursos.



# **2. FUNÇÕES**

## CORPORATE & INVESTMENT BANKING

### Corporate Finance

No sector de serviços financeiros o *Corporate Finance* ainda atravessa momentos complicados embora com um sentimento de melhoria, devido à dificuldade em captar fundos seja em investidores particulares seja em investidores institucionais. A procura deste tipo de perfis mantém-se lenta embora com um sentimento de retoma principalmente no nicho de mercado das Capital de Risco.

A aposta das instituições financeiras continua concentrada em perfis mais seniores, com experiência e com maior visão e compreensão do mercado optando, quando necessário, por contratar Analistas com reconhecida senioridade ou mesmo um Manager.

No que respeita a histórico, os sectores de maior procura mantêm-se: Consumo, Retailho, Telecoms, *Technology* e *Financial Services*.

Posição/Experiência	Mínimo (k€)	Máximo (k€)	Bónus (%)
Licenciado/Analista Júnior (+ 1 ano de experiência)	20	24	10-15
Executive/Analista (2-4 anos de experiência)	28	35	15-25
Manager 5-7 anos de experiência)	42	60	20-35
Director (8-11 anos de experiência)	80	120	20-50

**Nota:** Importante referir que os complementos de bónus, indexados directamente aos resultados, mantêm-se a ser revistos em baixa, ou em circunstâncias pontuais suspensidos/congelados. Desta forma os valores representados estão baseados num histórico suportado pelos últimos 3 anos.

## CORPORATE & INVESTMENT BANKING

### Banca Privada

O ano 2014 foi um ano de movimentação significativa quando nos referimos a Private Banker Senior mantendo-se os índices do Q1 de 2013. Sendo um negócio Premium, o foco das instituições mantém-se na captação activa de fundos, como forma de dinamizar o negócio.

A banca de retalho continua focada no segmento *Affluent*, aproveitando as contingências de mercado e rentabilizando um tipo de cliente que normalmente seria subvalorizado. Com as condições económicas adversas, este tipo cliente, pode ser sofisticado e interessante não pela representatividade individual mas pelo segmento em que se insere (50k€ – 100k€).

Durante o ano 2014 a estratégia dos Bancos volta a ser alterada, isto é deixamos de ter o depósito como foco (limitação taxas de juro nos depósitos a prazo), para passar a existir produtos de retorno garantido e risco reduzido para os seus clientes.

Posição/Experiência	Mínimo (k€)	Máximo (k€)	Bónus (%)
Responsável de Banca Privada	110	150	Até 60
<i>Private Banker Senior / Team leader</i> (+ de 7 anos)	80	90	Até 50
<i>Private Banker</i> (4 a 7 anos)	40	70	Até 25
<i>Private Banker Junior</i> (0 a 3 anos)	22	30	Até 10

**Nota:** Importante referir que embora esta área tenha tido movimentos interessantes e significativos, os bónus, também indexados directamente aos resultados têm sido revistos em baixa, com vista não só a harmonizar, as expectativas globais, mas também, facto do negócio ter vindo a ser cada vez mais monitorizado (controlos de custos e rentabilidade). Assim sendo mantemos, por questões de coerência uma base histórica que envolve os últimos 3 anos.

## CORPORATE & INVESTMENT BANKING

### Operações, Middle Office e Trade Support

Com as sucessivas reestruturações do sector financeiro, é cada vez mais notória a responsabilidade e habilidade do Departamento de Operações. Este é responsável não só por dar apoio ao *Front-Office*, mas também pela capacidade de atender às exigências de execução, colocação, custódia de títulos e liquidação dos negócios gerados por clientes e investidores. Devem assegurar a máxima eficiência, transparência e rapidez no serviço de forma a distinguirem-se da concorrência.

Através da equipa de operações, a Instituição assegura aos seus clientes um serviço pós-venda eficiente, garantindo que a transacção é efectuada, envolvendo um custo e risco mínimo. Num contexto competitivo actual, a eficiência do departamento de operações pressupõe a rentabilidade da empresa.

Seleccionamos candidatos com perfis adequados para o Departamento de Operações de Bancos, brokers, entidades custodiantes, *hedge funds* e departamentos de Asset Management.

#### Perfis :

- Liquidação / Settlement;
- Controlo de operações;
- Trade Support;
- Risco.

#### Visão do Mercado :

Este é um mercado bastante estável, já que os quadros existentes têm uma antiguidade significativa nas instituições, quer por serem perfis menos visíveis para o exterior quer pela consistência do volume das operações a serem processadas.

A maioria dos objectivos das Operações é a melhoria e eficiência dos seus processos e sistemas de incremento de produtividade, rentabilidade e por isso a importância de *Project Managers* e *Business Analysts*, papéis frequentemente desempenhados por consultores internos ou externos.

Importante referir o movimento negativo das operações que envolvem *Equity*, tendo as instituições, sido obrigadas a dispensar quadros com elevada senioridade e a reestruturar a área e/ou o negócio. No entanto mantemos a nossa previsão de estabilidade para o ano 2015.

Posição/Experiência	Mínimo (k€)	Máximo (k€)	Bónus (%)
Liquidação:			
Júnior	15	20	0-10
Sénior	25	35	5-15
Manager	40	60	5-20
Controlo Operacional:			
Júnior	18	25	0-10
Sénior	25	35	5-15
Manager	40	60	15-25
Diretor de Operações	90	120	20-30
Trader Support:			
Júnior	15	22	0-10
Sénior	25	35	10-20
Manager	45	70	10-25
Controlo de Risco:			
Júnior	20	25	0-15
Sénior	30	45	5-15
Manager	45	70	15-25
Diretor de Risco	75	120	15-35

**Nota:** Importante referir que embora estas áreas sejam denotadas como de extrema importância para as instituições, os complementos de bónus também indexados directamente aos resultados e estes têm sido revistos em baixa, ou em circunstâncias pontuais suspensidos. Desta forma os valores representados estão baseados num histórico suportado pelos últimos 3 anos.

## CORPORATE & INVESTMENT BANKING

### ***Equities (Research, Vendas e Trading)***

#### **Perfis:**

- Vendas, *Trading* e *Research*;
- Economistas;
- Analistas.

Em termos de perfis, somos abrangentes desenvolvendo processos desde uma área de *Sales* ou de *Trading* até à de actividades de *Research/Analista*. Seleccionamos todos os níveis desde perfis júnior até Directores de Área.

#### **Visão do Mercado:**

Nos últimos 3 anos mantém-se o movimento de redução de custos, congelação de contratações e reestruturação de equipas, acompanhado por falta de financiamentos e incerteza nos mercados provocado pela instabilidade económica e monetária na região EURO com principal enfoque nos mercados Grego, Espanhol, Italiano e o Francês.

Em contra-ciclo temos o mercado Alemão (EUR), os mercados Asiáticos e da América do Sul (com principal enfoque nos mercados Mexicano, Colombiano e Chileno) excluindo o Brasil que no Q3 e Q4 de 2013 deixou de reflectir a mesma dinâmica de crescimento / retorno.

Posição/Experiência	Mínimo (k€)	Máximo (k€)	Bónus (%)
Júnior (0 a 3 anos)	20	30	5-15
Sénior (4 a 7 anos)	40	60	15-30
Director (+ 7 anos)	70	120	15-40

**Nota:** Importante referir que este é um sector de actividade contínua a ser prejudicada devido aos maus momentos que atravessa a Zona EURO o que acaba por se reflectir directamente na componente de remuneração variável. Todos eles têm sido revistos em baixa, ou mesmo suspendidos. Desta forma mantemos como base um histórico suportado pelos últimos 3 anos.

## CORPORATE & INVESTMENT BANKING

### Analista de Crédito

O Analista de Crédito estuda de forma detalhada a valorização de crédito das contrapartes e a sua estrutura financeira, com o intuito de assegurar a minimização do risco assumido pelos bancos e por Instituições Financeiras de Crédito.

#### As contrapartes poderão ser:

- Corporates;
- Bancos;
- Seguradoras;
- Hedge funds.

A análise pode ser desenvolvida para um aspecto específico, quer seja uma operação de tesouraria, uma transacção estruturada ou um empréstimo sindicado, ou poderá ser orientada para a revisão de uma operação anteriormente realizada.

#### O Analista de Crédito valoriza os seguintes aspectos da contrapartida:

- Risco Financeiro, através de estudos de P&L, balanços, cash-flow e consequente capacidade de assumir compromissos;
- Indústria na qual opera / a sua posição dentro da indústria e comparação com os seus concorrentes: Risco Sector.

#### Visão do Mercado:

A exigência do mercado mantém-se, com enfoque no controlo de risco, cobertura e compliance das operações. Em 2014 notou-se um abrandamento na procura deste tipo de perfis, devido às reestruturações consecutivas dos modelos de controlo interno e externo como à notória queda do volume de negócios para análise. Verificamos ainda uma grande preocupação com o perfil e *background* desde tipo de perfil. Estimamos uma retoma pontual para 2015 em conformidade com as expectativas do ligeiro aumento de concessão de crédito.

Posição/Experiência	Mínimo (k€)	Máximo (k€)	Bónus (%)
Analista (até 3 anos de experiência)	18	25	0-15
Analista Sénior (4-6 anos de experiência)	25	38	0-20
Director (8-12 anos de experiência)	50	70	15-35

## CORPORATE & INVESTMENT BANKING

### *Fixed Income (Research, Vendas e Trading)*

#### Perfis:

- Originação;
- Titularização;
- Sales;
- Trading.

#### Visão do Mercado:

O mercado continua retraído nos mercados financeiros e/ou de capitais, nomeadamente mercado de *Fixed Income* que persiste instável. Em regra geral, em 2014 as instituições mantiveram as suas estruturas e mantiveram o trabalho de controlo na originação. A pouca dinâmica dos mercados obriga perfis de *Sales* a olhar para mercados alternativos seja em termos de negócio seja a nível de mobilidade. Nota-se ainda que a falta de oportunidade para perfis mais juniores mantém-se.

Posição/Experiência	Mínimo (k€)	Máximo (k€)	Bónus (%)
Júnior(até 3 anos de experiência):			
Júnior	15	20	0-10
Sénior	25	35	5-15
Manager	40	60	5-20
Manager	40	60	5-20
Sénior( + de 4 anos):			
Júnior	15	20	0-10
Sénior	25	35	5-15
Manager	40	60	5-20
Manager	40	60	5-20
Director:			
Júnior	15	20	0-10
Sénior	25	35	5-15
Manager	40	60	5-20
Manager	40	60	5-20

**Nota:** Importante referir que este é um sector/actividade muito prejudicado pelos complementos de bónus. Todos eles têm sido revistos em baixa, ou mesmo suspensidos. Desta forma tomamos como base num histórico suportado pelos últimos 3 anos.

## CORPORATE & INVESTMENT BANKING

### Gestão de Risco & Análise Quantitativa

#### Perfis:

- Risco de Mercado;
- Consultoria;
- Risco Operacional;
- Risco de Crédito;
- Risco de Mercado;
- *Modelling.*

A Michael Page continua a trabalhar no recrutamento e a selecção de perfis de Analistas de Risco de Mercado, Crédito e Operacional. Recrutamos todo o tipo perfis sejam eles juniores ou seniores. A nossa selecção inclui diversos perfis como: Analista de Risco Crédito, *Modelling* dos Portfólios, Risco Operacional, Risco de Mercado Desenvolvimento de Modelos.

#### Visão do Mercado:

Manteve-se a procura assídua no decorrer do ano 2014. Com os elevados níveis de controlo seja ele interno ou externo (reguladores) obrigou a que os institucionais garantissem os elevados níveis de supervisão. Manteve-se a expectável atenção no que respeita ao Basileia II e III e Solvência (no caso dos Seguros).

A procura de perfis de risco tem-se mantido estável. Especial enfoque em perfis especializados e com formação adicional e reconhecida internacionalmente (por exemplo o FRM). Os técnicos com formação em ciências matemáticas e com *Know How* em modelos quantitativos acreditamos serem perfis com saída no mercado financeiro.

Experiência/Área	Mínimo (k€)	Máximo (k€)	Bónus (%)
0-3 anos de experiência:			
Risco de Mercado	20	25	5-15
Risco Operacional/de Negócio	20	25	10-15
Risco de Crédito	21	28	5-15
Consultoria de Riscos	21	28	5-15
3-6 anos de experiência:			
Risco de Mercado	30	40	10-25
Risco Operacional/de Negócio	30	40	10-20
Risco de Crédito	32	45	10-20
Consultoria de Riscos	30	50	20-30
Direcção:			
Risco de Mercado	70	90	20-40
Risco Operacional/de Negócio	60	80	10-25
Risco de Crédito	55	75	10-20
Consultoria de Riscos	50	80	20-40

## CENTRAL SERVICES

### Compliance & Prevenção de Branqueamento de Capitais

A procura de candidatos requer grandes especificidades, nomeadamente a função de compliance e na prevenção de branqueamento de capitais. A procura deste tipo perfil obedece à sistemática necessidade de adaptação das exigências das instituições financeiras no que respeita às normas vigentes, factor potenciado pelas constantes alterações normativas (Normas Internacionais de Contabilidade, Basileia II, Normas de Anti Money Laundering, etc.).

Estes especialistas asseguram a Análise e o Controlo de Risco Corporativo, assim como a implementação de melhorias para a adequação da entidade às normas vigentes e às políticas do Grupo a que pertencem (seja num âmbito nacional, seja internacional).

#### Visão do Mercado:

Acreditamos que o mercado continue a apostar em perfis com elevado grau de especificidade. Sector que aposta na harmonização, padronização e optimização de processos e melhoria continua. Solicitações recorrentes por parte das instituições neste tipo de perfis no decorrer do ano 2014. Temos previsão favorável para o ano 2015.

Posição/Experiência	Mínimo (k€)	Máximo (k€)	Bónus (%)
Head of Product Area Compliance	60	90	Até 40
Compliance Manager (+ de 6 anos)	40	60	Até 20
Compliance Senior (3-6 anos)	30	45	Até 15
Compliance Junior (0-3 anos)	20	28	Até 10

**Nota:** Embora até ao momento os profissionais desta área tenham conseguido manter a componente variável, acreditamos que no futuro se possa vir a estabelecer um incremento na componente fixa, abdicando da variável de forma a manter a imparcialidade nos pareceres, na qualidade e nos níveis de controlo.

## CENTRAL SERVICES

### Direcção Financeira, Contabilidade, Auditoria e Tesouraria

O ano de 2014 foi um ano estável com pequenos sinais de retoma. O aumento da procura de candidatos de todos os níveis é constante. Os perfis tradicionais, candidatos com experiência em serviços financeiros ou auditores de *Financial Services* provenientes de *big-four* complementam-se com perfis que incorporem também uma componente comercial.

#### Direcção Financeira

A missão principal de um Director Financeiro é controlar os fluxos de dinheiro que entram e saem da organização. Dependendo da dimensão, este perfil pode ter de acumular a responsabilidade de supervisão da contabilidade, processos administrativos, tesouraria, fiscal e controlo de gestão. A tendência do mercado é dar ao Director Financeiro um papel chave na organização, dando suporte ao negócio. Cada vez mais perto da Administração, abandona as suas funções mais operativas dedicando mais tempo à tomada de decisões e à visão global do negócio. Esta nova tendência requer novos profissionais com novas ideias e uma preparação mais completa.

#### Financial Reporting

Com a abolição do POC bancário e adaptação das regras de normalização contabilística, mantém-se a necessidade de especialistas. Conhecimentos em consolidação, UK/US GAAP, IAS/IFRS são pontos de diferenciação os clientes procuram. Consultoras e Auditoras são a fonte mais comum de candidatos.

#### Auditoria Interna

Com o enfoque de auditoria de processos e controlo interno, o mercado manteve a procura de auditores especializados no sector financeiro. O conhecimento sectorial, a capacidade de trabalho, a disponibilidade para viajar e os idiomas são factores chave na hora de iniciar um processo de recrutamento nesta área.

#### Tesouraria

O Responsável de Tesouraria gera a liquidez agregada dos bancos. A forte especialização que se veio a definir no mercado tende a diminuir, cedendo esta responsabilidade aos responsáveis de outros departamentos. A função perde a sua dimensão estratégica, dando lugar a uma posição centrada na supervisão.

Experiência/Área	Mínimo (k€)	Máximo (k€)	Bónus (%)
Recém-licenciado:			
Risco de Mercado	15	20	5
Risco Operacional/de Negócio	15	20	5
Risco de Crédito	15	20	10
Consultoria de Riscos	15	20	10
Risco de Mercado	15	20	5
Risco Operacional/de Negócio	18	22	5-15
Risco de Crédito	18	21	10
Consultoria de Riscos	16	20	10
1-3 anos de experiência:			
Risco de Mercado	22	30	5-10
Risco Operacional/de Negócio	22	30	5-10
Risco de Crédito	22	32	5-10
Consultoria de Riscos	22	28	5-10
Risco de Mercado	22	30	5-10
Risco Operacional/de Negócio	22	32	10-20
Risco de Crédito	20	28	5-10
Consultoria de Riscos	20	30	5-10
5-7 anos de experiência:			
Risco de Mercado	36	48	20-35
Risco Operacional/de Negócio	36	48	20-35
Risco de Crédito	40	50	20-35
Consultoria de Riscos	36	48	20-35
Risco de Mercado	36	48	20-35
Risco Operacional/de Negócio	36	53	20-40
Risco de Crédito	36	48	10-20
Consultoria de Riscos	40	50	10-20
+ de 7 anos de experiência:			
Risco de Mercado	48	65	10-30
Risco Operacional/de Negócio	48	65	20-40
Risco de Crédito	50	67	20-40
Consultoria de Riscos	48	60	20-40
Risco de Mercado	48	60	20-40
Risco Operacional/de Negócio	50	70	25-40
Risco de Crédito	48	60	15-25
Consultoria de Riscos	50	64	15-25

## RETAIL BANKING

### Director de Agência

Como responsável máximo de uma agência responde a um director comercial de zona e agrupa não só responsabilidades de coordenação de equipa, mas também de cumprimento dos objectivos do balcão, tanto ao nível de clientes particulares como de clientes corporativos (PME's). Terá que garantir o cumprimento global, delineando objectivos a cada um dos seus elementos. As agências eram e são vistas como a face da instituição na perspectiva do cliente e como um canal de fornecimento e escoamento de produtos do lado da instituição.

Posição/Experiência	Mínimo (k€)	Máximo (k€)	Bónus (%)
Director de Balcão ( 0 a 5 anos como Director)	30	45	10-20
Director de Balcão ( 5 a 10 anos como Director)	40	50	10-20
Director de Balcão ( + de 10 anos como Director)	50	55	10-20

## RETAIL BANKING

### Gestor de Empresas

As responsabilidades dos Gestores de Empresas dependem da organização da rede comercial dos bancos. Os bancos com uma maior implementação da rede comercial têm redes autónomas de acompanhamento de empresas, nomeadamente de PME's, tendo alguns até redes distintas consoante a dimensão das empresas. Todos eles deixam, no entanto, a gestão das maiores a cargo centros corporativos (*large corporate*). Assim sendo, existem gestores alocados a centros de empresas e gestores alocados a agências. Por vezes, as organizações de menor dimensão são acompanhadas por gestores que englobam também clientes particulares.

Posição/Experiência	Mínimo (k€)	Máximo (k€)	Bónus (%)
Gestor de Empresas júnior ( 0 a 3 anos)	15	28	5-15
Gestor de Empresas ( 3 a 6 anos)	26	40	10-25
Gestor de Empresas Séniор ( + de 6 anos)	40	55	15-35

## RETAIL BANKING

### Gestor de Particulares

Existe uma cada vez maior segmentação dentro da banca de retalho, com a criação de gestores alocados aos diferentes segmentos, e de acordo com o posicionamento e os níveis de rendimento e / ou envolvimento dos clientes com o banco. Os clientes de menor nível nesta escala são normalmente da responsabilidade de gestores mais juniores que agregam largas centenas de clientes particulares na sua carteira.

Com a senioridade, as carteiras tendem a diminuir em número de clientes, mas a aumentar o valor do envolvimento, quer em recursos quer em créditos concedidos. A pressão comercial que se fazia notar na banca de retalho abrandou. Mantêm-se os objectivos agressivos por um lado, mas um grande controlo no tipo de “cliente ideal” por outro. O gestor pretenderá aumentar a rentabilidade da sua carteira e potenciar ao máximo o *cross-selling* dentro dos seus clientes.

Posição/Experiência	Mínimo (k€)	Máximo (k€)	Bónus (%)
Gestor de Particulares júnior ( 0 a 3 anos)	16	28	0-15
Gestor de Particulares ( 3 a 6 anos)	28	35	0-15
Gestor de Particulares sénior ( + de 6 anos)	35	45	5-25

**Nota:** Importante referir que a banca de retalho foi das actividades mais prejudicadas no que respeita a complementos de bónus. Todos eles têm sido revistos em baixa, ou mesmo suspensidos. Desta forma continuamos a tomar como base num histórico suportado pelos últimos 3 anos.

### **3. OS NOSSOS ESCRITÓRIOS**

#### **Lisboa:**

Avenida da Liberdade 180-A, 3º andar  
1250-146 Lisboa  
Telefone Candidatos: +351 21 041 91 10  
Telefone Clientes: +351 21 041 91 00  
Fax: +351 21 395 13 52  
E-mail: lisboa@michaelpage.pt

#### **Porto:**

Praça Mouzinho de Albuquerque,  
The Brasília Building, 5º andar  
4100-339 Porto  
Telefone Candidatos: +351 22 120 13 61  
Telefone Clientes: +351 22 120 13 61  
Fax: +351 21 395 13 52  
E-mail: porto@michaelpage.pt



Part of  
Page**Group**