Panamá en Salarios

El Valor del Talento Comercial en Panamá

Inteligencia Salarial & Estrategia de Compensación



Panamá en Salarios — PES Live | 2026

Panamá en Salarios

El Valor del Talento Comercial en Panamá

Inteligencia Salarial & Estrategia de Compensación

Panamá en Salarios — **PES Live** | **2026**.



Datos que impulsan decisiones.

Estrategias de talento que generan valor.

Perspectivas estratégica. Crecimiento sostenible.

Tabla de Contenido

1 Introducción

2 Objetivos

3 Metodología

Bloque I: Marco General

4 Capítulo 1: Perfil del Mercado analizado

Bloque II: Evolución Salarial

6 Capítulo 2: Evolución Salarial del Comercio mayorista 2022—2026

7 Capítulo 3: Mapa del talento del segmento comercio al por mayor

12 Capítulo 4: Evolución salarial por nivel jerárquico

Bloque III: Equidad

13 Capítulo 5: Género y equidad

Bloque IV: Perspectiva Estratégica

16 Capítulo 6: El futuro del talento comercial

18 Conclusiones

19 Acerca de Panamá en Salarios

Panamá en Salarios

Introducción

El comercio mayorista conecta la producción con el consumo final panameño; es el eslabón que mueve, desde bodegas y centros de distribución, gran parte de lo que empresas y hogares consumen cada día en el país. Es también uno de los sectores más intensivos en empleo de la economía panameña, con un peso que las fuentes oficiales de INEC sitúan entre 18% y 20% del producto interno bruto (PIB) y opera en estrecha relación con la logística y las finanzas, dos actividades que en 2025 crecieron a un ritmo mayor que el propio comercio. Ese contraste de ritmos no es un dato menor.

El segmento de comercio mayorista compite por talento comercial, logístico y de bodega con actividades más dinámicas, justo en un momento en que la digitalización del comercio B2B y la irrupción de la inteligencia artificial en las ventas están cambiando qué capacidades valora el mercado. En ese contexto, gestionar la compensación por intuición o por comparación informal entre empresas deja de ser sostenible.

Se necesita evidencia. Este estudio nace para aportar esa evidencia.

El objetivo no es simplemente reportar cuánto gana la gente, sino responder una pregunta más útil para la dirección de una empresa: ¿cómo se está comportando el valor del talento comercial en Panamá, y qué debería hacer una organización con esa información?

Visión estratégica
Este análisis trasciende el simple reporte de salarios para convertirse en un catalizador de decisiones. Permite responder:
"¿Qué decisiones transformadoras puedo implementar hoy en mi organización basándome en la realidad del mercado?"

A través de la plataforma PESLive se analizaron:

3,259
Registros Salariales

16
Empresas

243
Puestos del segmento de ventas al por mayor

48
Meses (octubre de 2022 - julio de 2026)

Objetivos

Objetivo general

Proporcionar a la alta dirección de las empresas del segmento de comercio al por mayor una visión integral del comportamiento de la compensación en el mercado panameño, mediante el análisis de información salarial confiable y actualizada que facilite la toma de decisiones estratégicas en materia de remuneración, competitividad, atracción y fidelización del talento.

Objetivos específicos

1. Analizar la evolución de la compensación del segmento durante los últimos 48 meses, identificando las principales tendencias y variaciones en los niveles salariales.
2. Identificar los puestos con las remuneraciones más altas del segmento y caracterizar los niveles de compensación asociados a dichas posiciones.
3. Evaluar la variabilidad salarial entre empresas para un mismo puesto, con el fin de comprender el grado de dispersión existente en las prácticas de compensación del mercado.
4. Examinar la existencia de brechas salariales por género e identificar los niveles organizacionales donde estas presentan mayor incidencia.
5. Describir las principales prácticas de compensación variable implementadas por las empresas del segmento, identificando los esquemas predominantes y su nivel de adopción.

Metodología

Metodología

El presente estudio se elaboró a partir de la información contenida en la plataforma PESLIVE, especializada en inteligencia salarial del mercado panameño. Para este análisis se seleccionaron exclusivamente las empresas clasificadas dentro del sector de comercio y distribución, específicamente aquellas pertenecientes al segmento del mercado de comercio al por mayor.

Con el propósito de garantizar la confiabilidad y representatividad de los resultados, el análisis por puesto considera únicamente aquellos puestos para los cuales existe información reportada por un mínimo de cinco empresas. Este criterio metodológico permite preservar la consistencia estadística de las comparaciones y reducir el efecto de observaciones aisladas sobre los resultados del mercado.
La información analizada corresponde a un período de 48 meses, comprendido entre octubre de 2022 y julio de 2026, lo que permite identificar tanto la situación actual del mercado como la evolución reciente de las principales variables de compensación.
Los resultados presentados fueron sometidos a procesos de validación y control de calidad orientados a verificar la consistencia, trazabilidad e integridad de la información utilizada en el análisis, fortaleciendo la confiabilidad de los hallazgos expuestos en este informe.

Dato clave

*Como medida central de análisis, este estudio utiliza la **mediana salarial.** A diferencia del promedio, la mediana representa el valor que divide la distribución salarial en dos partes iguales y es menos sensible a valores extremos. Esta característica la convierte en el indicador más apropiado para estudios de compensación, ya que refleja con mayor precisión el comportamiento típico del mercado, especialmente en puestos donde existe una alta dispersión salarial entre organizaciones.*

¿Cómo leer este estudio?

Cada capítulo presenta primero el dato, después su significado en términos de negocio, y finalmente la decisión concreta que ese hallazgo habilita para la dirección, para que la empresa distinga entre lo que los datos confirman hoy y lo que sigue como línea de trabajo para una siguiente fase.

Bloque I

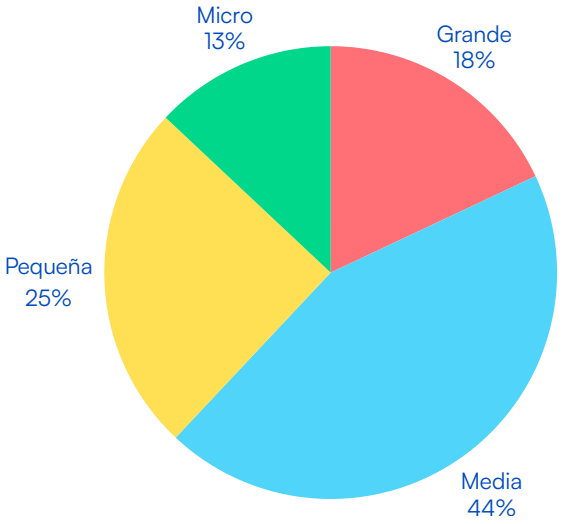
Marco General

Capítulo 1: Perfil del Mercado analizado

1.1. Tamaño de empresa

El tamaño de la organización constituye uno de los factores que más inciden en la estructura de compensación del mercado laboral; variables como la complejidad operativa, el alcance geográfico, el volumen de negocio y los niveles de responsabilidad organizacional suelen traducirse en diferencias significativas en las prácticas salariales entre empresas grandes, medianas, pequeñas y microempresas.

La muestra analizada refleja la participación de empresas de los cuatro tamaños empresariales, lo que permite observar cómo se distribuye el mercado del comercio al por mayor y comparar las prácticas de remuneración según la dimensión de cada organización.



Fuente: Datos PesLive 2022-2026

1.2. Edad que conforma el segmento

Grupo etario	Cantidad de personas	Mediana salarial
Menores de 30	908	B/. 655
30—39	1,023	B/. 714
40—49	782	B/. 4,750
50 y más	520	**B/. 805**

Fuente: Datos PesLive 2022-2026

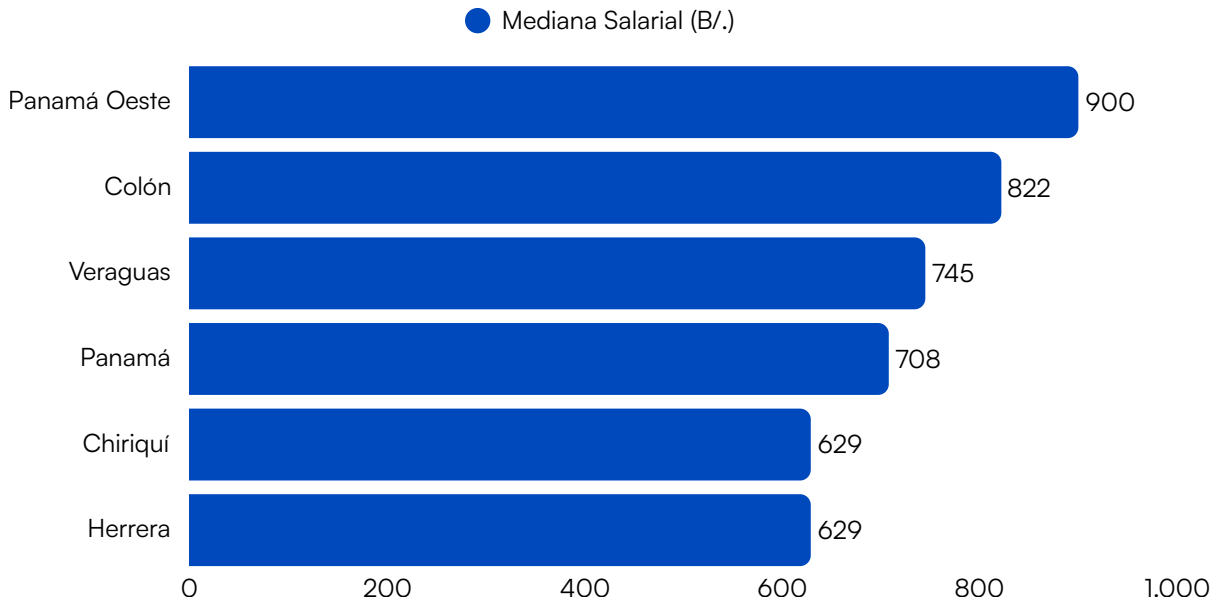
Implicaciones para la toma de decisiones

Desde una perspectiva estratégica, este resultado invita a evaluar si las estructuras salariales y los planes de carrera están generando una progresión competitiva para el talento joven, evitando brechas que puedan afectar la atracción, el compromiso y la continuidad de la futura fuerza laboral.

La compensación presenta una tendencia creciente conforme aumenta la edad de los colaboradores, alcanzando su nivel más alto en el grupo de 50 años o más (B/. 805).

Capítulo 1: Perfil del Mercado analizado

1.3. Geografía



Fuente: Datos PesLive 2022-2026

La mediana salarial varía significativamente entre provincias, con Panamá Oeste (B/. 900) y Colón (B/. 822) registrando los niveles más altos de remuneración. Estas diferencias reflejan las dinámicas económicas propias de cada región y los distintos niveles de competencia por el talento.

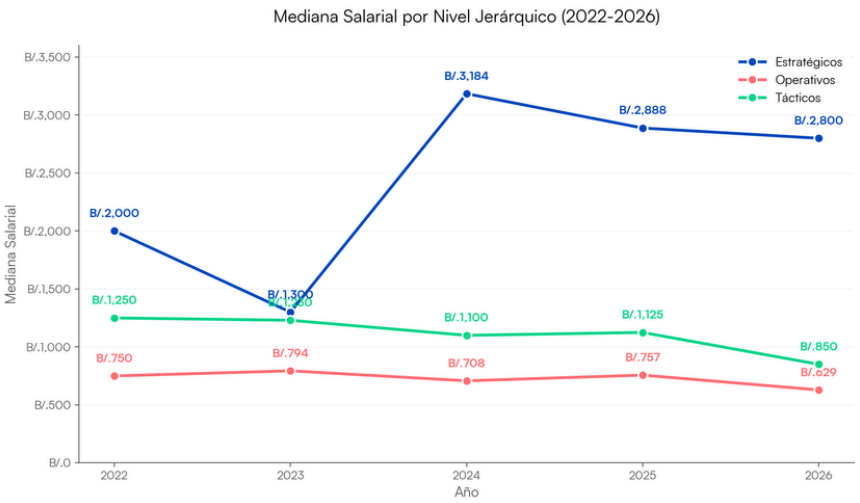
Impacto para la toma de decisiones

Este hallazgo evidencia que una estrategia de compensación uniforme puede generar sobrecostos en algunos mercados o pérdida de competitividad en otros. Incorporar criterios geográficos en la definición de bandas salariales permite optimizar la inversión en remuneraciones y fortalecer la capacidad de atraer y conservar talento donde la presión del mercado es mayor.

Bloque II

Evolución Salarial

Capítulo 2: Evolución Salarial del Comercio mayorista 2022—2026



Nivel: Estrátegicos		
Año	Número de colaboradores	Mediana Salarial
2022	9	B/. 2,000
2023	36	B/. 1,307.50
2024	77	B/. 3,184
2025	32	B/. 2,887.50
2026	75	B/. 2,800

Nivel: Operativo		
Año	Número de colaboradores	Mediana Salarial
2022	48	B/. 750
2023	146	B/. 794.10
2024	634	B/. 707.88
2025	354	B/. 757.35
2026	1148	B/. 629.34

Nivel: Táctico		
Año	Número de colaboradores	Mediana Salarial
2022	19	B/. 1,250
2023	65	B/. 1,234.20
2024	112	B/. 1,100
2025	83	B/. 1,125
2026	134	B/. 850

Fuente: Datos PesLive 2022-2026

El mercado salarial del comercio al por mayor en Panamá atraviesa una reconfiguración estructural, no una simple fluctuación anual. Mientras la banda estratégica se consolida como un segmento de escasez cada vez más competitivo y heterogéneo entre organizaciones, la banda táctica pierde progresivamente su prima frente al nivel operativo, y este último se mantiene como un mercado de alto volumen donde el salario fijo ya no es el principal factor de diferenciación. Esta combinación revela que el verdadero riesgo del sector no está en pagar por debajo del mercado en un nivel específico, sino en la pérdida de atractivo de la ruta de carrera interna; cada vez cuesta más justificar, en términos salariales, el ascenso de operativo a táctico.

Capítulo 3: Mapa del talento del segmento comercio al por mayor

3.1. Top 20 de puestos más comunes



Decisión que habilita este dato

Desvincularse de la inercia del mercado mediante la implementación de esquemas variables que diferencien el valor del puesto por su impacto en el negocio, garantizando así una verdadera equidad interna y competitividad en la retención de talento crítico.

Fuente: Datos PesLive 2022-2026

El mercado opera bajo una dualidad salarial crítica. Mientras los roles de liderazgo, como el Gerente de Marca (B/. 2,625), presentan una valoración diferenciada, el segmento operativo experimenta una fuerte compresión salarial. Quince posiciones clave, desde producción hasta servicios generales, se concentran en una banda estrecha entre B/. 629 y B/. 828, evidenciando una falta de diferenciación en la remuneración de funciones con distintos niveles de complejidad y riesgo.

Las organizaciones que traten estos cargos como intercambiables corren el riesgo de desincentivar el desempeño especializado. La oportunidad estratégica reside en corregir esta inercia mediante una estructura de compensación variable, comisiones y bonos que reconozca la productividad y el impacto real de cada posición en la cadena de valor.

Capítulo 3: Mapa del talento del segmento comercio al por mayor

3.2. Top 10 de los puestos mejor pagados

Perspectiva Estratégica:

El liderazgo en compensación se concentra, naturalmente, en el nivel estratégico. Sin embargo, resulta revelador observar cómo el mercado valora funciones críticas como compras, logística y calidad.

En el comercio mayorista, la eficiencia en la cadena de suministro y la integridad del producto son tan vitales como el cierre de la venta misma. Es vital notar que estas cifras representan la solidez de la compensación fija, la base sobre la cual se construye el compromiso a largo plazo.

Ranking por mediana salarial

Puesto	Mediana
Director General	B/. 11,434
Gerente General	B/. 8,063
Director de Finanzas	B/. 7,019
Gerente de Finanzas	B/. 4,914
Gerente de Compras	B/. 4,072
Gerente de Recursos Humanos	B/. 3,954
Gerente de Logística	B/. 3,804
Gerente de Control de Calidad	B/. 3,432
Gerente de Sucursal	B/. 3,332
Gerente de Ventas	B/. 3,251

Fuente: Datos PesLive 2022-2026

Los puestos con mayor desviación hacia arriba:

Puesto	% sobre la mediana propia
Coordinador de Mercadeo	+58.5%
Ejecutivo de Ventas	+21.3%
Supervisor de Operaciones	+18.7%
Gerente de Departamento	+15.9%
Supervisor de Ventas	+13.3%
Auditor de Control de Calidad	+12.8%
Supervisor de Producción	+12.2%
Asistente de Contabilidad	+11.1%

Fuente: Datos PesLive 2022-2026

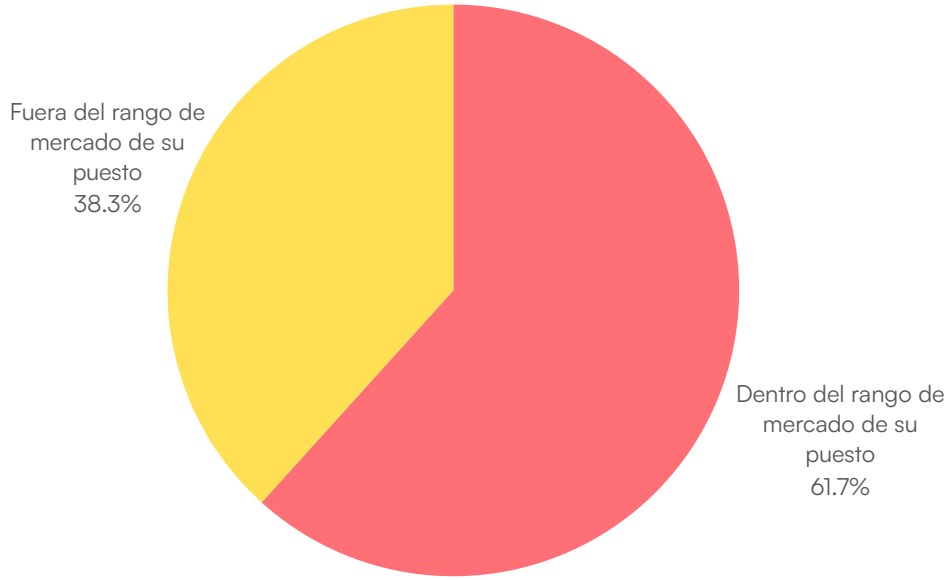
La ausencia total de puestos por debajo del mercado indica que, en conjunto, el sector no tiene un problema de subpago generalizado. Lo que sí existe es una dispersión hacia arriba en un grupo acotado de puestos, encabezado por Coordinador de Mercadeo, donde el promedio pagado supera en **58.5%** la mediana del mismo cargo en el mercado.

Acciones para la toma de decisiones

Revisar si su empresa tiene alguno de estos 8 puestos con sobrecosto, empezando por Coordinador de Mercadeo, y confirme si el pago adicional se justifica o debería ajustarse en la próxima planificación presupuestaria.

Capítulo 3: Mapa del talento del segmento comercio al por mayor

3.3. Cumplimento de bandas salariales por puestos



Fuente: Datos PesLive 2022-2026

> *El rango de mercado (P25—P75) es el intervalo donde paga la mayoría de las empresas del segmento para un mismo puesto; no es una banda oficial declarada por nadie; es lo que el propio mercado paga hoy.*

Ejemplos de cumplimiento por puesto

- El **Ayudante General** es el puesto más numeroso del estudio y presenta un cumplimiento razonable.
- El **Director General** presenta su rango de mercado, desde **B/. 6,649 a B/. 16,571;** una diferencia tan amplia que evidencia que, en los cargos de mayor jerarquía, prácticamente no existe un criterio de pago compartido entre empresas.
- En el extremo opuesto, El **Conductor de Camión Ligero** tiene el mejor cumplimiento del estudio.

Puesto	Rango de mercado (P25—P75)	% dentro del rango
Ayudante General	B/. 753 — B/. 1,638	64%
Director General	B/. 6,649 — B/. 16,571	33%
Conductor de Camión Ligero	B/. 696 — B/. 879	89%

Fuente: Datos PesLive 2022-2026

Casi:

9 de 10

colaboradores están dentro de su rango de mercado.

Capítulo 3: Mapa del talento del segmento comercio al por mayor

3.4 Puestos con menor cumplimiento de banda salarial

Puesto	% dentro del rango
Mensajero Junior	33%
Promotor de Marca	33%
Director General	33%
Director de Finanzas	33%
Mensajero Senior	33%
Recepcionista	40%
Generalista de Recursos Humanos	43%
Supervisor de Control de Calidad	43%
Gerente General	43%
Asistente de Mantenimiento y Reparación	43%
Asistente Administrativo	46%
Ejecutivo de Ventas Senior	46%
Gerente de Sucursal	46%
Asistente de Tráfico	47%

Fuente: Datos PesLive 2022-2026

Casi

4 de 10

colaboradores están fuera del rango del sector

Una característica estructural del segmento, más marcada en los cargos de Dirección, donde la dispersión salarial es extrema.

Riesgo u oportunidad:

Si su empresa no compara sus salarios contra este rango, puede estar pagando fuera de mercado sin saberlo — y son precisamente los cargos de Dirección donde esto ocurre con más frecuencia en el segmento.

Toma de decisión

Solicitar a su equipo de compensación que compare los salarios de los 10-15 puestos de mayor volumen de su empresa contra el rango P25—P75 de este estudio, empezando por los cargos de Dirección.

Capítulo 3: Mapa del talento del segmento comercio al por mayor

3.5 Dispersión salarial interna por puesto

Puesto	Diferencia (mejor pagado vs. peor pagado)
Coordinador de Mercadeo	4.4x
Supervisor de Logística	2.54x
Gerente de Ventas	2.43x
Jefe de Bodega	2.29x
Supervisor de Operaciones	2.05x
Gerente de Sucursal	2.04x
Gerente de Cuentas Claves	2.02x
Asistente de Ventas	1.99x
Supervisor de Producción	1.97x
Ejecutivo de Ventas Semi Senior	1.88x

Fuente: Datos PesLive 2022-2026

Una diferencia de 4.4 veces dentro del mismo título de puesto no se explica solo por antigüedad o desempeño individual; usualmente refleja que distintas empresas, o incluso la misma empresa en distintos momentos, están fijando el salario de ese cargo sin un criterio de mercado compartido.

Si su empresa tiene el mismo puesto pagado de forma muy distinta entre colaboradores (como ocurre en el mercado con Coordinador de Mercadeo, 4.4 veces de diferencia), el riesgo es que dos personas con el mismo título lo noten y lo perciban como trato injusto.

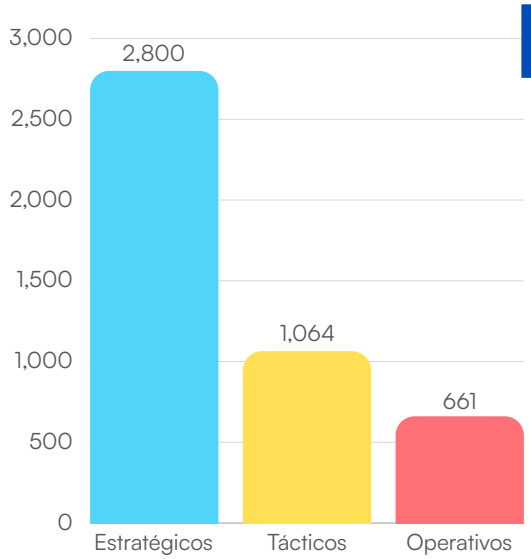


Acciones para la toma de decisiones

Revisar si alguno de los puestos de su empresa tiene esa misma dispersión interna, y si es así, defina un rango de pago único basado en responsabilidades reales, no en el título del cargo.

Capítulo 4: Evolución salarial por nivel jerárquico

4.1. Evolución por nivel jerárquico



Fuente: Datos PesLive 2022-2026

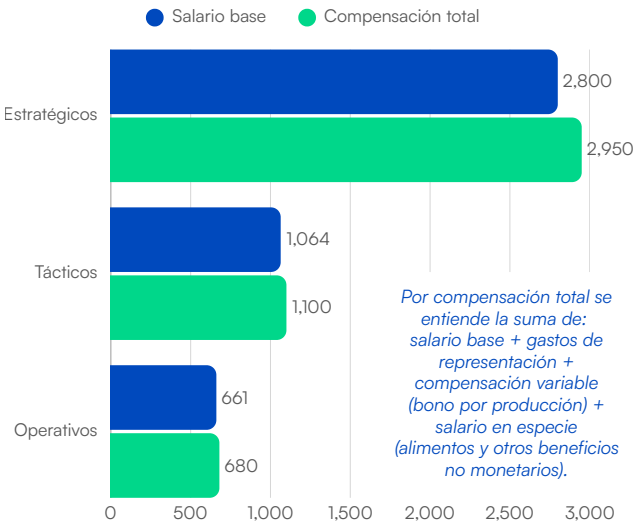
La escala de compensación entre niveles jerárquicos es considerablemente más pronunciada que el múltiplo de 2 a 3 veces observado en otros sectores de servicios, lo que refleja la naturaleza de la operación del segmento.

El volumen de personal está en la base, y el valor de mercado se concentra en pocos cargos estratégicos.

Riesgo u oportunidad:

Si no comunica con claridad la ruta de crecimiento entre niveles, esta escala tan amplia puede percibirse internamente como inequidad, no como una oportunidad de desarrollo de carrera, sobre todo donde la mayoría de su personal está en el nivel Operativo.

4.2. Compensación total y efecto de la compensación variable



Fuente: Datos PesLive 2022-2026

Combinando el salario base con el peso relativo de la compensación variable por nivel jerárquico, el incremento que aportan el bono por producción y los alimentos en especie es mayor en el nivel Estratégico (+5.4%) que en el Operativo (+2.8%), con el Táctico en posición intermedia (+3.4%).

Riesgo u oportunidad:

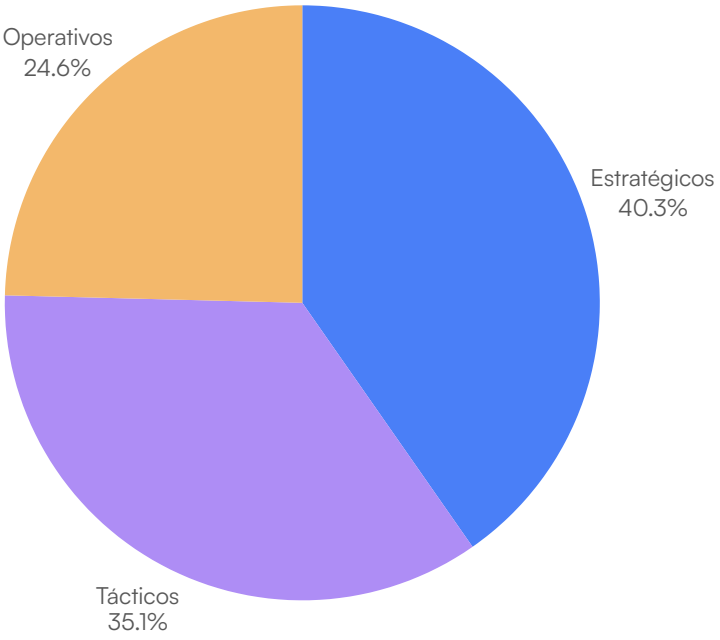
Si su empresa concentra la compensación variable solo en los niveles altos, deja de aprovechar esa herramienta justo donde más ayudaría a retener personal: en los niveles Operativo y Táctico, donde la rotación suele ser mayor.

Bloque III

Equidad

Capítulo 5: Género y equidad

5.1. Participación por nivel - Género: Femenino



Fuente: Datos PesLive 2022-2026

La representación femenina no disminuye al subir en la jerarquía, como ocurre en la mayoría de los sectores bajo el patrón clásico de "techo de cristal", sino que disminuye al bajar hacia los roles operativos de base. Hay proporcionalmente más mujeres en las gerencias estratégicas que en los puestos operativos de base.

El sesgo de género en este sector está en el reclutamiento de roles físicos tradicionalmente masculinizados (bodega, distribución), no en el acceso femenino a posiciones de liderazgo.

Riesgo u oportunidad:

si las metas de diversidad de su empresa se enfocan solo en "más mujeres en la gerencia", puede estar dejando sin resolver el verdadero punto débil: la baja representación femenina en los roles operativos de bodega y distribución.

Acciones para la toma de decisiones

Diversificar las metas de la organización, orientadas hacia la diversidad e inclusión en el reclutamiento de mujeres en roles operativos de bodega y distribución, en lugar de enfocar el esfuerzo únicamente en el "pipeline" de liderazgo.

Capítulo 5: Género y equidad

5.2. Brecha salarial por tipo de puesto

Tipo de puesto	Mediana hombres	Mediana mujeres	Brecha	Favorece
Director	B/. 4,525	B/. 3,800	16%	Hombres
Especialista	B/. 1,530	B/. 1,125	27%	Hombres
Puestos Profesionales	B/. 1,284	B/. 1,325	-3.2%	Mujeres
Auxiliar	B/. 632	B/. 663	-4.8%	Mujeres
Gerente	B/. 2,500	B/. 2,625	-5.0%	Mujeres
Analista	B/. 1,010	B/. 1,075	-6.4%	Mujeres
Técnico	B/. 744	B/. 796	-7.0%	Mujeres
Coordinador/Supervisor	B/. 1,000	B/. 1,100	-10%	Mujeres
Asistente	B/. 680	B/. 857	-26%	Mujeres

Fuente: Datos PesLive 2022-2026

- **La brecha no es homogénea por tipo de puesto:** En Director, la brecha involucra a 19 hombres y 13 mujeres y favorece a los hombres. En Asistente, el grupo más numeroso del estudio (339 hombres y 176 mujeres), las mujeres ganan 26% más.

- **El resultado global puede ser engañoso:** Que la brecha total favorezca a las mujeres no implica necesariamente equidad salarial. El resultado está fuertemente influido por la composición de puestos y por la concentración de mujeres en posiciones donde tienen una remuneración superior.

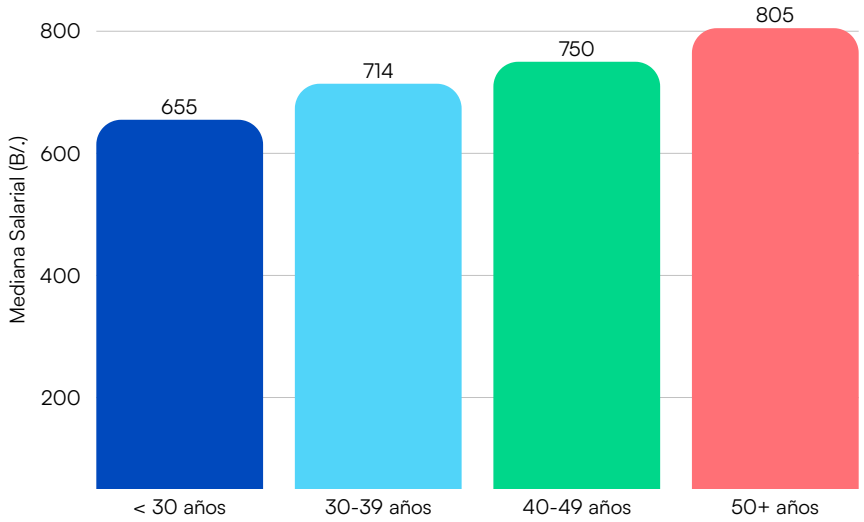
- En el nivel de mayor jerarquía identificado, el patrón se invierte y favorece a los hombres. Esto representa una exposición relevante, especialmente porque las decisiones de compensación en posiciones directivas pueden requerir mayor trazabilidad y documentación.

- **Acción recomendada:** Antes de finalizar el trimestre, auditar las remuneraciones de Director y Especialista, comparando colaboradores con responsabilidades equivalentes, y establecer el desglose por puesto como parte del reporte habitual de brecha de género.

Capítulo 5: Género y equidad

5.3. Brecha por grupo etario

La Posición Salarial frente al Mercado por grupo etario muestra una progresión ascendente y consistente por edad: menores de 30 años (908 personas, mediana B/. 655.20) están ligeramente por debajo del mercado (94%); 30-39 años (1,023 personas, B/. 714) dentro del mercado (102%); 40-49 años (782 personas, B/. 750) en la parte alta del rango normal (107%); y 50 años o más (520 personas, B/. 804.75) es el único grupo que supera claramente la mediana (115%).



Fuente: Datos PesLive 2022-2026

Riesgo u oportunidad

La brecha salarial favorece a las mujeres en todos los rangos de edad, pero es significativamente mayor en las menores de 40 años: -24.5% en menores de 30 y -32.3% entre 30 y 39 años. Esta ventaja disminuye en los grupos de mayor edad, lo que podría estar relacionado con la evolución de la experiencia, permanencia y composición de puestos.

Acciones para la toma de decisiones

Establecer un seguimiento anual de la brecha por cohorte de edad, incorporando puesto y nivel de responsabilidad, para determinar si la ventaja salarial de las mujeres jóvenes se mantiene, se amplía o se revierte conforme avanzan en su trayectoria profesional. Este análisis permitirá anticipar posibles brechas futuras y orientar oportunamente las decisiones de compensación.

Bloque IV

Perspectiva Estratégica

Capítulo 6: El futuro del talento comercial

La base de este estudio PES registra lo que las empresas pagan hoy por los puestos que ya existen en su nómina, no las capacidades que el mercado aún no ha empezado a contratar de forma masiva. Para responder a la pregunta rectora sobre hacia dónde se mueve el valor del talento comercial, esta sección se apoya en fuentes sectoriales regionales sobre comercio B2B y ventas mayoristas, no en datos de compensación de PES.

Nota de alcance: Esta sección se basa en tendencias regionales y globales de fuentes públicas, no en una investigación cualitativa dedicada al comercio mayorista panameño.

8.1. Lo que están señalando las fuentes del sector



Fuente: Infochannel, "Comercio B2B digital en México 2026", con datos de Gartner.

"El comercio B2B mayorista en América Latina avanza hacia lo que la industria llama "comercio agéntico": Gartner proyecta que para 2028 cerca de 15% de las decisiones empresariales cotidianas serán tomadas por agentes autónomos de inteligencia artificial, y un tercio de las aplicaciones corporativas integrará capacidades de IA agéntica.



Fuente: VentasxMayor, "eCommerce B2B en 2026: futuro del comercio mayorista digital".

En distribución mayorista, la inteligencia artificial ya se usa para predecir demanda, sugerir productos complementarios y personalizar catálogos por cliente; y la integración bidireccional entre portales de venta B2B y los sistemas ERP antes un diferencial se está convirtiendo en un requisito básico de operación.



Fuente: Latamclick, "Marketing B2B Latinoamérica" ; CatalogPlayer, "Las 5 tendencias en ventas B2B que marcarán el 2026".

El pricing dinámico apoyado en IA ajustar precio según sensibilidad de cliente o segmento ya se observa como tendencia en sectores de consumo B2B de la región, y los equipos comerciales están migrando hacia un rol más consultivo, apoyados por IA generativa para preparación de reuniones y seguimiento de oportunidades.

8.2 Qué significa para el talento del segmento en Panamá

Estas tendencias anticipan qué perfiles concentrarán el mayor crecimiento de valor de mercado en los próximos ciclos: analítica comercial y BI aplicado a ventas, integración ERP, ecommerce, pricing y revenue management, y gestión de portales de autoservicio B2B. Es razonable anticipar que estos perfiles empiecen a aparecer como puestos de alta valorización relativa en futuras extracciones de datos PES de forma similar a como hoy las gerencias funcionales de finanzas y logística concentran la mejor remuneración del segmento.

Conclusiones

El sector de ventas al por mayor en Panamá se presenta hoy con una estructura salarial madura y resiliente. No estamos ante un mercado con déficit de pago, sino ante un escenario que demanda una mayor gobernanza y consistencia. La verdadera ventaja competitiva para las empresas del sector no radica en incrementar salarios de forma arbitraria, sino en profesionalizar la política de compensación para eliminar brechas de género en cargos de alta responsabilidad y reducir la dispersión injustificada.

Volviendo a la pregunta que abre este estudio: ***¿cómo está evolucionando el valor del talento comercial en Panamá?***
La respuesta es que el valor se paga de forma consistente en la base operativa del sector, pero de forma dispersa y poco gobernada en los niveles de mayor responsabilidad, donde las decisiones individuales de cada empresa, sin un criterio de mercado compartido, siguen determinando cuánto vale un mismo cargo. Cerrar esa brecha de gobernanza, más que ajustar el nivel general de los salarios, es la palanca de mayor impacto disponible para las organizaciones del sector.

Proximos pasos

Priorizar en los próximos 90 días la auditoría de los cargos de Dirección y Especialista (el punto de mayor exposición legal identificado), y establecer una revisión trimestral recurrente del rango de mercado por puesto para los cargos de mayor volumen. Como siguiente fase de profundización de esta inteligencia de mercado, ampliar el análisis con contexto macroeconómico del sector, desglose por subsector, ranking de frecuencia de puestos por nombre, evolución salarial desagregada por puesto individual, y una exploración cualitativa sobre el futuro del talento comercial.

Capítulo 6: El futuro del talento comercial

6.2 Recomendaciones para las organizaciones

Prioridad 1: 0 a 90 días - Exposición legal y reputacional

Acción	Áreas de colaboración	Indicador de éxito
Auditar los cargos de dirección y especialista contra un perfil de responsabilidades común.	Dirección de RR.HH. con validación de Gerencia General	100% de los cargos revisados en 90 días, con brecha de género cuantificada por cargo.
Revisar los 8 puestos con sobrepago superior al 10% frente a su propia mediana de mercado, empezando por Coordinador de Mercadeo (+58.5%)	RR.HH. y Finanzas	Presupuesto de nómina recuperado identificado y cuantificado para nuevas contrataciones.
Estandarizar el pago de los 5 puestos con mayor dispersión salarial interna.	RR.HH. y Finanzas (aprobación conjunta)	Reducción de la dispersión máxima a un múltiplo objetivo en 6 meses.

Prioridad 2: 90 a 180 días - Gobernanza estructural

Acción	Áreas de colaboración	Indicador de éxito
Calcular y documentar el rango de mercado (P25—P75) de los 10—15 puestos de mayor volumen de personal de la empresa.	Dirección de RR.HH., con apoyo de Finanzas	% de colaboradores dentro del rango, medido trimestralmente .
Redirigir las metas de diversidad e inclusión hacia el reclutamiento femenino en roles operativos de bodega y distribución.	Líderes de operaciones comerciales con apoyo de RR.HH.	Incremento medible de participación femenina en el nivel Operativo (línea base: 26%)
Monitorear la política de pago de las empresas grandes del segmento antes de fijar la estrategia salarial propia.	Gerencia General / Dirección Financiera	Revisión trimestral documentada de la mediana de las empresas ancla

Prioridad 3: Continuo - Ventaja competitiva

Acción	Áreas de colaboración	Indicador de éxito
Evaluar ampliar el peso de la compensación variable en niveles operativo y táctico.	RR.HH. / Compensación y beneficios	Piloto de bono ampliado en al menos un rol operativo de alta rotación.
Dar seguimiento anual a la brecha de género por grupo de edad.	RR.HH. con reporte a Gerencia general	Brecha por cohorte etaria monitoreada 2 a 3 años consecutivos
Iniciar reconversión de talento comercial hacia analítica, IA aplicada a ventas y plataformas B2B.	Líderes comerciales con apoyo de RR.HH.	Al menos un programa de capacitación lanzado en el próximo año
Planificar la fase 2 del estudio (macro desagregado, ranking real de puestos, evolución por puesto, beneficios reales).	Gerencia General / RR.HH.	Alcance de fase 2 definido y presupuestado

Acerca de Panamá en Salarios

Panamá en Salarios (PES) es pionera en el mercado panameño al ser la primera empresa enfocada en la medición de compensación y beneficios en empresas locales mediante PesLive, una plataforma digital que permite a cualquier profesional de recursos humanos gestionar la compensación interna con información salarial de mercado actualizada en tiempo real.

Nuestros servicios

Plataforma digital de información salarial, de beneficios e inteligencia de negocios, con datos actualizados en tiempo real para la toma de decisiones estratégicas.

Programas de alto nivel en compensación y beneficios para equipos de RRHH.

Diagnóstico del entorno de mercado y acompañamiento en el diseño de estrategias de compensación y retención de talento.