



eBook - eBook - eBook - eBook - eBook - eBook - eBook - eBook - eBook - eBook

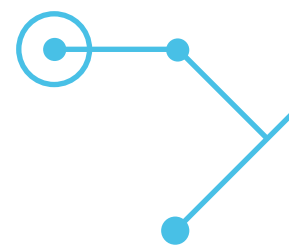
# MERCADOTECNIA

enfocada en el consumidor y su  
relación con la democracia

Noviembre 2024







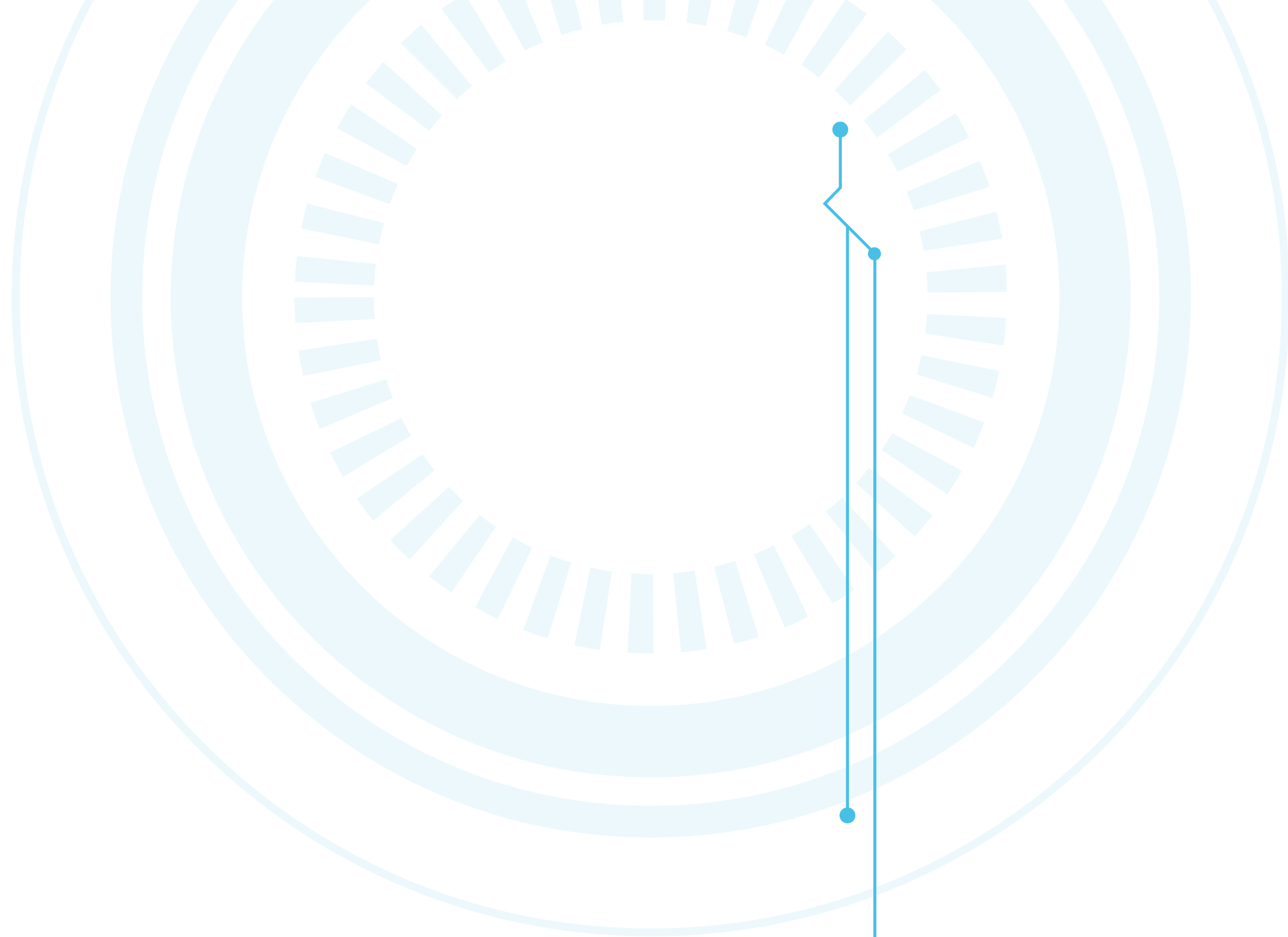
## DESCRIPCIÓN Y CONTENIDO

La aparente libertad de los consumidores para decidir qué productos compramos está envuelta en falacias ocultas en los modelos de mercadeo publicitario y promocional; estos nos limitan a elegir entre una pequeña gama de productos que son propiedad de los oligopolios dominantes. La preponderancia de ciertas marcas y productos en diversas categorías también reduce las oportunidades de las **pymes** para encontrar nichos de mercado donde puedan desarrollarse y crecer. La alternativa para ambos (consumidores y pymes fabricantes) es democratizar el consumo por medio de la interacción directa para encontrar la convergencia entre la **demanda** —el perfil, las preferencias y los hábitos del consumidor— y la **oferta** a través de los canales de venta en el *retail*.

### ¿Qué encontrarás en este eBook?

- La primera parte describe el concepto de democratización del consumo y un proceso de transición desde el estado actual de dominación, que ejercen los oligopolios, hasta la armonización del mercado con el medio ambiente, el bienestar social y la salud de los consumidores.
- La segunda parte analiza el ciclo de venta de los productos, que abarca los indicadores de la demanda para ajustar los procesos de producción, distribución y promoción por medio de inteligencia comercial en las empresas *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG).
- La tercera parte amplía la visión del ciclo de venta de los productos, integrando los indicadores de compra, uso y desecho de los consumidores para alinear las estrategias de posicionamiento de marca por medio de la inteligencia de mercado en las empresas FMCG.
- La cuarta y última parte ofrece una serie de enunciados a modo de conclusión.

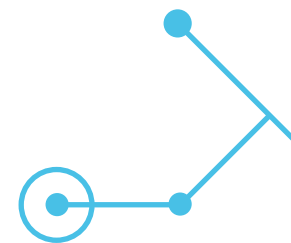




Primera parte	4
Segunda parte	10
Tercera parte	15
Cuarta parte	20



# PRIMERA PARTE



En la sociedad contemporánea, el consumo es el principal motor de la economía global. Si bien, todos los seres humanos somos consumidores por naturaleza, para poder obtener productos y servicios estamos condicionados a una serie de barreras económicas, sociales y tecnológicas; mismas que limitan la posibilidad de que todos los ciudadanos participen equitativamente en el mercado. El concepto de **democratización del consumo** es la idea de que todos los individuos, sin importar su posición socioeconómica, origen étnico o ubicación geográfica, deben poder conseguir productos, servicios y experiencias que les permitan satisfacer sus necesidades básicas y mejorar sostenidamente su calidad de vida. También, implica el acceso de los consumidores a información relacionada con el origen de las materias primas, los procesos de fabricación, distribución y promoción de los productos y servicios para motivar la reflexión y elevar la consciencia en las decisiones de compra.

## ¿Qué es la democracia?

La democracia (del griego: dēmos, "pueblo" y kratos, "poder") es una forma de organización social y política que atribuye la titularidad del poder al conjunto de la ciudadanía.

Wikipedia, 2024



## El consumo y la democracia

La relación entre el consumo y la democracia en las sociedades es un tema complejo que involucra múltiples aspectos, tanto desde el punto de vista económico como desde el enfoque social y político. Algunas manifestaciones son las siguientes:

- **El consumo como expresión de libertad individual.** En los sistemas de gobierno democráticos, el consumo se ve como una manifestación de la libertad individual, donde los ciudadanos pueden elegir qué productos comprar y cómo gastar su dinero; lo que refleja, en apariencia, el valor de la autonomía personal. En este sentido, el consumo se convierte en una vía para que las personas expresen sus preferencias, estilo de vida y valores.
- **El mercado como espacio democrático.** En sentido inverso, el libre mercado puede verse como una extensión de la democracia, donde las empresas ofrecen bienes y servicios, y los consumidores "votan" cuando eligen qué productos prefieren comprar, lo cual influye directamente en la oferta del mercado. La idea central es



que una mayor diversidad en los productos y servicios disponibles refleja una sociedad más plural y democrática.

- **Consumo y poder económico.** Aunque la democracia busca la igualdad de derechos, en la práctica, las diferencias económicas generan desigualdades en el consumo. Esto plantea preguntas sobre hasta qué punto las democracias garantizan la obtención equitativa a los bienes y servicios básicos para la ciudadanía.

- **Capitalismo y democracia.** En las sociedades capitalistas democráticas, el consumo está estrechamente vinculado con la producción y el crecimiento económico continuo. Sin embargo, no siempre el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) de un país genera bienestar para el total de sus ciudadanos; por el contrario, genera enormes brechas de desigualdad socioeconómica. El consumismo suele alejar a los ciudadanos de los asuntos políticos y de la participación cívica, fomentando una sociedad pasiva, poco crítica y altamente manipulable.

- **Consumo y participación ciudadana.** La democracia fomenta la participación activa de los ciudadanos en los asuntos públicos por medio de las elecciones, los plebiscitos y las encuestas de opinión. En la cotidianeidad, el consumo se convierte en una forma adicional de participación política. Por ejemplo, el

"consumo responsable" o "consumo ético" permite a los individuos tomar decisiones de compra basadas en valores sociales y ambientales, como la sostenibilidad, los derechos laborales o el comercio justo. Así, el acto de consumir se convierte en una forma de activismo político y social.

- **Globalización, consumo y democracia.** En las últimas cuatro décadas de globalización, las sociedades han experimentado una expansión del consumo gracias al libre comercio y la integración de bloques económicos. No obstante, esto ha generado una enorme concentración del poder económico en grandes corporaciones multinacionales que, frecuentemente, influyen en la política y debilitan la capacidad de los gobiernos democráticos para regular el mercado.

En el mundo multipolar naciente, el comercio global ha pasado del libre mercado a privilegiar las alianzas políticas.

**Te invitamos a leer la siguiente nota:**  
**"De la globalización al nacionalismo económico"**

CONSULTAR 





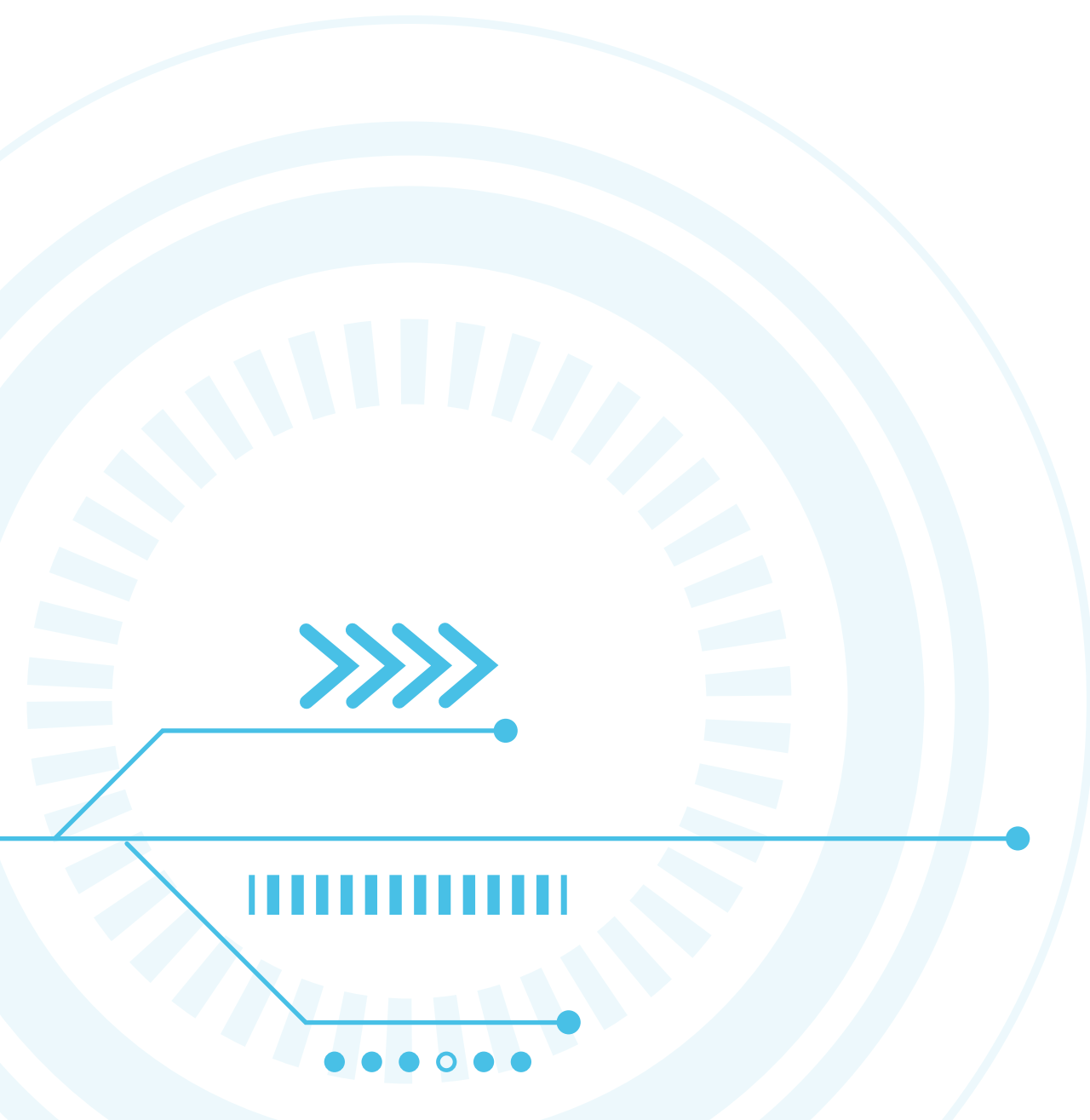
A pesar del crecimiento económico global y el aumento en la producción y distribución de bienes, la desigualdad en el acceso al consumo sigue siendo una realidad palpable. Mientras muy pocos pueden tener una variedad de productos de lujo, la gran mayoría de la población enfrenta dificultades para cubrir necesidades básicas como la alimentación sana, la vestimenta digna o gozar de las tecnologías de información. Este fenómeno se ve exacerbado por la concentración de la riqueza en manos de grandes corporaciones globales, que tienden a priorizar los mercados más rentables (típicamente en las grandes ciudades) y dejan de lado aquellos con menor poder adquisitivo (zonas rurales apartadas).

### ¿Qué es un oligopolio y cuáles son sus efectos nocivos para la economía?

Un **oligopolio** es una asociación mafiosa de mercado en la que un pequeño número de empresas dominan la oferta de un bien o servicio. A diferencia de un mercado competitivo, donde hay muchas empresas y ninguna tiene una participación dominante del mercado, en un oligopolio las empresas que lo conforman tienen un poder considerable para influir en el suministro de materias primas, la producción, el precio y las condiciones del mercado. Aunque estas empresas no tienen el control total (como en el caso de un monopolio), la concentración de poder entre unos pocos actores les permite ejercer una gran influencia sobre la dinámica del mercado. En México y en el mundo, lamentablemente, existen oligopolios en la industria agroalimentaria, petrolera, de telecomunicaciones y de tecnología.

Estos son algunos de los efectos más nocivos que afectan la economía cuando se forman oligopolios:

**1. Prácticas de colusión.** El mayor riesgo de desbalance económico cuando aparece un oligopolio es la posibilidad de que las empresas se involucren en prácticas de **colusión**, ya sea de manera explícita o tácita. Esto implica que las empresas acuerden fijar precios altos para el consumidor, limitar la producción, dividir el mercado o acaparar las materias primas, lo que resulta en prácticas especulativas. A pesar de que en muchos países esto está prohibido por las leyes de competencia, estas prácticas pueden ser difíciles de detectar y sancionar.

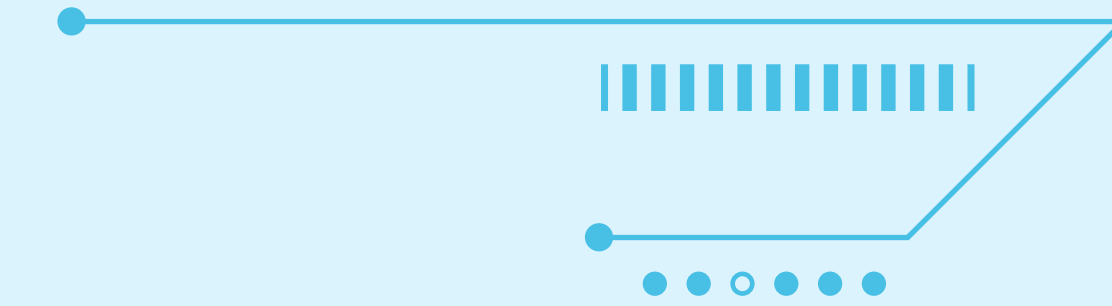






**2. Freno a la innovación.** En un mercado competitivo, las empresas invierten en investigación y desarrollo para mejorar sus productos y diferenciarse de sus rivales. En un oligopolio, las empresas que dominan el mercado no tienen presión para mejorar sus productos, lo que provoca un estancamiento en la innovación.

**3. Barreras de entrada para nuevas empresas.** Las empresas dominantes del oligopolio suelen establecer barreras que dificultan la entrada de nuevos competidores. Pueden ser barreras económicas (inversiones iniciales elevadas), tecnológicas (monopolización del acceso a tecnología clave) o de distribución (acuerdos exclusivos con proveedores o distribuidores). Esto perpetúa el poder de las empresas existentes y limita la posibilidad de que nuevos actores más pequeños y ágiles entren en el mercado, reduciendo aún más la competencia y la innovación.



**4. Cooptación del estado regulador.** Cada vez es más evidente cómo las empresas oligopólicas ejercen una influencia significativa sobre las políticas y regulaciones gubernamentales por medio del fenómeno conocido como **lobbying** o **cabildeo**. Esto sucede cuando las empresas dominantes utilizan su poder para influir en la definición de normas o leyes a su favor, corrompiendo y cooptando a legisladores, funcionarios de gobierno o incluso a presidentes de toda una nación. El efecto de este tipo de prácticas inhibe la libre competencia, afectando la economía y muchas veces dañando la salud de los consumidores.

Para evitar la formación de oligopolios y mitigar sus efectos nocivos es fundamental que los gobiernos implementen regulaciones efectivas y promuevan políticas que favorezcan la competencia y protejan los intereses de los consumidores.





## El sueño del bienestar colectivo

La democratización del consumo no solo consiste en garantizar que los productos estén disponibles para más personas, sino en fomentar un sistema de consumo equitativo, sostenible y consciente. Este concepto implica tres dimensiones claves:

**1. Acceso equitativo:** asegurar que todas las personas, independientemente de su estatus socioeconómico, puedan beneficiarse de productos y servicios esenciales que les permitan mejorar su calidad de vida. Esto incluye garantizar la disponibilidad de alimentos saludables, ropa, atención médica y tecnología para informarse.

**2. Culturización del consumidor:** promover una mayor conciencia sobre el impacto de las decisiones de compra en la economía, el medio ambiente, las estructuras sociales y, particularmente, en la salud. La cultura del consumo consciente permite que las personas tomen decisiones informadas, considerando factores como la sostenibilidad, las condiciones laborales de los productores y los efectos a largo plazo del consumismo.

**3. Sostenibilidad y responsabilidad social:** fomentar un consumo responsable que tenga en cuenta no solo los intereses inmediatos de los consumidores, sino también los efectos a largo plazo en el medio ambiente y en las comunidades productoras. La sostenibilidad implica reducir el impacto ambiental y garantizar prácticas laborales justas que busquen respetar los derechos humanos.

El dominio oligopólico de las corporaciones transnacionales representa un desafío para la sobrevivencia de las pymes; sin embargo, tenemos alternativas viables.

**Te invitamos a leer la siguiente nota:**

**“Emprendimiento social: libertad de mercado con bienestar común”**

CONSULTAR



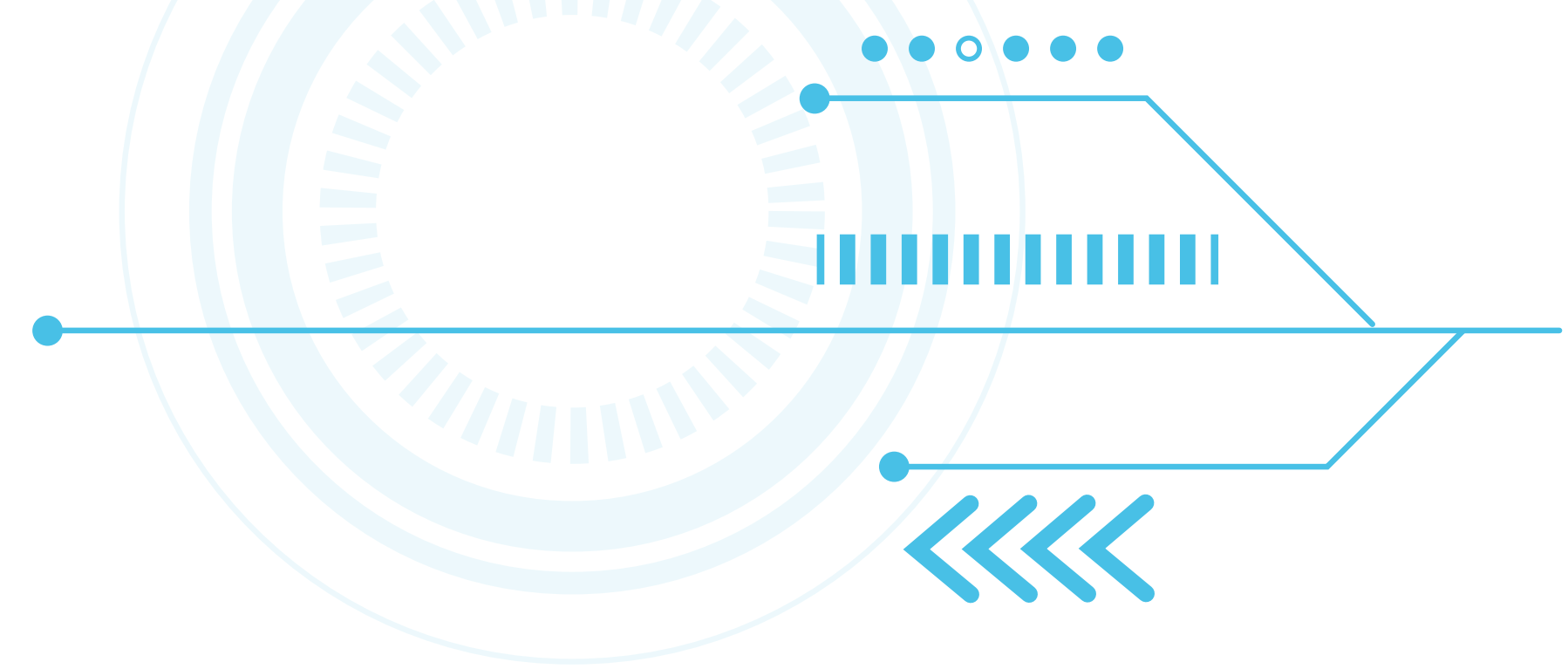


Para que la democratización del consumo sea una realidad y se impulse el bienestar colectivo, es necesaria la colaboración entre **empresas, gobiernos y sociedad civil**. Algunas iniciativas que se pueden impulsar son:

- **Precios de garantía para productos y servicios básicos.** Los gobiernos deben garantizar, por medio de políticas públicas y acuerdos con la industria privada, topes máximos de precios para productos de la canasta básica alimentaria y para los servicios fundamentales en el consumo de energía eléctrica y conectividad al internet. Estas iniciativas ayudarán principalmente a los sectores más desfavorecidos de la sociedad, pero también establecerán un piso mínimo de bienestar para todos los ciudadanos, sin importar su nivel socioeconómico.
- **Fomento de tecnologías accesibles.** La democratización del acceso a la tecnología es fundamental en la sociedad actual, donde la frontera entre lo físico y lo digital desaparece poco a poco. La adquisición de contenidos para la culturización en el consumo y la capacidad transaccional del comercio digital impulsan el crecimiento de la economía mundial. Las instituciones del Estado, con o sin la colaboración de las empresas tecnológicas, deben impulsar el desarrollo de **dispositivos y servicios más asequibles** para sectores de bajos ingresos. Es un imperativo ético de los gobiernos y empresas ofrecer alternativas para contrarrestar la obsolescencia programada, así como llevar conectividad de bajo costo a comunidades apartadas.

- **Divulgación para el consumo inteligente.** Por medio de alianzas entre el sector privado, los gobiernos y las organizaciones sociales, se pueden diseñar y construir plataformas digitales para divulgar contenidos relacionados con la calidad de los productos, comparativas de precio, origen y procesos de fabricación así como las alternativas para la participación activa de los consumidores en el reúso, recuperación y reciclado de envases o contenedores de los productos con el objetivo de reducir el desecho indiscriminado que provoca la contaminación y deterioro del medio ambiente.

- **Plataformas transaccionales *consumer to business* (C2B).** Reorientar el flujo en los esfuerzos de mercadotecnia, es decir, diseñar medios digitales donde el consumidor retroalimente activa y continuamente a las empresas respecto de los hábitos de compra, consumo y desecho de productos. Asimismo, que el consumidor pueda opinar sobre su percepción de las marcas o de la reputación de las empresas y, también, respecto a necesidades o deseos no cubiertos que puedan representar una oportunidad de negocio. Democratizar el consumo implica dar voz al colectivo de consumidores organizados, de forma tal, que se convierta en un ente activo que contribuya a delinear el rumbo y el equilibrio del mercado.



Desde la posición de una empresa fabricante FMCG, la democratización del consumo puede servir como un principio que guíe sus estrategias comerciales, tomando como pilar principal al consumidor. Dicho de otra manera, la empresa (sobre todo si se trata de una pyme) tiene una gran oportunidad de negocio, si se enfoca en el estudio integral del consumidor de sus productos. Bajo esta óptica, la oferta se adecua en función de la demanda.

El análisis de la demanda será la misión que nos ayudará a lograr objetivos de corto y mediano plazo, para entonces alcanzar las metas en el largo plazo. A manera de metodología, proponemos dos etapas para llevar a cabo el análisis de la demanda:

- La primera, enfocada en el ciclo de venta del producto para generar **inteligencia comercial** que ayude para afinar la táctica de ventas y la operación del mercadeo.
- La segunda, enfocada en el ciclo de uso del producto para generar **inteligencia de mercado** que ayude para afinar la estrategia de posicionamiento de la marca y el producto.



# SEGUNDA PARTE

La **inteligencia comercial** es una tecnología clave —en el sentido amplio del término que incluye metodologías, aplicaciones y datos—, para gestionar y optimizar el ciclo de venta, especialmente, cuando se trabaja con distribuidores del *retail*. En este contexto, la inteligencia comercial se refiere al análisis y el aprovechamiento de datos para tomar decisiones tácticas y operativas que mejoren el desempeño comercial, desde la planificación de ventas hasta la relación con los distribuidores y con el consumidor final.

El modelo general que planteamos toma como base la cadena de suministro en el *retail* para luego cerrar el ciclo de venta, a partir de la recopilación de datos relacionados con el resurtido de pedidos, los servicios de exhibición y promoción en PDV, así como del resultado del volumen de venta y la salud de los inventarios. De esta manera, aprovechamos la inteligencia comercial y los equipos de ventas, mercadotecnia y *trademarketing* tomarán decisiones para impulsar el posicionamiento de las marcas y productos, con base en la demanda del mercado. La siguiente figura ilustra el ciclo de venta:

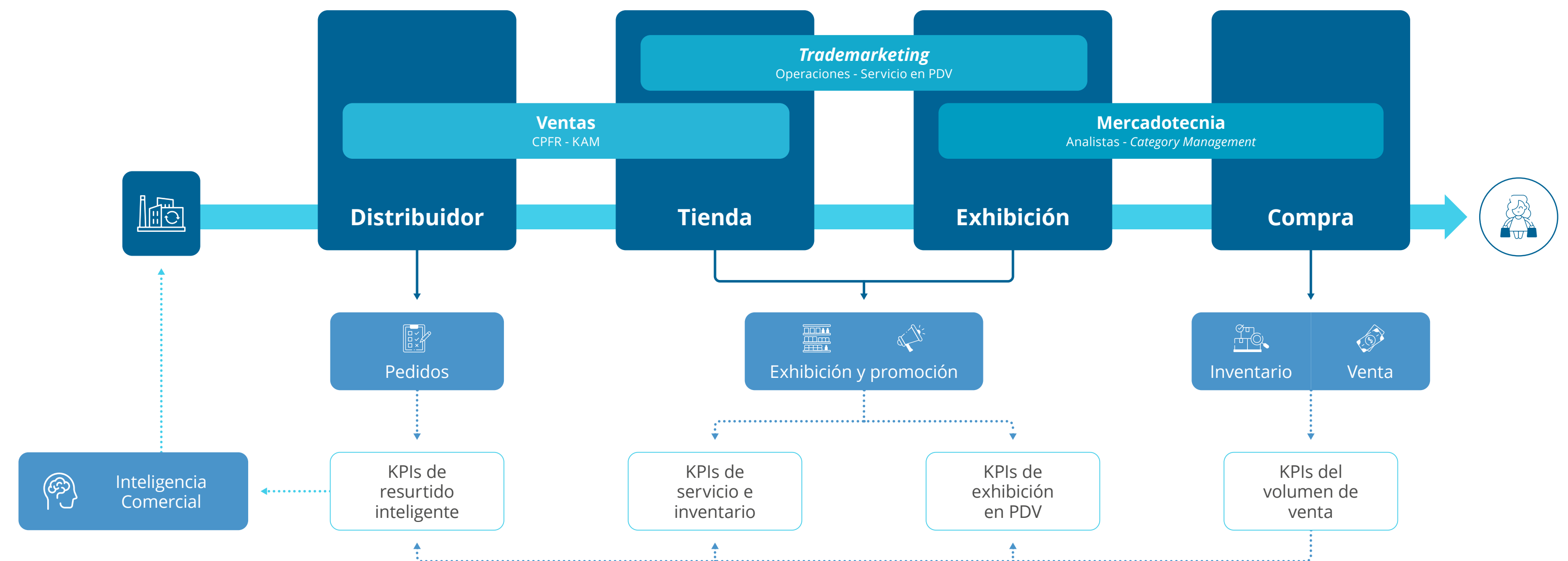





Fig. 1. Representación del ciclo de venta a partir de la cadena de suministro.



A partir del análisis de los indicadores (KPIs) que se construyen con base en los datos capturados en cada paso de la cadena de suministro, la inteligencia comercial ayudará a tomar decisiones que optimicen el resurtido con base en la demanda, impulsen la promoción y posicionamiento en

cada punto de venta y, finalmente, aumente el volumen de venta para que el negocio crezca. Veamos cómo la inteligencia comercial se puede aplicar en la práctica con algunos ejemplos:

 <b>Segmentación de distribuidores y puntos de venta</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Por volumen de ventas:</b> ayuda a saber el <b>pareto</b> del negocio y el <i>ranking</i> de relevancia respecto a los distribuidores y sus puntos de venta.</li><li>• <b>Por ubicación geográfica:</b> ayuda a saber qué mercados geográficos generan más volumen de venta y qué otros presentan más oportunidades de crecimiento.</li><li>• <b>Por capacidad de distribución:</b> ayuda para evaluar la eficiencia y cobertura de los distribuidores en términos logísticos para determinar los acuerdos comerciales y afinar el resurtido.</li></ul>
 <b>Optimización del resurtido e inventarios</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Análisis de las ventas históricas:</b> para identificar patrones de demanda y prever qué productos tendrán mayor demanda en cada temporada o ubicación geográfica.</li><li>• <b>Análisis predictivo de inventarios:</b> para anticipar picos y caídas en la demanda, ayudando a los distribuidores a mantener inventarios (<i>stock</i>) adecuados, evitando excesos o faltantes de productos.</li><li>• <b>Personalización del portafolio:</b> para ofrecer recomendaciones específicas a los distribuidores sobre qué productos deben priorizar en función del formato de tienda y de las preferencias locales de los consumidores.</li></ul>
 <b>Precios dinámicos y promociones</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Ajustar precios en función de la demanda:</b> para identificar tendencias de precios en cada categoría y ajustarlos con base en la competencia, la estacionalidad o el desempeño de ventas en cada canal de distribución.</li><li>• <b>Crear promociones basadas en datos:</b> para diseñar promociones que estén alineadas con cada distribuidor o formato de tienda, así como el perfil de consumidores.</li></ul>







### Monitoreo de la competencia

- **Precios y promociones de competidores:** para saber oportunamente cuando los competidores ajustan sus precios o lanzan campañas promocionales y, en tal caso, reaccionar rápidamente con estrategias similares o diferenciadas.
- **Distribución de productos de la competencia:** para saber en qué puntos de venta los competidores están ganando terreno y, de esta forma, ajustar el mercadeo y promoción para ganar mayor cuota de mercado en esas geografías.
- **Evaluación de nuevas tendencias:** para identificar nuevas categorías de productos o innovaciones que los competidores están introduciendo. Esto nos da una ventaja al poder anticiparnos y mejorar nuestra oferta.



### Relación con distribuidores

- **Bonificaciones y recompensas:** para incentivar a los distribuidores que superen ciertos objetivos de ventas o que colaboren eficientemente para mantener la buena salud de los inventarios.
- **Rendición de cuentas:** para identificar problemas o áreas de oportunidad y realizar correcciones a tiempo con el fin de mantener el ciclo de venta en toda la red de distribución.



### Mejora la experiencia del consumidor

- **Feedback de consumidores en PDV:** por medio de activaciones donde, a la vez que se promueven la marca y los productos, se obtiene información directamente de los consumidores por medio de encuestas en el piso de venta.
- **Posicionamiento de marca y exhibición de productos:** para identificar las tiendas mejor posicionadas en cada geografía con el objetivo de orientar las inversiones donde se logren los mejores retornos y mayor impacto en el contacto con los consumidores.



### Ciclo de venta y planeación de la demanda

- **Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment (CPFR):** para consultar los datos históricos y elaborar análisis predictivos, estimar la demanda de productos, permitiendo una mejor planificación y ajustes en la producción y resurtido.
- **Optimizar el ciclo de venta:** para analizar datos en cada paso de la cadena de suministro e identificar espacios de mejora en la distribución, salud de inventarios, exhibición de productos y campañas promocionales para que la empresa pueda acelerar el ciclo de venta, reducir costos y obtener mejores retornos de las inversiones.



A manera de resumen de lo escrito en esta sección, podemos concluir que, un proceso clave en la meta que buscamos para democratizar el consumo es equilibrar la competencia para que las **pymes** puedan mantener y ampliar su participación en el mercado frente a las grandes corporaciones oligopólicas. En este sentido, la inteligencia comercial es una tecnología efectiva para orientar el análisis y la toma de decisiones tácticas y operativas que ayuden a gestionar e impulsar el ciclo de venta de los productos. Los beneficios al poner en acción la inteligencia comercial van más allá de la generación de riqueza para los *steakholders* de la empresa; además, se activa la economía, manteniendo más empresas competidoras (algunas pequeñas o medianas) con el propósito de ampliar la oferta para segmentos de consumidores cada vez más diversos.



### Diferencias entre inteligencia comercial e inteligencia de mercado

La **inteligencia comercial** y la **inteligencia de mercado** son conceptos relacionados con la recopilación y análisis de información para la toma de decisiones empresariales, pero tienen enfoques y funciones distintas, especialmente, en empresas FMCG que venden sus productos a través de distribuidores del *retail*. En los siguientes cuadros describimos las diferencias fundamentales:



Rubro	Inteligencia comercial	Inteligencia de mercado
Enfoque y objetivo	Se centra en optimizar las <b>estrategias de ventas</b> , mejorar la relación con los distribuidores y aumentar las transacciones comerciales. Su objetivo principal es analizar indicadores (KPIs) del ciclo de venta que ayuden a los equipos comerciales a vender más y mejor. Los KPIs principales son el volumen de venta, la salud de los inventarios y la promoción en PDV.	Se enfoca en optimizar las <b>estrategias de posicionamiento</b> en el nicho en el que la empresa opera, identificando tendencias, oportunidades de crecimiento, competencia y el comportamiento del consumidor final. Busca ofrecer una visión más estratégica del entorno competitivo y las dinámicas del mercado. El análisis de los indicadores es clave para identificar el ciclo de vida de los productos, el lanzamiento de nuevas categorías o la identificación de nuevos nichos de mercado.
Tipo de información analítica	Los principales indicadores para analizar son: <ul style="list-style-type: none"><li>• Rendimiento de ventas en tiempo real o histórico.</li><li>• Capacidad de resurtido y distribución.</li><li>• Salud de inventarios en los canales de <i>retail</i>.</li><li>• Desempeño de iniciativas promocionales.</li><li>• Desempeño de los equipos de ventas y distribuidores.</li></ul>	Los principales indicadores para analizar son: <ul style="list-style-type: none"><li>• Comportamiento y tendencias del consumidor final (antes, durante y después de la compra).</li><li>• Análisis de la competencia, sus productos y estrategias.</li><li>• Datos macroeconómicos, regulatorios y tendencias del mercado global.</li><li>• Estudios de mercado y segmentación de consumidores.</li><li>• Información sobre nuevos desarrollos tecnológicos o cambios en las preferencias del consumidor.</li></ul>
Tiempo y naturaleza del análisis	Orientar el análisis en el sentido siguiente: <ul style="list-style-type: none"><li>• Enfoque <b>táctico y operativo</b>, con información de corto plazo para la toma de decisiones inmediatas.</li><li>• Análisis continuo y con actualización frecuente (diaria, semanal o mensual) para ajustar las <b>operaciones comerciales</b>.</li><li>• Enfocado en <b>cómo vender mejor</b>, optimizando la relación con los distribuidores y mejorando el flujo de productos en las tiendas.</li></ul>	Orientar el análisis en el sentido siguiente: <ul style="list-style-type: none"><li>• Enfoque <b>estratégico y de largo plazo</b> para tomar decisiones del posicionamiento futuro, desarrollo de productos y nuevas oportunidades de mercado.</li><li>• Análisis profundos y realizados en períodos más largos (trimestral, semestral o anual), para evaluar las <b>dinámicas generales del mercado</b> y su evolución.</li><li>• Centrado en <b>dónde y cuándo vender</b>, analizando las tendencias generales de la demanda.</li></ul>
Organización interna	Los principales usuarios son los equipos de <b>ventas, distribución, operaciones comerciales y <i>trademarketing</i></b> . También, es relevante para los <b>gerentes de cuenta</b> que gestionan la relación con los distribuidores del <i>retail</i> .	Es utilizada principalmente por los <b>departamentos de <i>marketing</i> estratégico, desarrollo de productos, alta dirección y planificación empresarial</b> . También, es importante para los equipos de <b>innovación y estrategia corporativa</b> .
Relación con los canales de venta	Se enfoca en cómo interactuar con los distribuidores del <i>retail</i> de manera efectiva. Implica el análisis de los datos de ventas y la gestión de inventarios dentro de las tiendas. El objetivo es maximizar el rendimiento dentro de los canales de distribución existentes y optimizar la relación con los minoristas.	Analiza el <i>retail</i> como un <b>canal de distribución</b> , pero en el contexto de cómo encaja en la <b>estrategia global de mercado</b> . Se evalúa si el <i>retail</i> sigue siendo el canal más eficiente, si se deben abrir otros canales (como el <i>e-commerce</i> o centros de consumo), y cómo evolucionan las tendencias del <i>retail</i> en un sentido más amplio.

Como podrás deducir, ambos enfoques de la inteligencia son complementarios para impulsar sosteniblemente los negocios. Para las **pymes** es vital apostar por la inteligencia comercial en un principio y, posteriormente, incorporar la inteligencia de mercado como una alternativa efectiva para competir y posicionarse en nichos dominados por empresas corporativas u oligopolios dominantes.



# TERCERA PARTE

La **inteligencia de mercado** es una tecnología valiosa para una empresa fabricante FMCG que permite recopilar, analizar y utilizar datos relacionados con las preferencias, comportamientos y hábitos de los consumidores. Esta información no solo es útil para afinar las estrategias del ciclo de venta, sino también para la **gestión del ciclo de uso y desecho** de los productos, lo que permite a la empresa optimizar su oferta, mejorar la

sostenibilidad y responder mejor a las expectativas del mercado. El modelo general que planteamos toma como base el ciclo de venta que se ilustró en la figura 1, agregando la etapa de consumo del producto que se lleva a cabo posterior a la compra del consumidor. La siguiente figura ilustra el ciclo de uso y desecho:

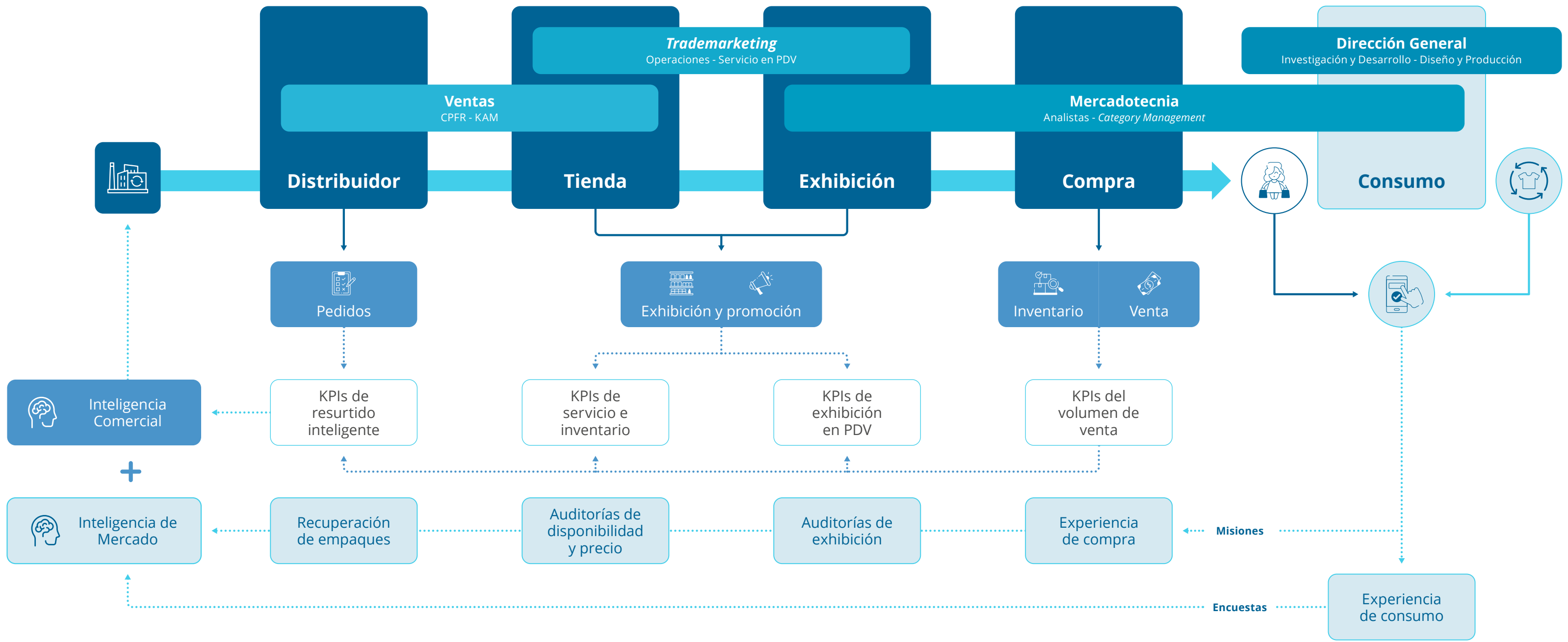






Fig. 2. Representación del ciclo de uso y desecho a partir de la cadena de suministro.



Al extender la visión con el ciclo de uso y desecho se amplían las oportunidades para interactuar con los consumidores e integrarlos en actividades (**misiones**) como: la retroalimentación sobre la experiencia de compra, auditar las exhibiciones en el punto de venta o la recuperación de empaques de los productos. Además, podemos obtener datos valiosos por medio de **encuestas**, respecto a los productos, el reconocimiento de

nuestras marcas, la percepción de la competencia y la reputación de nuestra organización, entre otras formas de retroalimentación directa de los consumidores. Veamos cómo la inteligencia de mercado se puede aplicar en la práctica con algunos ejemplos:

 <div>Comportamiento del consumidor y uso del producto</div>	<b>Feedback sobre la experiencia de uso:</b> por medio de encuestas, reseñas en línea y análisis de redes sociales, se puede identificar qué aspectos del producto son más valorados por los consumidores y cuáles necesitan mejorar.	<b>Identificar patrones de uso:</b> para saber cómo el consumidor utiliza el producto y qué mejoras propondría. De esta manera, se podrá ajustar la calidad, funcionalidad y diseño del producto para adaptarlo mejor a los consumidores.	<b>Medir la frecuencia de uso:</b> para gestionar el ciclo de vida del producto (según la tabla BCG) y ajustar la producción, la distribución, el precio o las inversiones en promoción. Esto ayuda a optimizar la rentabilidad del portafolio de productos.
 <div>Mejoras en el diseño del producto</div>	<b>Aumentar la durabilidad:</b> identificando fallas en la calidad, por medio de encuestas al consumidor, que permita rediseñar los productos para mejorar su longevidad y evitar el desecho prematuro.	<b>Diseño modular o reparable:</b> preguntando qué tanto los consumidores valoran características de reparación o actualización de los productos y, así rediseñarlos para proveer reemplazo de piezas individuales, planes de mantenimiento o sustitución de versiones que reduzcan la necesidad de adquirir un producto nuevo.	
 <div>Promoción de la sostenibilidad</div>	<b>Feedback sobre las prácticas de reciclaje y desecho:</b> realizar encuestas para saber qué hacen los consumidores con los productos cuando han cumplido su ciclo de uso y diseñar campañas de orientación y recuperación de desechos.	<b>Desarrollar productos reciclables o biodegradables:</b> sabiendo que los consumidores están cada vez más preocupados por el impacto ambiental de sus compras, la empresa puede desarrollar productos reciclables o fabricados con materiales biodegradables.	<b>Promover la economía circular:</b> por medio de campañas de recolección o reciclaje de productos, donde los consumidores puedan devolver artículos viejos o dañados a la empresa para su reciclaje o reutilización a cambio de recompensas directas como cupones, descuentos o monetización directa.
 <div>Comunicación y cultura del consumo</div>	<b>Informar a los consumidores sobre el ciclo de uso y desecho:</b> desarrollando campañas de marketing que informen a los consumidores sobre cómo utilizar y desechar adecuadamente los productos para contribuir a la conservación del planeta, a la vez que obtienen beneficios en sus finanzas personales.	<b>Fomentar comportamientos responsables:</b> identificando las barreras que impiden a los consumidores participar en el reúso y reciclaje para diseñar estrategias que las eliminen. La publicidad invasiva puede sustituirse por la propaganda ética de la responsabilidad compartida entre las marcas y los consumidores.	



Para poder implementar e impulsar el desarrollo de la **inteligencia de mercado**, es necesario un cambio de visión en los objetivos del negocio. El enfoque egoísta de la maximización de las ganancias para los fabricantes FMCG y los distribuidores del *retail* donde el consumidor, en realidad, solo importa en la medida de su capacidad de compra, debe transitar hacia uno nuevo donde el consumidor sea el foco principal de las estrategias comerciales de las empresas. En la medida en que empoderemos al consumidor, tomando mayor protagonismo en el ciclo de venta, uso y desecho de los productos, el consumo será mas democrático, la economía más sana y el bienestar llegará a más personas. La figura 3 ilustra la relación tripartita entre fabricantes FMCG, distribuidores del *retail* y la comunidad de consumidores.

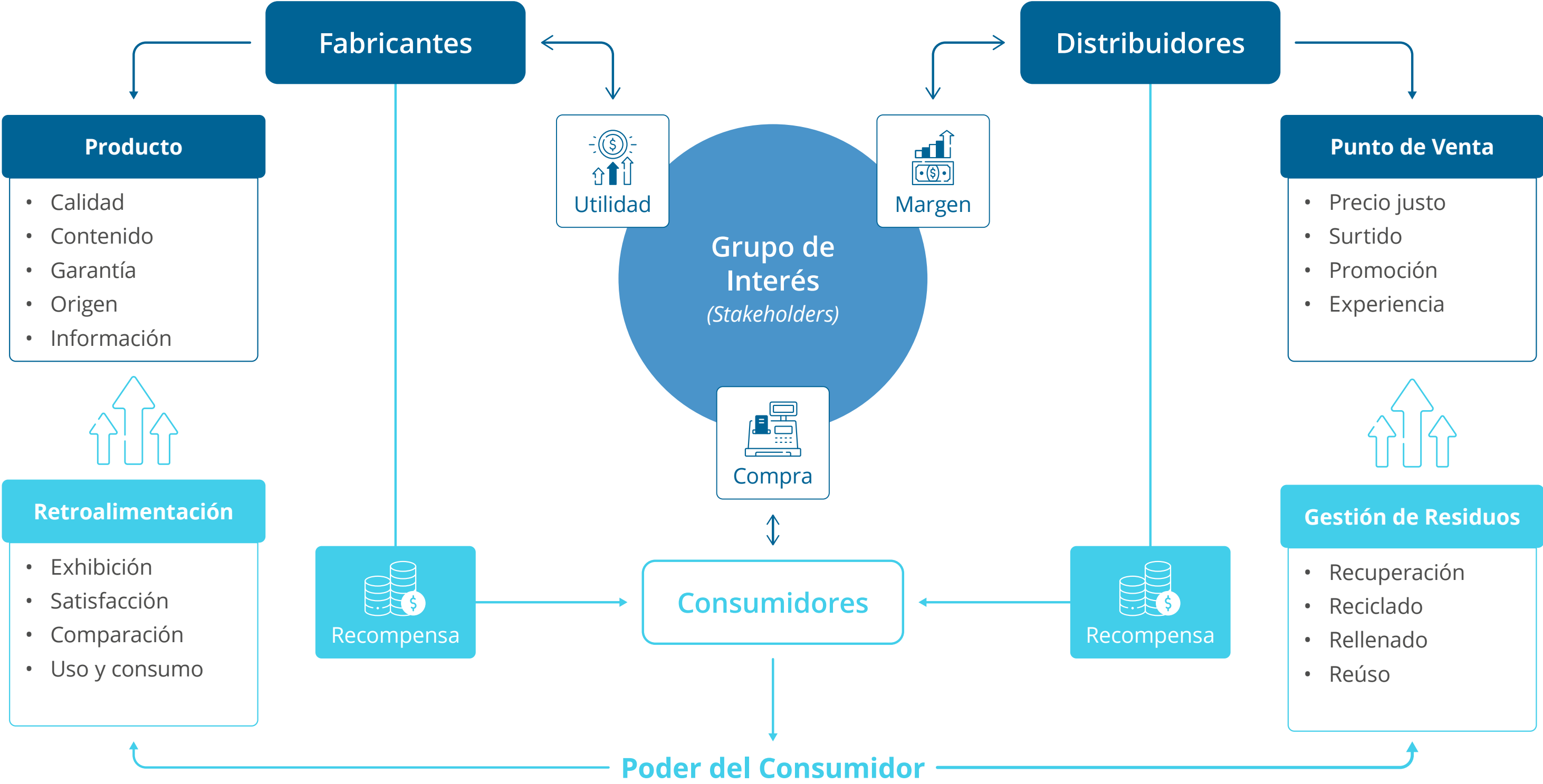
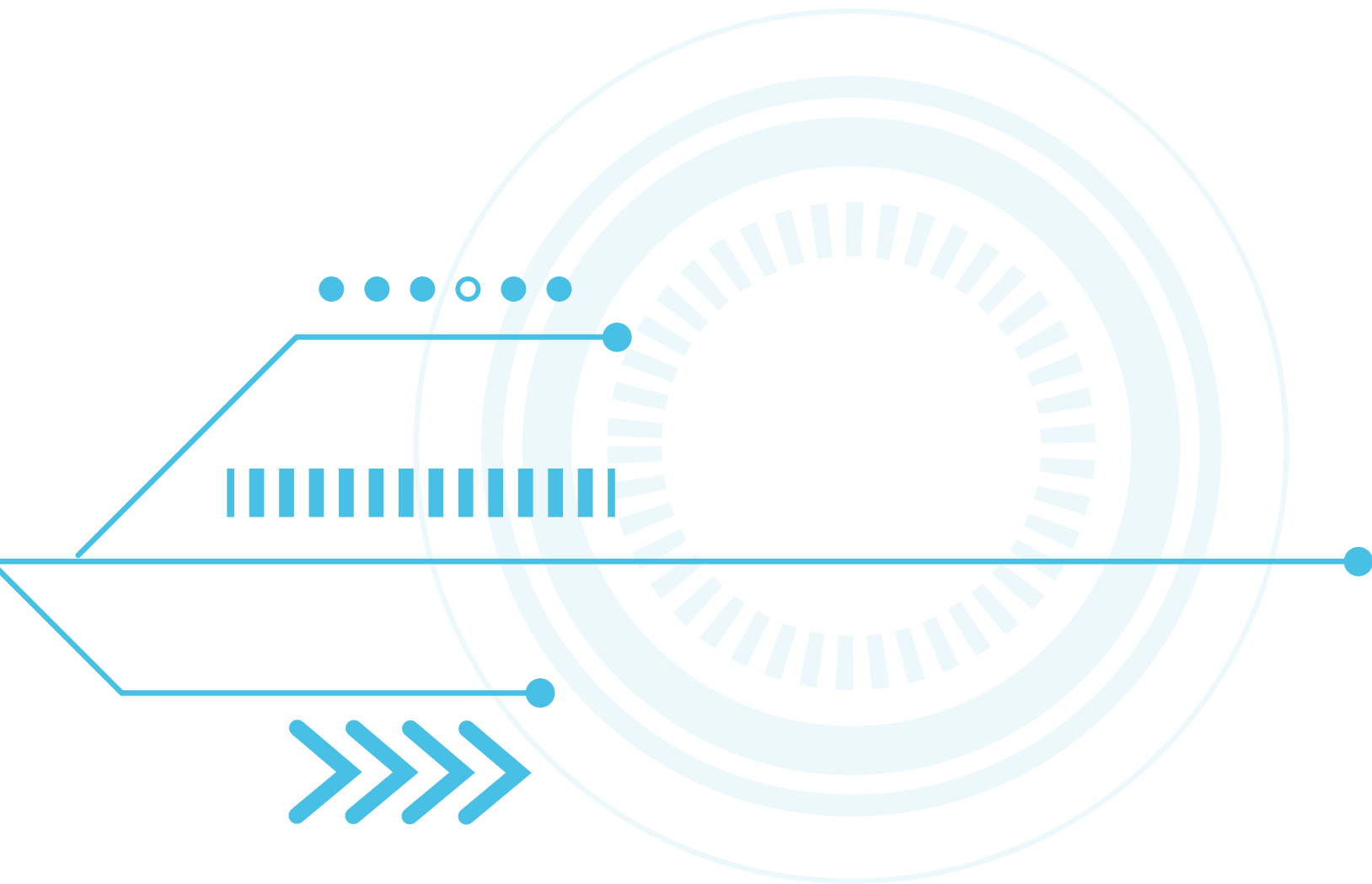


Fig. 3. Representación de la relación tripartita bajo un enfoque para democratizar el consumo.







El consumo minorista, es decir, el gasto que las familias e individuos realizan cotidianamente para alimentarse, vestirse y transportarse, entre otras necesidades fundamentales, representa alrededor del 60% del PIB de la mayoría de los países en el mundo. Esta actividad humana integra un poder *de facto* que ha sido soterrado convenientemente para que pequeños grupos de interés —como lo son los oligopolios conformados por las empresas corporativas trasnacionales—, exploten irracionalmente los recursos naturales, la mano de obra de los trabajadores y, lo que resulta más lamentable, atentan contra la economía y la salud de los consumidores.

Esta miopía, casi generalizada, entre los empresarios, directivos y ejecutivos que participan en la industria provoca que la visión se concentre en los resultados del volumen de venta, las utilidades y los márgenes de ganancia para las empresas fabricantes y distribuidores. Los “buenos resultados” en el corto plazo nublan la visión de largo plazo y la oportunidad que representa, para sus propios negocios, otorgarle mayor **poder al consumidor** y orientar las estrategias de mercado, a la vez que se logra un posicionamiento sólido de las marcas y productos que se promueven.

Poner al consumidor en el centro de las estrategias comerciales también tiene alternativas.

**Te invitamos a leer la siguiente nota:**  
**“Shopper marketing: una visión alternativa”**

CONSULTAR



## Poder para el consumidor: ¿utopía o imperativo de sobrevivencia?

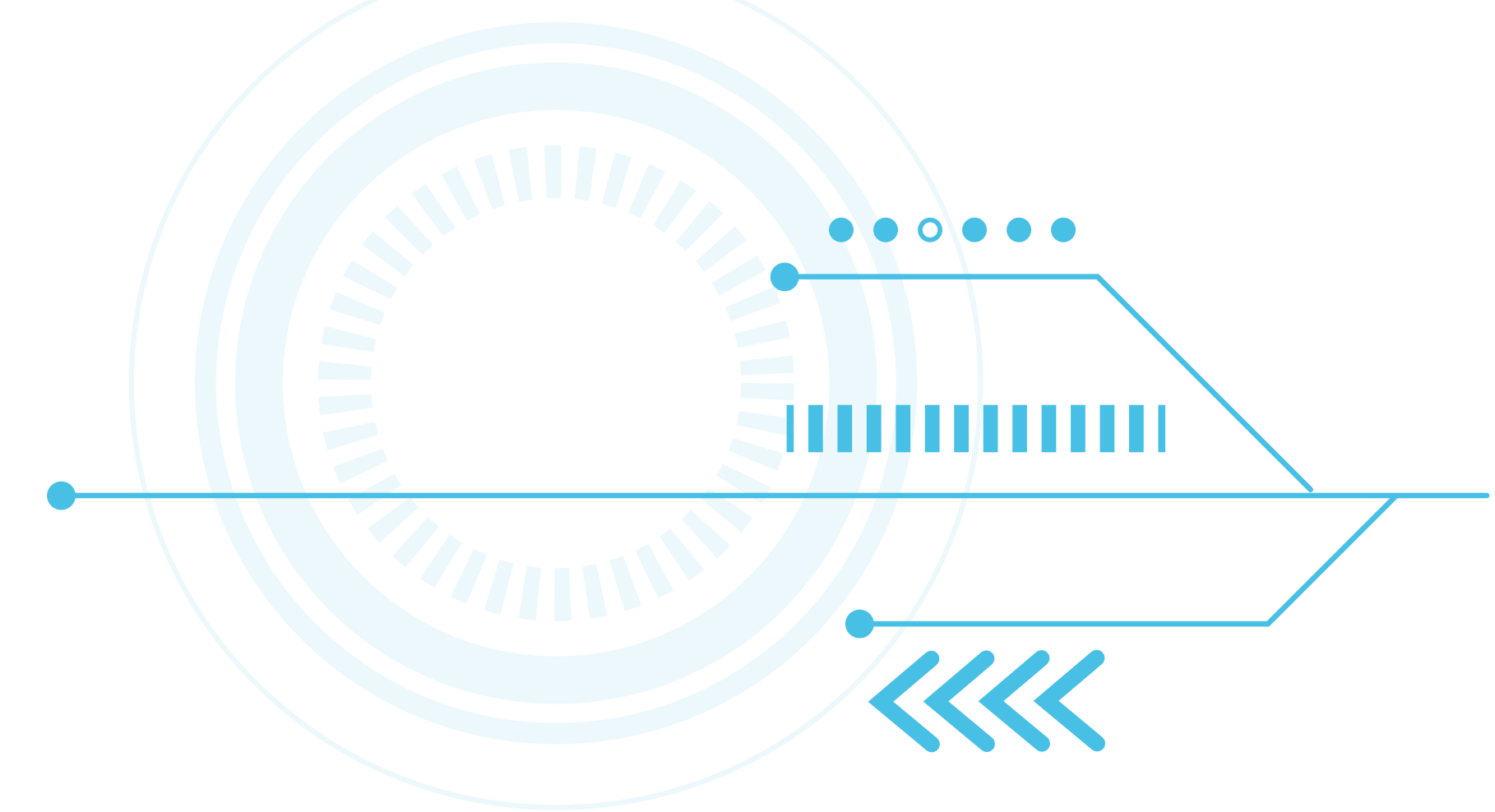
Bajo el contexto actual de dominación corporativa de los grandes intereses financieros, el futuro del planeta y de la sociedad mundial no resulta alentador. Encontrar un camino alternativo para armonizar la demanda de consumo con la disponibilidad de los recursos, cada vez más limitados, puede resultar complejo o incluso utópico. Desde nuestra óptica, existe una alternativa viable si nos esforzamos por integrar tres factores clave:

1. La necesidad de lograr resultados que le den viabilidad de corto plazo a las empresas.
2. La visión de largo plazo donde buscamos posicionar nuestros productos en el mercado.
3. Empoderar a los consumidores para motivar la participación activa en el ciclo de venta, uso y desecho de los productos.

Para eliminar la utopía que pueda representar la propuesta que ofrecemos, es necesario recordar la teoría de “la mano invisible” del mercado que describe Adam Smith en su obra *La riqueza de las naciones* de 1776. Esta teoría plantea que la búsqueda del beneficio propio de los individuos conduce al bienestar colectivo

en condiciones competitivas de mercado. Dicho de otra manera, los individuos no consumen lo que no les conviene, ni participan en actividades que no tengan alguna forma de recompensa o remuneración directa.

Al analizar la figura 3, el consumidor ejerce su libertad y poder de compra en la medida que sus posibilidades financieras se lo permitan; después, en el enfoque actual, el consumidor sale del foco de las empresas. Aunque, los consumidores podemos aportar mucho más que el dinero para comprar bienes y servicios también, podemos ser agentes de cambio, por medio de la participación activa en la gestión de residuos y en la retroalimentación sistemática respecto a los productos que consumimos. Por supuesto, para que este propósito se cumpla, las empresas fabricantes y distribuidores deben recompensar directamente a los consumidores para motivar su contribución. Si bien, los consumidores y las empresas nos movemos por intereses egoístas de beneficio propio, al integrar en el ciclo de venta el uso y desecho del colectivo de consumidores, como un ente que tiene voz y participación activa, lograremos conformar una economía circular en beneficio de todos, al mismo tiempo que alcanzamos la meta de crear un ecosistema equilibrado, donde la democratización del consumo no sea un sueño imposible de alcanzar.



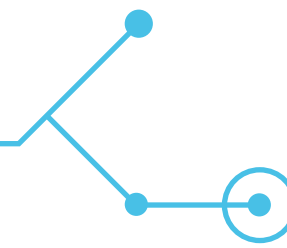
El poder transformador de las sociedades se manifiesta cuando lo difícil se logra y lo imposible se intenta.

**Te invitamos a leer la siguiente nota:**  
**“Utopías para salir de la distopía del mundo actual”**

CONSULTAR

Si te interesa saber más respecto a cómo implementar la inteligencia comercial y de mercado en tu organización, visita [www.goretail.mx](http://www.goretail.mx). Te recomendamos seguir atento a los próximos *eBooks* y *webinars* que publicaremos.





# CUARTA PARTE

## Algunas frases para recordar

- La democratización del consumo es una meta que implica la participación activa de las empresas, los gobiernos y la sociedad civil.
- Los oligopolios locales y mundiales representan la principal barrera para democratizar el consumo.
- Democratizar el consumo requiere impulsar el acceso equitativo a los bienes y servicios, culturizar al consumidor y asumir responsabilidad social por parte de las empresas.
- La inteligencia comercial es la tecnología que ayuda a las empresas para gestionar el ciclo de venta con base en el análisis de la demanda de los productos.
- La inteligencia de mercado es la tecnología que ayuda a las empresas para gestionar el ciclo de uso y desecho con base en la participación y retroalimentación activa de los consumidores.

- Tanto la inteligencia comercial como la de mercado implican la recopilación y análisis de información para apoyar la toma de decisiones en el negocio.
- La motivación genuina de los consumidores en el ciclo de venta, uso y desecho de los productos es el beneficio personal. Las empresas deben diseñar mecanismos de recompensa para democratizar el consumo.

**Si quieres asesoría y ayuda para implementar tecnologías de inteligencia para tu empresa, escríbenos a [clientes@paxia.mx](mailto:clientes@paxia.mx).**

**Dinos qué te ha parecido el contenido de este eBook poniéndote en contacto con nosotros por medio de nuestros canales digitales.**





Powered by  PAXIA

Para más información o contacto, visita nuestros sitios:  
[www.paxia.mx](http://www.paxia.mx) | [www.goretail.mx](http://www.goretail.mx) | [www.profesionalesretail.com](http://www.profesionalesretail.com)

 **paxia-information-technologies**

Texto por: Ricardo Guadarrama Tejeda  
Edición: Daniela Caballero García  
Diseño gráfico: Edith Ide Cortez