

# Bienes de consumo en LATAM:

Ejecución disciplinada en un entorno de creciente complejidad

## Contenido

---

**1.** Bienes de consumo en LATAM: un entorno de creciente complejidad operativa

**4.** Tecnología Salesforce aplicada al negocio

**7.** Perspectiva estratégica del sector

**2.** Retos clave a los que se enfrenta la industria

**5.** Resultados operativos habilitados por una operación conectada

**3.** Oportunidades clave del sector

**6.** Freeway como partner estratégico y experiencia en la industria

# 01

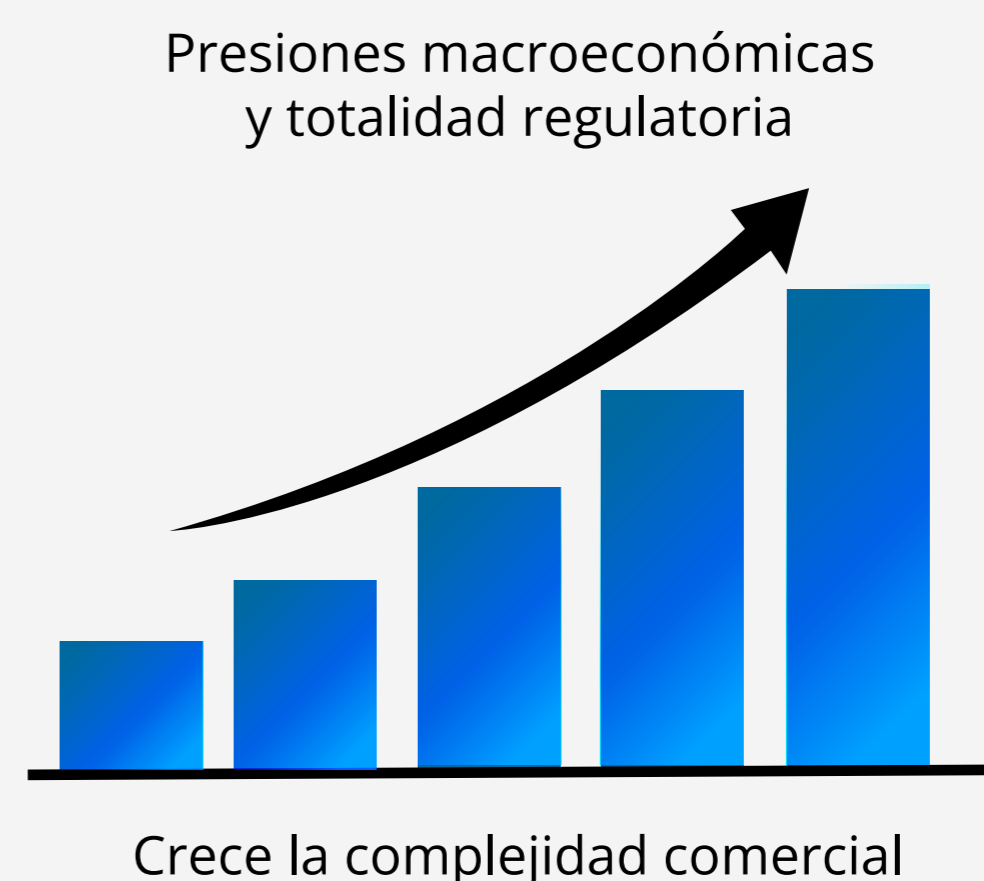
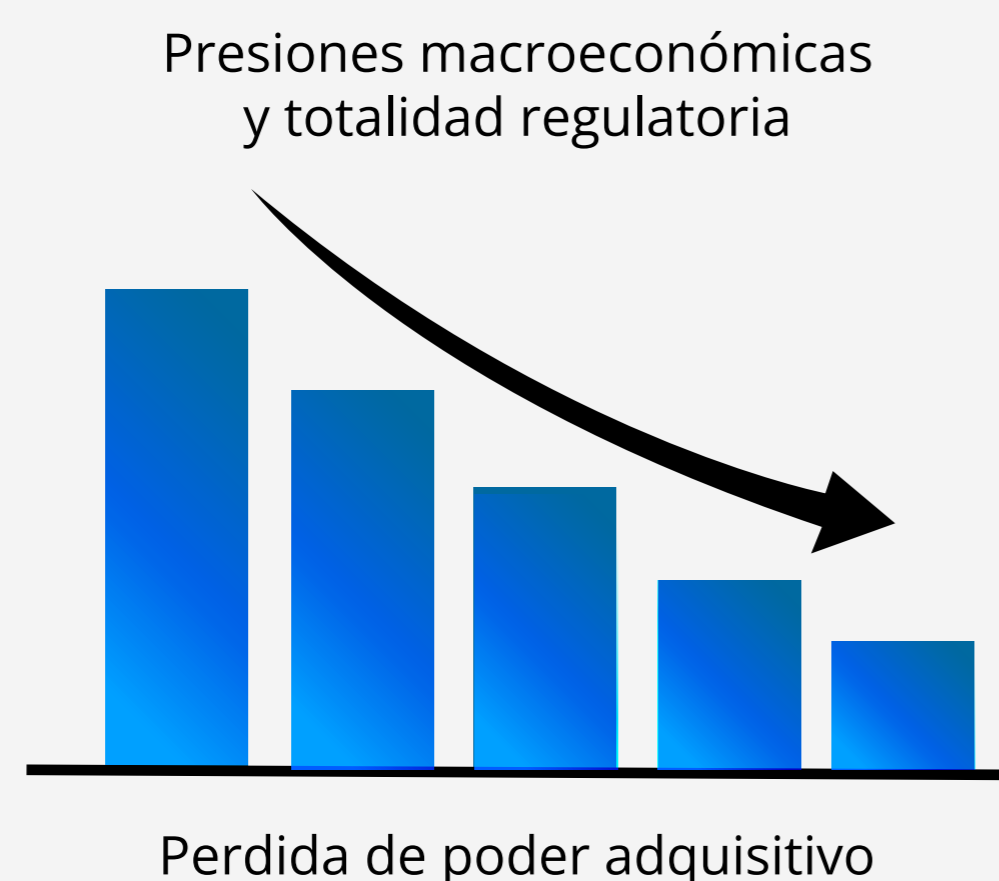
## Bienes de consumo en LATAM: un entorno de creciente complejidad operativa

La industria de bienes de consumo en Latinoamérica atraviesa una fase de ajuste estructural marcada por presiones macroeconómicas, volatilidad regulatoria y cambios sostenidos en el comportamiento del consumidor. La inflación y la pérdida de poder adquisitivo han incrementado la sensibilidad al precio y debilitado la lealtad a las marcas, **obligando a las organizaciones a competir en entornos donde el margen es cada vez más estrecho y el error se penaliza con rapidez.**

Paralelamente, el modelo de llegada al mercado se ha vuelto significativamente más complejo. La coexistencia de grandes cadenas, canales modernos, ecommerce, marketplaces, social commerce y un canal tradicional altamente fragmentado **exige capacidades operativas que muchas organizaciones aún no han logrado desarrollar de forma consistente.** En varios mercados de la región, el canal tradicional continúa representando una proporción relevante del volumen de ventas, elevando los costos de cobertura y dificultando el control de la ejecución.

**La omnicanalidad ya no es una ventaja competitiva, sino una expectativa básica del mercado.** Los consumidores interactúan con las marcas a través de múltiples puntos de contacto y esperan coherencia entre precios, promociones, disponibilidad y experiencia.

Cuando esta coherencia no existe, la consecuencia directa es pérdida de ventas, deterioro de la percepción de marca y menor efectividad de la inversión comercial. **En este entorno, la capacidad de ejecutar con precisión se convierte en un factor crítico para sostener competitividad y rentabilidad.**



EL MODELO DE LLEGADA AL MERCADO EXIGE OPERACIÓN PRECISA PARA SOSTENER COMPETITIVIDAD Y RENTABILIDAD.

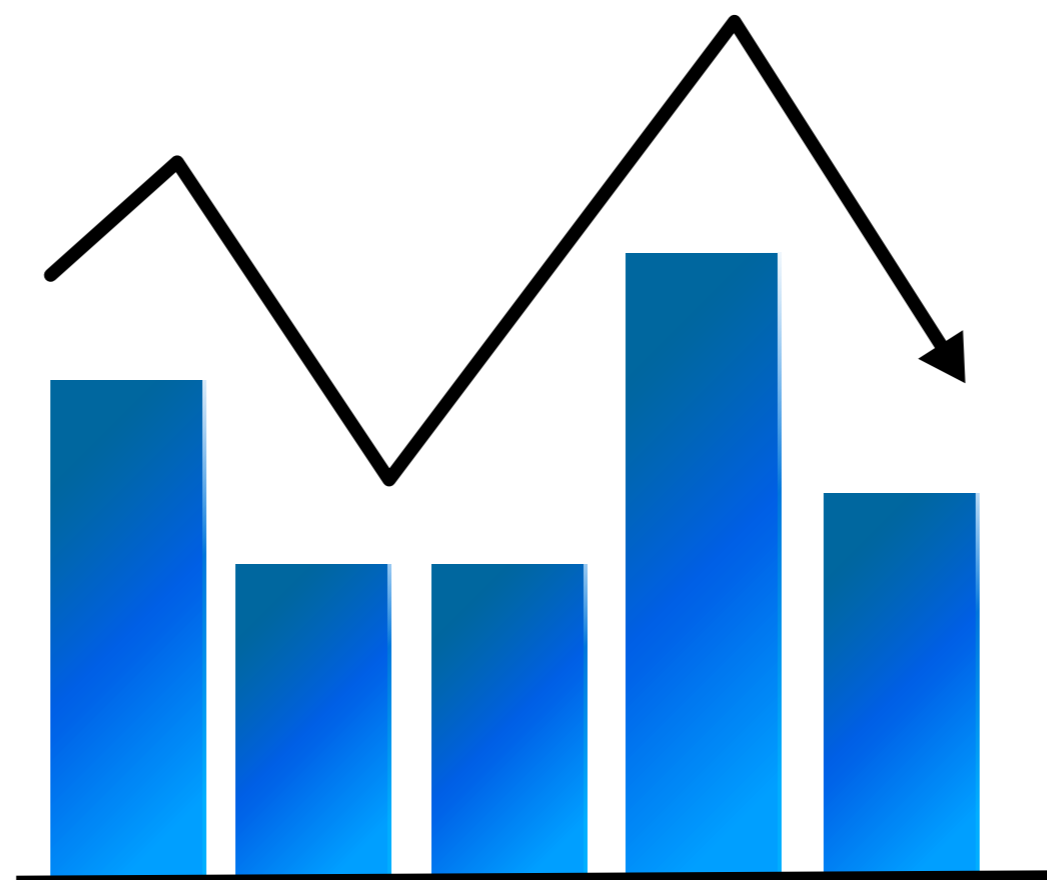
## 02 Retos clave a los que se enfrenta la industria

Uno de los principales retos estructurales del sector CPG en LATAM es **la brecha persistente entre planeación comercial y ejecución en el mercado**. Las decisiones sobre pricing, promociones y trade marketing suelen definirse a nivel central, pero se implementan en ecosistemas operativos fragmentados, con baja visibilidad en tiempo real y una alta dependencia de procesos manuales.

La dispersión de datos amplifica este problema. Información crítica sobre ventas, inventarios, ejecución en punto de venta, promociones y comportamiento del consumidor se encuentra distribuida entre múltiples sistemas, ERPs, hojas de cálculo y proveedores externos. **Esta fragmentación limita la capacidad de evaluar el desempeño real de las inversiones comerciales**, particularmente del trade spend, uno de los componentes más relevantes y menos controlados del P&L del sector.

A estos desafíos se suma la presión constante sobre los márgenes. El aumento de costos logísticos, la complejidad de la distribución regional y la necesidad de mantener precios competitivos **obligan a asignar recursos con mayor precisión**.

Sin información integrada y oportuna, la toma de decisiones se vuelve reactiva, basada en históricos y con poca capacidad de corrección mientras el mercado se mueve.



INESTABILIDAD Y PRESIÓN SOBRE EL DESEMPEÑO COMERCIAL DEL SECTOR CPG EN LATAM.

# 03

## Oportunidades clave del sector

En este contexto, la principal oportunidad para las organizaciones de bienes de consumo no reside en incrementar volumen de forma indiscriminada, sino en reducir fricción operativa y mejorar la calidad de las decisiones comerciales.



Ejecutar con mayor precisión permite asignar inversiones donde realmente generan impacto y reducir el desperdicio asociado a promociones, cobertura y visitas de bajo desempeño.

La productividad de los equipos comerciales y de ejecución representa una palanca clave. Al disminuir la carga administrativa, eliminar la búsqueda manual de información y operar con prioridades claras basadas en datos en tiempo casi real, los equipos pueden concentrarse en actividades de mayor valor, como la **venta consultiva**, la **negociación con clientes** y la **correcta ejecución en tienda**.

En paralelo, la capacidad de **ajustar promociones, lanzamientos y tácticas** mientras están ocurriendo —y no semanas después— se convierte en un mecanismo directo de **protección de margen, optimización del trade spend** y **mejor uso del capital comercial**. Las organizaciones que logran esta consistencia operativa compiten con mayor resiliencia en entornos volátiles y con menor tolerancia al error.



# 04 Tecnología Salesforce aplicada al negocio

Para capturar estas oportunidades, las organizaciones de bienes de consumo requieren un modelo operativo capaz de **conectar datos, planear y ejecutar en tiempo casi real**, manteniendo control y escalabilidad a lo largo de redes comerciales cada vez más complejas. En este contexto, **Salesforce impulsa la evolución hacia una Agentic Enterprise**, donde datos unificados, aplicaciones especializadas y agentes inteligentes trabajan de forma coordinada para acelerar la toma de decisiones y mejorar la ejecución comercial.

La innovación no reside en digitalizar procesos de forma aislada, sino en orquestar información y acción dentro del flujo real del negocio, de manera que las decisiones estratégicas se traduzcan en acciones consistentes en el mercado, **con menor fricción operativa y mayor disciplina en la ejecución**. Bajo este enfoque, las principales capacidades aplicadas al negocio de bienes de consumo incluyen:

**Agentforce:** Introduce automatización inteligente directamente en la operación comercial. Integra datos, contexto y reglas de negocio para priorizar acciones, recomendar promociones, optimizar rutas y reducir carga administrativa. Su impacto principal es elevar la calidad de las decisiones del equipo comercial y liberar tiempo operativo sin aumentar complejidad organizacional.

**Consumer Goods Cloud:** Conecta la planeación comercial con la ejecución en campo. Alinea promociones, precios, pedidos y actividades comerciales con lo que ocurre realmente en el punto de venta, cerrando la brecha entre la estrategia definida en HQ y el desempeño observado. Esto permite una gestión más disciplinada del trade spend y una ejecución más consistente.

**El impacto combinado es claro:** mejor calidad de decisiones, mayor productividad comercial y una operación preparada para adaptarse a la volatilidad.

**Data Cloud (Data 360):** Funciona como la base de datos operativa del modelo. Unifica información de ventas, promociones, distribuidores, retailers y consumidores, manteniendo los datos en sus sistemas de origen. Esta capacidad elimina silos históricos y habilita una visión completa y accionable del negocio, condición crítica para decisiones oportunas y alineadas con la realidad del mercado.

**Marketing Cloud:** Integra la activación comercial y la comunicación con consumidores y canales dentro del mismo modelo operativo. Las campañas se activan en función del contexto real del negocio —promociones vigentes, lanzamientos y comportamiento observado— evitando comunicaciones desconectadas de la ejecución comercial.

# 05

## Oportunidades clave del sector

Cuando datos, procesos y ejecución operan de forma integrada, **las organizaciones de bienes de consumo avanzan desde una gestión reactiva hacia un modelo de control operativo continuo.** La visibilidad en tiempo casi real sobre lo que ocurre en el punto de venta permite corregir desviaciones mientras aún es posible hacerlo.

**La ejecución comercial se vuelve más consistente.** Las promociones, precios y lanzamientos definidos a nivel central se reflejan con mayor precisión en campo, protegiendo la inversión en trade marketing y mejorando la experiencia del canal.

Los equipos de campo incrementan su productividad al operar con **prioridades claras y flujos de trabajo integrados.** Al reducir tareas administrativas y búsqueda de información, pueden ampliar cobertura sin expandir la estructura comercial.

En términos económicos, esta operación conectada **reduce el desperdicio asociado a promociones ineficientes, visitas de bajo impacto y decisiones tardías.**

**El resultado es una estructura comercial más eficiente,** con mayor capacidad para proteger márgenes y sostener rentabilidad en entornos de presión constante.



# 06

## Freeway como partner estratégico y experiencia en la industria



**Freeway ha acompañado a organizaciones líderes del sector de bienes de consumo en Latinoamérica** en la transformación de su operación comercial, conectando estrategia, ejecución y datos en entornos de alta complejidad. Con más de 15 años de experiencia en la región, ha desarrollado un entendimiento profundo de los retos del CPG, particularmente en modelos de venta indirecta, canal tradicional y ejecución en campo.

Con presencia operativa en **México, Colombia, Perú, Chile, Centroamérica y el Caribe**, y equipos respaldados por más de 400 certificaciones Salesforce, Freeway se enfoca en llevar la tecnología a la realidad operativa del negocio, priorizando adopción, impacto tangible y escalabilidad.

Empresas con las que se ha trabajado en la industria CPG incluyen, entre otras: **Danone, Grupo Jumex, La Moderna, Dole, Gruma, Dos Pinos, Juan Valdez Cafe, AJE, Reckitt, FIFCO.**


# 07

## Perspectiva estratégica del sector

La industria de bienes de consumo en LATAM continuará evolucionando hacia **modelos donde la disciplina operativa será tan determinante como la estrategia**. La presión sobre márgenes, la fragmentación de canales y la menor lealtad del consumidor seguirán desafiando a las organizaciones que operen con estructuras rígidas y datos incompletos.

**En este escenario, la diferencia entre las organizaciones líderes y el resto no estará en la ambición estratégica, sino en la capacidad de convertir datos en decisiones y decisiones en ejecución consistente.**

Aquellas que lo logren estarán mejor posicionadas para **absorber volatilidad, proteger márgenes y escalar crecimiento rentable**. Las demás enfrentarán un aumento progresivo de complejidad, costos ocultos y pérdida de control sobre su operación comercial.



La industria de bienes de consumo en LATAM continuará evolucionando hacia modelos donde la disciplina operativa será tan determinante como la estrategia.