

**Anexo 3. Plan de mercadeo para pilas Tronex**



**Plan de mercadeo para pilas Tronex**

Andrea Montoya Álvarez  
Carlos Alberto Londoño García

Trabajo de investigación presentado para optar al título de Magíster en Administración

Director  
Jorge Alejandro Sierra Tamayo, Magíster (MSc) en Administración

Universidad de Antioquia  
Facultad de Ciencias Económicas  
Maestría en Administración  
Medellín, Antioquia, Colombia  
2024

## Prólogo

Tronex es una empresa que se ha consolidado en el mercado gracias a la alta calidad y durabilidad de sus pilas, atributos que la han posicionado como un referente en su sector. Su éxito histórico se ha basado en un sistema de distribución eficiente, conocido como Tienda a Tienda, mediante el cual visita a sus clientes cada 21 días, el mismo día y a la misma hora siempre. Este enfoque ha permitido a Tronex mantener una relación sólida y de confianza con sus clientes, fortaleciendo su presencia en el mercado.

Sin embargo, a pesar de su sólida posición, Tronex no ha dado prioridad al marketing como una herramienta estratégica para el desarrollo y posicionamiento de su marca. En un entorno empresarial dinámico y competitivo, es esencial que la empresa evolucione y adopte prácticas de marketing modernas y efectivas.

Este plan de mercadeo surge de una consultoría que tiene como objetivo principal proponer acciones estratégicas que permitan a Tronex tomar decisiones fundamentadas en planes de marketing, formalizados, implementados y evaluados. La propuesta se basa en la lógica dominante del servicio (LDS), la cual se centra en el valor en uso, según la cual el cliente es intrínseco en la creación de valor ya que el valor emerge durante los procesos de uso en la esfera del cliente, no en el proceso LDS manifiesta el cambio de una lógica de intercambio centrada en el valor de intercambio, centrada en los bienes, a una lógica de intercambio centrada en el valor de uso, dominante en los servicios (Vargo et al., 2004).

El cambio hacia una lógica de relación en el intercambio de valor marca la importancia de las actividades de creación de valor, gestión de relaciones y el desarrollo de estructuras que soporten el tipo de intercambio que beneficia tanto al cliente como a Tronex. Esta lógica propone una explicación dinámica y continua de cocreación de valor a través de la integración de recursos y el intercambio de valor, como lo sugieren (Vargo et al., 2004).

Enfocándonos especialmente en el segmento de tenderos y considerando las diferentes formas de conciencia del consumidor, este plan de marketing se orienta a consolidar la posición de Tronex en el mercado colombiano, donde actualmente es la segunda marca en ventas por región y la tercera con mayor participación de mercado. La implementación de estrategias de marketing adecuadas no solo potenciará el reconocimiento y la preferencia de la marca, sino que también asegurará su éxito continuo en un mercado cada vez más competitivo y se convierte en una ruptura

del paradigma que tradicionalmente se había tenido en la organización demostrando que no solamente sería un negocio B2B sino también B2C.

A través de esta consultoría, se pretende que Tronex logre una consolidación más robusta en el mercado, aprovechando el marketing como una herramienta esencial para su crecimiento y desarrollo sostenido.

**INDICE**

PLAN DE MERCADEO.....	7
1. MISION .....	8
2. VISION.....	8
3. OBJETIVOS .....	8
4. CONTEXTUALIZACIÓN EMPRESARIAL .....	9
4.1. Reseña Histórica .....	9
4.2. Política de Gestión Integral .....	10
4.3. Principios y/o valores. ....	12
4.4. La Política de Innovación. ....	14
5. ANÁLISIS SITUACIONAL .....	15
5.1. Análisis del Macroentorno.....	15
5.1.1. Entorno Político .....	15
5.1.2. Entorno Económico .....	17
5.1.3. Entorno Sociocultural .....	19
5.1.4. Entorno Tecnológico o Digital.....	20
5.1.5. Entorno Ecológico o Ambiental.....	22
5.1.6. Entorno Legal.....	23
5.2. Análisis del Entorno Operativo bajo las cinco fuerzas de Porter .....	24
5.2.1. Competidores Existentes .....	25
5.2.2. Los Proveedores .....	26
5.2.3. Compradores/Clientes .....	27
5.2.4. Nuevos Entrantes .....	28
5.2.5. Productos Sustitutos.....	29

---

6. MATRIZ.....	30
6.1.1. Análisis de Perfil Estratégico Interno de Tronex.....	30
6.1.2. Conclusiones Generales del Análisis Interno y Externo de Tronex .....	33
7. SEGMENTACIÓN .....	36
7.1. Variables Demográficas .....	37
7.2. Variables Geográficas .....	37
7.3. Tipo de Negocio .....	38
7.4. Comportamiento de Compra .....	38
8. ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	39
8.1. Estrategias de Propuesta de Valor.....	50
8.1.1. Campañas de Marketing .....	52
8.1.2. Servicio Posventa.....	52
8.1.3. Promociones y Descuentos .....	53
8.1.4. Diversificación.....	54
8.1.5. Mejora Continua .....	55
8.2. Estrategias de Comunicación de Valor .....	55
8.2.1. Comunicación Personalizada .....	55
8.2.2. Publicidad y Promoción .....	56
8.3. Estrategias de Entrega de Valor .....	57
8.3.1. Expansión de canales .....	58
8.3.2. Optimización logística.....	58
8.4. Estrategia de Intercambio de Valor .....	58
8.4.1. Definición del precio.....	59
8.5. Resumen de las Estrategias de Marketing asociadas a la propuesta de valor .....	59
9. IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN.....	61

9.1. Implementación .....	61
9.1.2. Cronograma.....	66
9.1.3. Ejecución.....	66
9.2. Evaluación .....	67
9.2.1. Medición .....	67
9.2.2. Ajustes y modificaciones .....	68
Referencias bibliográficas .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## PLAN DE MERCADEO

El primer paso hacia el fortalecimiento de la marca consiste en entender profundamente a los clientes. Este diagnóstico permitirá identificar quiénes son nuestros clientes, cuáles son sus necesidades y preferencias y cómo se comportan en el proceso de compra. A partir de estos hallazgos, se podrá segmentar adecuadamente el público objetivo y diseñar estrategias de mercadeo más precisas y efectivas.

Una vez comprendido el público objetivo, el siguiente paso es comunicar claramente por qué deben elegir Tronex. Se desarrollará una propuesta de valor que resalte los atributos únicos de los productos, los beneficios clave que se ofrecen y las ventajas competitivas de Tronex. Esta propuesta de valor no solo buscará atraer a nuevos clientes, sino también fortalecer la lealtad de los existentes, creando una conexión emocional y duradera con la marca.

Para garantizar el logro de los objetivos propuestos se busca permanentemente la dirección de la organización y se requiere tener trazado el camino que debe enmarcarse en una misión y en una visión definida. En conjunto, los objetivos proporcionan una hoja de ruta clara para fortalecer la marca Tronex, posicionándola como líder en el mercado de consumo masivo. Con una comprensión profunda de los clientes, una propuesta de valor distintiva y estrategias de mercadeo bien ejecutadas, Tronex estará preparada para enfrentar los desafíos del mercado y capitalizar las oportunidades de crecimiento.

En las sesiones de trabajo realizadas por el equipo de la unidad de consumo masivo de Tronex, que incluyó a los gerentes regionales, jefes de ventas y responsables de las marcas, se construyeron de manera colaborativa la misión y visión de esta unidad estratégica. Estos componentes fundamentales reflejan el compromiso y los objetivos que guiarán nuestras acciones en el mercado, orientadas a fortalecer la presencia y consolidar el liderazgo.

Estas declaraciones de misión y visión fueron elaboradas con la participación y el consenso de todos los miembros del equipo de consumo masivo. Reflejan las aspiraciones y el camino que se quiere seguir, para alcanzar los objetivos estratégicos, guiando las decisiones y acciones hacia un futuro próspero y sostenible para Tronex.

### **1. MISIÓN DE LA VERTICAL DE CONSUMO MASIVO**

Comercializar y distribuir un portafolio de productos de consumo masivo, generando reconocimiento por el excelente servicio, calidad, rentabilidad y confiabilidad, creando valor para nuestros clientes y la compañía sosteniblemente.

### **2. VISIÓN DE LA VERTICAL DE CONSUMO MASIVO**

Ser en el año 2030 un referente en implementación de metodologías eficientes en la comercialización y distribución de productos de consumo masivo en Colombia, permitiendo desarrollar los canales de distribución de manera rentable, sostenible y sustentable, que impacten positivamente la economía del país.

### **3. OBJETIVOS**

Los objetivos estratégicos establecidos para la marca Tronex, buscan fortalecer su posición en el mercado y garantizar un crecimiento sostenible. La elaboración de estos objetivos ha sido el resultado de un exhaustivo análisis y de un trabajo colaborativo entre diversos actores clave dentro de la unidad de consumo masivo. Estos objetivos reflejan un compromiso firme con la excelencia, la innovación y el enfoque centrado en el cliente, elementos esenciales para el éxito continuo de Tronex:

- a. Realizar un diagnóstico exhaustivo para caracterizar y segmentar adecuadamente el público objetivo de la marca Tronex, identificando sus necesidades, comportamientos de compra, preferencias y segmentos clave para una mejor comprensión y orientación de las estrategias de mercadeo.
- b. Desarrollar una propuesta de valor única y convincente para la marca Tronex, destacando sus atributos diferenciales, beneficios clave y ventajas competitivas, con el objetivo de generar lealtad a la marca de manera efectiva y generar una conexión sólida con el público objetivo.
- c. Ejecutar estrategias de mercadeo eficaces y medibles para la marca Tronex, incluyendo actividades de promoción, publicitarias, de distribución y comunicación, con el fin de alcanzar los objetivos establecidos y evaluar continuamente su impacto y efectividad, ajustando las acciones según sea necesario para maximizar los resultados.



#### 4. CONTEXTUALIZACIÓN EMPRESARIAL

Tronex, una empresa con historia y una sólida reputación, se ha establecido como un líder en el mercado de consumo masivo gracias a la calidad y durabilidad de sus pilas. Desde su fundación, Tronex ha evolucionado constantemente, adaptándose a los cambios del mercado y manteniéndose fiel a sus principios y valores fundamentales (TRONEX, 2024d).

La contextualización empresarial de Tronex se basa en una historia de éxito, una gestión integral comprometida, principios y valores sólidos y una dedicación inquebrantable a la innovación. Estos elementos forman la base sobre la cual Tronex continuará construyendo su futuro, fortaleciéndose en el mercado de consumo masivo y asegurando su posición como líder en la industria (TRONEX, 2024d).

##### 4.1. Reseña Histórica

Tronex nace de un proceso de innovación en el mundo del entretenimiento y la música, buscando la integración de negocios complementarios. Por esto, desde el primer momento la Compañía contempló el desarrollo y fabricación de una pila roja que funcionara para todas las descargas principalmente de linternas, juguetes y reproductores de audio. Se inicia con la fabricación de pilas D, C y AA, destinadas principalmente para los reproductores de audio estéreo portátil de la época de los 70's, posteriormente se desarrollan nuevas líneas de producción de pilas. En los 80's, se consolidan alianzas para la fabricación de pilas Zinc Carbón – Manganese y se constituye como filosofía de la empresa posicionar a la marca Tronex para que perdure en el tiempo, como fabricante de pilas de calidad superior (TRONEX, 2024d).

En los 90's, bajo el liderazgo de Alfredo Diez Montoya y de su hijo, Alfredo José Diez, se generan alianzas en Indonesia, para la producción y comercialización de pilas alcalinas y de pilas de manganeso, utilizando mejores materias primas, provenientes de Japón, Estados Unidos y Alemania, posibilitando, así competir con las marcas más reconocidas en el mundo. El proceso de aprendizaje y la experiencia adquirida de los análisis de los mercados y el reconocimiento a nuestros productos, ha facilitado la detección de nuevas oportunidades para incursionar en el sector industrial. Es así como en el año 2000 se crea la Unidad de Negocio Tronex Industrial para atender sectores como las telecomunicaciones, la industria de manufactura, el sector financiero, petrolero, entre otros (TRONEX, 2024d).

La innovación ha sido parte estratégica y fundamental para toda la Compañía, impulsando la investigación y desarrollo de nuevos modelos que mejoren la productividad y eficiencia de nuestros productos. Así se obtiene una patente en 2008 para mejorar las pilas R03 (AAA Zinc carbón), única a nivel mundial con características de seguridad superiores a otras pilas de la misma referencia. Posteriormente se crea la unidad de negocios grandes formatos encargada de manejar grandes superficies y múltiples canales de distribución; especializada en la representación y comercialización de marcas propias de Tronex. Años después la unidad se transforma a Unidad Estratégica de Negocios de Consumo Masivo, incluyendo en su portafolio la representación exclusiva de marcas líderes a nivel mundial, para nuestro país (TRONEX, 2024d).

Paralelo al continuo crecimiento de la Compañía se empieza a construir y consolidar una estrategia de venta directa a tiendas de barrio a nivel nacional, bajo la promesa de visita del vendedor el mismo día y hora cada mes, ofreciendo todo el portafolio de productos y estableciendo una relación única con estos clientes. En el 2012 se desarrolla el primer proyecto de venta por internet a través del modelo de comercio electrónico, para incursionar en la venta digital a través de la plataforma virtual tiendatronex.com. Así mismo, se estructura el proyecto ConecTAT, hoy en día conocido como TUTI, un aplicativo informático que permite a los tenderos realizar sus compras de manera digital, para recibir su pedido en 24 horas, convirtiéndose también en parte de la red de distribución. En la actualidad, se mantiene como la única fábrica de pilas independiente en América Latina, fundada después de la segunda guerra mundial, que continúa operando en el territorio nacional constituyéndose en una ventaja competitiva para la atención del mercado nacional y de Latinoamérica (TRONEX, 2024d).

#### **4.2. Política de Gestión Integral**

TRONEX (2023) en su política de gestión integral, se enfoca como una Compañía Colombiana con dos tipos de negocio:

- Comercialización y distribución de productos de consumo masivo no perecederos, cuyo principal propósito es aportar valor al crecimiento de los canales con una oferta de productos de alta calidad.
- Acumulación de energía, incluida la fabricación de pilas zinc carbón, cuya propuesta de valor gira en torno a las soluciones completas, el conocimiento y la experiencia que se puede entregar

a la industria en temas como diseño y desarrollo para aplicaciones especiales relacionadas con logística, almacenamiento, generación y calidad de energía.

En Tronex se integra a la cultura organizacional: el enfoque hacia la satisfacción del cliente, la gestión integral de sus procesos, la responsabilidad de y por (*accountability*), el compromiso con la calidad, la protección del ambiente, la seguridad y salud en el trabajo y la sostenibilidad, con el fin de contribuir al logro de las metas organizacionales (TRONEX, 2023).

En este contexto se compromete con (TRONEX, 2023):

- a. Promover la mejora continua en sus operaciones, manteniendo altos estándares de calidad en los productos y servicios que ofrece, buscando la satisfacción de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.
- b. Establecer mecanismos de protección del ambiente que propendan por la prevención de la contaminación, mediante la mitigación y minimización de los aspectos ambientales negativos que producen nuestras actividades y potencializar aquellas que tengan un impacto sostenible y positivo.
- c. Implementar procesos con participación y consulta de los colaboradores que permitan identificar y eliminar los peligros, evaluar y valorar los riesgos y determinar los controles que reduzcan los riesgos para la SST, para que se proporcionen condiciones de trabajo seguras y saludables que contribuyan a promover la calidad de vida laboral, protección de los colaboradores, prevención de accidentes e incidentes, lesiones y/o deterioro de la salud y enfermedades laborales.
- d. Promover medidas de intervención enmarcadas en la política de seguridad vial (SSDA002), para minimizar el riesgo en las operaciones de transporte.
- e. Cumplir las disposiciones de Compañía y los requisitos legales aplicables a las verticales de negocio y las actividades de su objeto social.
- f. Asegurar y gestionar los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de la Compañía.
- g. Articular la gestión ambiental, social y económica (ASE) de la Compañía con las partes interesadas pertinentes, fortaleciendo la sostenibilidad organizacional. (TRONEX, 2023)

### 4.3.Principios y/o valores

#### Modelo de Cultura LIV

El Modelo de Cultura LIV nace el 8 de mayo de 2015, como iniciativa para fomentar una cultura organizacional basada en el bienestar, las relaciones humanas, el afecto, la confianza y la comunicación movilizando valores. Una cultura con sentido, llena de acciones que conectan y que se construye colectivamente. LIV busca construir entre toda la organización su propia cultura organizacional, que la haga ser única y especial. Es la gran oportunidad de desarrollar un mensaje coherente que se pueda compartir y practicar todos los días, lleno de buenas acciones que simplemente conecten a todos los integrantes de la organización. **LIV**, enmarca tres pilares estratégicos para la compañía (TRONEX, 2020):

#### Liderazgo – Innovación – Valores.

**Valores:** A partir del mes de julio de 2015 se comienza un proceso de sensibilización para reconstruir en conjunto con los colaboradores los valores de la compañía; y para ello, se realizan diferentes encuentros que finalmente llevan a concluir los valores que eligen los colaboradores y que son validados por la Presidencia, son:

##### a. Lealtad

Brindar un apoyo incondicional basado en la confianza y la verdad, respetando los principios éticos y morales.

##### Acciones:

- Cuido y valoro los recursos de la compañía
- Hablo con orgullo de la organización, porque estoy seguro de que ella me valora.
- Me comunico de manera abierta y sincera.

##### b. Respeto

Se reconocen, así como a los otros, se aceptan las diferencias de cada uno, partiendo de la igualdad como personas.

##### Acciones:

- Cumplir con el compromiso que se adquiere.

- Escuchar y prestar atención a los demás.
- Conciliar de forma cordial las diferencias.

### c. **Compromiso**

Tomar decisiones personales y firmes de hacer lo que se ha pactado para lograr y/o superar las metas organizacionales.

#### **Acciones:**

- Concluir coherentemente los procesos y compromisos en los que se estas involucrado.
- Ser responsable de... y responsable por... de los compromisos que se adquieren con la organización y con sus integrantes.

### d. **Gratitud**

Reconocer con agradecimiento, con un sentimiento profundo y genuino las acciones positivas en los demás que ayudan a crecer desde lo personal y organizacional.

#### **Acciones:**

- Agradecer las oportunidades que día a día brinda la organización a sus miembros.
- Reconocer y celebrar los triunfos de la organización como miembros de los equipos que son los integrantes de la organización.
- Promover con todas las acciones el sentido de pertenencia en la organización.
- Vivir la empatía con la familia, la organización y los clientes.

Para el año 2016, se culmina con el trabajo de valores para el resto del personal tanto en la ciudad de Medellín, como en las demás ciudades. Se acompaña el sostenimiento del modelo mediante campañas lideradas por el área de Comunicaciones, lo que ha permitido vivenciar los valores.

**Liderazgo:** En julio de 2016, se eligen al interior de la empresa 45 líderes para comenzar con ellos el Programa de Lideres Transformadores, cuyo objetivo es apalancar la estrategia de la compañía y generar equipos de alto desempeño. Este modelo de liderazgo se basa en las siguientes dimensiones:

**Dimensión Interior:** Autoconocimiento

**Dimensión Estratégica:** Fijar La Dirección (Sentido) E Innovar

**Dimensión Ejecutor:** Implementar Acciones Y Alcanzar Resultados

**Dimensión Desarrollador:** Fortalecer Personas

**Dimensión Gestor:** Comprometer a las Personas

**Innovación:** Innovatio+ es un modelo de gestión de la innovación y el conocimiento organizacional que pretende mejorar consistentemente los resultados de la compañía mediante la ejecución permanente, sistemática y metodológica de proyectos enfocados a la introducción de productos al mercado, la eficiencia operativa y la creación de nuevos negocios que apunten al crecimiento y la competitividad.

Innovatio+ le apuesta a potenciar oportunidades y a resolver problemas mediante la innovación asociativa, colaborativa y participativa; y promueve la consolidación de un ecosistema de innovación interno y con otros actores de la región y del mundo, para ejecutar cada vez más proyectos escalables, replicables y difícilmente imitables; que impacten positivamente la compañía y la sociedad, haciendo que esto se convierta en un ciclo virtuoso permanente basado en una fuerte cultura apasionada por los resultados.

#### 4.4. La Política de Innovación

Se considera la innovación y el conocimiento organizacional como factores claves de éxito que ayudan a consolidar una posición relevante en el mercado, siendo los medios principales para proporcionar un mayor valor agregado a los productos y servicios actuales y futuros, creando así permanente ventaja competitiva, desarrollo y aprovechamiento del talento, consolidación de cultura y crecimiento de la organización. Se busca:

- a. Aprovechar el talento para ejecutar ideas de manera efectiva, priorizada y alineada con la estrategia.
- b. Desarrollar proyectos que generen valor, resultados positivos y crecimiento para la compañía y la sociedad.
- c. Ser ambidiestros, cuidando los resultados de hoy y, a la vez, ocupándonos del futuro.
- d. Generar una cultura organizacional que promueva la innovación enfocada en los resultados.

## 5. ANÁLISIS SITUACIONAL

Con el fin de determinar la posición actual de Tronex en el mercado de pilas y definir las estrategias que garanticen su crecimiento a futuro, se hace necesario construir un análisis situacional completo. Dicho análisis elaborado a partir de fuentes primarias al interior de la organización con la participación de la gerencia financiera, la gerencia de gestión humana, la gerencia de planta, la gerencia de IT, la gerencia de cadena de suministro, el departamento jurídico y el grupo primario de la unidad de negocios de consumo masivo integrado por las gerencias regionales, jefes de ventas, supervisores de ventas y responsables de las marcas, utilizando dos modelos como lo son las cinco fuerzas de Porter y el análisis PESTEL, que permiten identificar factores internos y externos que impactan el desempeño de Tronex y que se convierten en la base para la toma de decisiones estrategias para la compañía y la marca.

El resultado del análisis se detalla a continuación:

### 5.1. Análisis del Macroentorno

#### Análisis PESTEL

Como ayuda para el diagnóstico en Tronex, se ha utilizado el análisis PESTEL el cual es “una herramienta de planeación estratégica que sirve para identificar el entorno sobre el cual se diseñará el futuro proyecto empresarial, de una forma ordenada y esquemática”. Análisis Pestel (Torres Arriaga, 2019).

#### 5.1.1. Entorno Político

El análisis PESTEL para la variable relacionada con la variable del entorno político revisado con el equipo gerencial de Tronex, nos entrega una serie de amenazas y oportunidades que repercuten en la capacidad de operación y en el incremento de participación en el mercado colombiano. Este análisis se concentra en identificar factores políticos que afectan de manera directa a la empresa, implementando estrategias que potencialicen las oportunidades y minimicen las amenazas.

Haciendo referencia a las oportunidades, la notoria importancia que viene cobrando la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente en el país, abre un camino para Tronex. La

compañía puede materializar la creciente importancia que viene tomando la implementación de prácticas sostenibles en la industria, lo que le permite mejorar no solamente su reputación, sino que puede constituirse en una nueva manera de atraer clientes que cada vez más piensan en el impacto que los productos tienen sobre el medio ambiente. Adicional a lo anterior el acelerado crecimiento del comercio electrónico a partir de la pandemia y con el apoyo de políticas de gobierno, permite a Tronex lograr una mayor presencia en el canal de ventas en línea. Las políticas de gobierno quedaron establecidas en el documento COMPES 4012 con el cual fija la política de comercio electrónico y busca impulsar estrategias para que cada vez más personas y empresas implementen el comercio electrónico como práctica común y segura, mejorando la cadena de valor y su eficiencia.

La característica de su portafolio de productos le permitirá a Tronex establecer alianzas público-privadas y suscribir contratos que le permita lograr una mayor presencia en las diferentes regiones del país y fortalecer la marca a nivel nacional.

Sin embargo, el entorno político también presenta varias amenazas que Tronex debe enfrentar. La mejora en las relaciones comerciales entre China y Colombia facilitan la importación directa de productos, lo que incrementa la competencia para la compañía, ya que los distribuidores locales pueden optar por productos chinos más económicos.

La implementación de la facturación electrónica supone un desafío tecnológico y operativo que podría incrementar los costos y complicar la adaptación a nuevas normativas. Además, la incapacidad del estado para reducir el contrabando afecta negativamente la competitividad de Tronex ya que el contrabando puede distorsionar los precios del mercado.

El control a la minería, esencial en el consumo de pilas y el fallo del proceso de paz, que incrementa la inseguridad en regiones clave para Tronex, son factores adicionales que podrían dificultar las operaciones logísticas y aumentar los costos operativos.

Identificar y comprender estas oportunidades y amenazas es fundamental para que se desarrollen estrategias efectivas que le permitan crecer en un entorno político complejo y dinámico.

En conclusión, hemos identificado como principales oportunidades y amenazas lo siguiente:



**Principales Oportunidades:**

Establecer políticas de sostenibilidad y medio ambiente, lo cual permite aprovechar una oportunidad significativa para Tronex de mejorar su imagen y atraer a un grupo de clientes conscientes de la importancia del cuidado del medio ambiente.

El crecimiento del comercio electrónico y la digitalización apoyada por el gobierno permite a Tronex alcanzar una mayor cobertura del mercado.

**Principales Amenazas:**

La mejora en las relaciones comerciales entre Colombia y China, facilitan la importación directa desde dicho país y puede intensificarse la competencia afectando el mercado y por consiguiente la venta de Tronex, con una oferta de productos a bajo costo por los subsidios ofrecidos por ese gobierno a los productores.

El fracaso del proceso de paz, ha generado inseguridad en las regiones más apartadas y puede afectar las operaciones de distribución de Tronex, disminuyendo su eficiencia e incrementando los costos logísticos.

**5.1.2. Entorno Económico**

La revisión del entorno económico bajo el modelo del análisis PESTEL, nos muestra una serie de oportunidades y amenazas que afectan de manera directa a Tronex en su operación y deseo de crecer su participación en el mercado colombiano. Bajo este análisis, se han identificado varios factores económicos clave que influyen en la estrategia de crecimiento de la empresa.

Entre las oportunidades, se destaca el acelerado crecimiento del formato de retail conocido como Hard Discount, el cual viene ganando una alta participación en categorías como aseo personal y aseo para el hogar. A la fecha existen cerca de 4.000 tiendas de este tipo Operando en el país (La República, 2024)

El crecimiento de este formato le entrega a Tronex la oportunidad de fortalecer su presencia en este canal y lograr una mayor presencia de mercado por la penetración que tiene en Colombia y un crecimiento importante en la venta.

Sin embargo, el entorno económico también presenta diversas amenazas que Tronex debe afrontar, entre ellas y tal vez la más importante por el efecto que genera en el costo de los productos, la devaluación del peso colombiano (COP) frente al dólar estadounidense (USD) la cual genera

inflación, lo que obliga a las empresas a trasladar el incremento de costos a los consumidores de manera gradual o a absorberlos, reduciendo así sus márgenes.

La guerra de precios entre USA y China también plantea una amenaza, pues podría elevar los costos de importación para Tronex, afectando sus márgenes de rentabilidad dado que no puede trasladar al consumidor el incremento en precios que efectúa el proveedor para lograr mantener su margen, sino que debe hacerlo de manera gradual (Santiago Becerra, 2018).

El alto nivel de desempleo también disminuye la capacidad adquisitiva de los consumidores, afectando negativamente la demanda de productos, sumado a esto, el mal estado de la infraestructura vial y las dificultades en el transporte de mercancías dentro del país hacen que se incrementen los costos logísticos y se reduzca la eficiencia operativa de la industria colombiana.

La desaceleración de industrias clave, como la construcción y el sector cafetero, frena el desarrollo económico general del país, mientras que la incertidumbre en la industria petrolera, un motor económico crucial, plantea dudas a mediano y largo plazo.

Finalmente, el creciente poder de negociación de los canales de distribución sobre los fabricantes añaden presión adicional sobre Tronex para negociar precios y condiciones favorables para ellos.

En conclusión, identificamos como principales oportunidades y amenazas, lo siguiente:

### **Principal Oportunidad**

El crecimiento del formato de negocio Hard Discount, ofrece una oportunidad significativa para Tronex de aumentar su presencia y ventas en este canal en crecimiento, sumado a esto la penetración alcanzada con un volumen de ventas adicional importante (La República, 2024)

### **Principales Amenazas**

La devaluación del COP frente al USD y la consiguiente inflación representan una amenaza significativa, ya que aumentan los costos de importación y presionan a la baja los márgenes de Tronex.

La disminución del ticket promedio por compra, a pesar del aumento en la frecuencia de compra, puede afectar negativamente los ingresos de Tronex, reduciendo las ventas promedio por transacción.

### 5.1.3. Entorno Sociocultural

Al revisar el entorno sociocultural con el equipo gerencial bajo el análisis PESTEL, se identificaron oportunidades y amenazas que afectan el comportamiento del consumidor y las dinámicas del mercado en Colombia, influyendo directamente en las estrategias comerciales de Tronex. Entender estos factores es fundamental para potenciar el crecimiento de la empresa en un entorno sociocultural en constante evolución.

Entre las oportunidades, destaca la creciente popularidad de las tiendas *Hard Discount (HD)*. Según Infobae (Vargas Rueda, 2024) 9 de cada 10 colombianos compran en un HD, donde el consumidor se ha dado cuenta de que es posible obtener productos de alta calidad. Aunque estas tiendas comenzaron enfocándose en los estratos 2 y 3, han logrado una alta penetración en todos los niveles socioeconómicos (NSE). Los pequeños empaques siguen ganando participación en el canal tradicional por el decrecimiento en el poder adquisitivo de los NSE 1, 2 y 3. Las marcas propias también están en auge, lo que indica una preferencia creciente por productos más económicos, pero de calidad (NIELSEN, 2024)

El uso de la omnicanalidad por parte de los compradores y el crecimiento del comercio informal están redefiniendo las preferencias y hábitos de compra. Las tiendas de barrio también juegan un papel crucial, siendo el canal luego del *Hard Discount* quien ocupa el segundo lugar en el presupuesto del hogar con un 17% del presupuesto de compra (KANTAR, 2024)

Por otro lado, el entorno sociocultural también presenta diversas amenazas que Tronex debe considerar. Los altos niveles de inseguridad debido a la actividad de grupos armados, terrorismo, microtráfico y narcotráfico representan un riesgo significativo, la migración de venezolanos al país, hace que aumente la pobreza y requiera de una porción significativa del gasto público para su atención, lo que representa también un desafío. Adicional a lo anterior, el consumidor de clase media está cada vez más enfocado en buscar precios bajos, lo que puede presionar los márgenes de rentabilidad de las empresas hacia abajo. El crecimiento de la drogadicción, asociada a la delincuencia juvenil, impacta negativamente en la distribución a través del canal tradicional (TAT), encareciendo los costos de seguridad y restringiendo el acceso a muchas zonas.

Identificar y comprender las diferentes oportunidades y amenazas socioculturales es esencial para que Tronex desarrolle estrategias que le permitan aprovechar las ventajas del mercado y mitigar los riesgos asociados, garantizando así su crecimiento y sostenibilidad en el contexto colombiano.

De acuerdo con lo anterior, se identifican como principales oportunidades y amenazas en el entorno socioeconómico, lo siguiente:

### **Principales Oportunidades**

La alta penetración de tiendas HD en todos los NSE ofrece una oportunidad significativa para Tronex de expandir su base de clientes.

La creciente participación de las marcas propias permite a Tronex capitalizar esta tendencia, aumentando su participación en el mercado, principalmente en el canal de *retail*. (Botana, 2024).

### **Principales Amenazas**

La reactivación de los grupos armados y el consecuente aumento de la inseguridad representa una amenaza considerable, afectando la distribución y los costos operativos.

El impacto económico que tiene la migración de venezolanos al país y la reducción del poder adquisitivo de los consumidores pueden afectar negativamente las ventas y la rentabilidad de Tronex.

#### **5.1.4. Entorno Tecnológico o Digital**

El entorno tecnológico actual analizado con la gerencia de IT de la compañía, ofrece un panorama con presencia de oportunidades y también de amenazas para las empresas que operan en diversos sectores. En Colombia, el comercio electrónico está en constante crecimiento, superando las barreras culturales y logrando una penetración significativa, especialmente en los estratos socioeconómicos altos. Este avance representa una gran oportunidad para Tronex de expandir su presencia en línea y aumentar sus ventas a través de plataformas digitales.

La complejidad de la movilidad en las principales ciudades ha incrementado la importancia de los servicios de *delivery*, como Rappi, Uber Eats y Domicilios.com, esto permite a las empresas mejorar su logística y alcanzar a más clientes de manera eficiente. Asimismo, el desarrollo de plataformas digitales por parte de grandes compañías de *retail* está transformando el comercio físico hacia el comercio electrónico, abriendo la oportunidad a Tronex de desarrollar sus propias plataformas para fortalecer su estrategia digital. (Harms et al., 2022)

El uso del *Big Data* está revolucionando la forma en que las empresas toman decisiones, permitiendo un análisis detallado de una gran cantidad de información para optimizar las operaciones, mejorar la satisfacción del cliente y aumentar la competitividad.

La automatización y estandarización de procesos están permitiendo la producción de bienes de excelente calidad a precios competitivos, beneficiando tanto a fabricantes como a consumidores. La ubicación de Medellín como centro de la cuarta revolución industrial facilita la adopción de tecnologías avanzadas y desarrollos innovadores, lo que Tronex puede aprovechar para mejorar sus procesos y productos.

Sin embargo, este entorno tecnológico también presenta amenazas significativas, la aparición de nuevas plataformas de competencia y el fortalecimiento de grandes jugadores del comercio electrónico como Amazon y Aliexpress, aumentan la competencia en el mercado digital y pueden afectar la participación de mercado de Tronex.

El rápido desarrollo de nuevas tecnologías puede hacer que los productos actuales de Tronex queden obsoletos, obligando a la empresa a mantenerse a la vanguardia con innovación y adaptación tecnológica.

En resumen, el entorno tecnológico actual ofrece a Tronex múltiples oportunidades para crecer y mejorar sus operaciones, pero también establece desafíos que requieren una estrategia de constante innovación y adaptación para mantener su competitividad en el mercado.

A partir de lo anterior, se identifican como principales oportunidades y amenazas para en el entorno tecnológico o digital, las siguientes:

### **Principales Oportunidades**

La expansión del comercio electrónico ofrece a Tronex una plataforma para aumentar sus ventas y mejorar su presencia en el comercio en línea.

La relevancia creciente de los servicios de delivery permite a Tronex optimizar su logística y alcance al cliente.

### **Principales Amenazas**

El crecimiento de plataformas como Amazon y Aliexpress representa una competencia significativa que puede afectar la participación de Tronex en el mercado.

La rápida evolución tecnológica puede dejar obsoletos los productos de Tronex, requiriendo una continua innovación y adaptación al cambio tecnológico.

### **5.1.5. Entorno Ecológico o Ambiental**

El entorno ambiental y ecológico está cobrando una importancia cada vez mayor en el contexto empresarial actual de acuerdo al concepto que da el departamento ambiental de la compañía a través de su jefe de sostenibilidad, presentando tanto oportunidades significativas como amenazas que las compañías deben saber gestionar y adaptarse. A medida que la preocupación ambiental y la conciencia ecológica se incrementan globalmente, las empresas están incluyendo en sus operaciones estrategias para alinearse con estas nuevas expectativas y regulaciones.

#### **Principales Oportunidades**

Una de las principales oportunidades en el entorno ambiental es la creciente demanda de productos y prácticas sostenibles (William Menjivar, 2021).

Los consumidores están cada vez más interesados en productos que minimicen el impacto ambiental, lo que crea un mercado favorable para las empresas que adoptan prácticas ecológicas y desarrollan productos sostenibles. Tronex, al introducir líneas de productos ecológicos y sostenibles además de programas posconsumo y de economía circular, puede no solo atraer a estos clientes conscientes del medio ambiente, sino también diferenciarse de sus competidores.

La implementación de energías renovables y tecnologías limpias es otra oportunidad clave. El uso de energías alternativas no solo reduce la huella de carbono de las empresas, sino que también puede resultar en ahorros significativos a largo plazo. Tronex puede explorar la integración de fuentes de energía renovable en sus operaciones, lo que no solo mejorará su perfil ambiental, sino que también puede generar eficiencia operativa y costos reducidos.

Las regulaciones ambientales son cada vez más estrictas y puede actuar como un motivador para la innovación. Cumplir con normas ambientales puede impulsar a las empresas a desarrollar procesos más eficientes y productos más ecológicos, lo que puede resultar en una ventaja competitiva. Tronex puede beneficiarse al liderar con el ejemplo y estar a la vanguardia en el cumplimiento de estas regulaciones, promoviendo su imagen de responsabilidad ambiental.

#### **Principales Amenazas**

Sin embargo, el entorno ambiental también presenta amenazas que deben ser cuidadosamente gestionadas. Las regulaciones ambientales cada vez más estrictas (<https://www.minambiente.gov.co/asuntos-ambientales-sectorial-y-urbana/programas-pos-consumos>, 2022) pueden aumentar los costos operativos y de producción. Las empresas deben

invertir en tecnologías y procesos que cumplan con estos nuevos estándares, lo que puede implicar costos iniciales significativos.

La presión pública y la percepción negativa asociada con prácticas no sostenibles pueden dañar la reputación de una empresa. La creciente conciencia ambiental entre los consumidores significa que las empresas que no adopten prácticas sostenibles pueden enfrentar reacciones adversas y pérdida de lealtad del cliente. Tronex necesita asegurar que sus prácticas y productos no solo cumplan con los estándares regulatorios, sino que también concuerden con los valores y expectativas de sus consumidores.

En conclusión, el entorno ambiental y ecológico ofrece a Tronex una plataforma para innovar y crecer mediante la adopción de prácticas y productos sostenibles, aprovechando las oportunidades del mercado verde. Sin embargo, también presenta desafíos que requieren una gestión proactiva y estratégica para asegurar que la empresa no solo cumpla con las regulaciones, sino que también mantenga una imagen positiva y resiliencia frente a los cambios ambientales.

#### **5.1.6. Entorno Legal**

El entorno legal es un componente fundamental y que influye directamente en las operaciones y estrategias de las empresas. En el caso de Tronex, el marco regulatorio que la rige presenta tanto oportunidades como amenazas de acuerdo a lo analizado con el departamento jurídico y que deben ser cuidadosamente consideradas para garantizar el cumplimiento y aprovechar las ventajas competitivas.

#### **Principales Oportunidades**

Una de las oportunidades más significativas es la existencia de altos impuestos para las industrias desestimulando la inversión extranjera en compañías que realizan procesos de manufactura, además la inestabilidad del régimen tributario, un régimen tributario complejo (Díaz, 2001). Este factor puede beneficiar a Tronex al reducir la competencia de nuevas inversiones en la industria de fabricación de pilas, las regulaciones claras y específicas para la importación y comercialización de productos permiten a Tronex operar dentro de un marco legal bien definido, minimizando riesgos y asegurando el cumplimiento de normas y reglamentos técnicos.

La normatividad para el transporte de diferentes tipos de mercancía es otra área donde Tronex puede optimizar sus operaciones logísticas y garantizar la seguridad y legalidad en la distribución de sus productos. Asimismo, la creación de reglamentos técnicos y/o normas que deberán cumplir categorías como encendedores (definición de precios mínimos de referencia, actualmente en proceso y bombillos sumados a la existencia del reglamento técnico de pilas en Colombia (Resolución 40150 de 2024), proporciona un entorno más predecible y estable para estas líneas de productos, regulando su entrada y permanencia en el mercado.

### **Principales Amenazas**

El entorno legal también puede presentar amenazas que Tronex debe gestionar adecuadamente. La ausencia de normatividad específica para algunos productos del portafolio en Colombia, representa un riesgo significativo. Esta falta de regulación puede llevar a incertidumbres y desafíos en el cumplimiento legal por parte de los competidores al ingresar al mercado marcas sin ningún tipo de regulación y a un precio bajo, lo que reduce el margen de maniobra en términos de rentabilidad, desestimulando la participación en dicho segmento.

Finalmente, el entorno legal ofrece a Tronex diversas oportunidades para consolidar y expandir sus operaciones, aprovechando regulaciones favorables y un marco normativo claro. Sin embargo, también presenta amenazas que requieren una vigilancia continua y una respuesta proactiva para asegurar el cumplimiento y mantener la competitividad en el mercado.

### **5.2. Análisis del Entorno Operativo bajo las cinco fuerzas de Porter**

“El marco de las cinco fuerzas de Porter (rivalidad con competidores existentes, amenaza de nuevos participantes, poder de proveedores y compradores, productos y servicios sustitutos) se basa en la percepción de que una estrategia organizacional debe encontrar las oportunidades y amenazas en el entorno externo de la organización (Mina, 2020)

El análisis del entorno operativo mediante el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter da una perspectiva integral sobre la competitividad en la industria y permite identificar las dinámicas que afectan la rentabilidad y sostenibilidad de una empresa. Este enfoque analiza cinco factores clave que determinan la estructura de la competencia y las fuerzas del mercado en el sector en el que opera Tronex.



### 5.2.1. Competidores Existentes

El análisis del entorno operativo a través la metodología de las Cinco Fuerzas de Porter ha nos ha mostrado que la competencia dentro de la industria en la que opera Tronex es altamente amenazante. La rivalidad entre competidores se destaca como una de las principales fuerzas que influyen la dinámica del mercado y la estrategia empresarial. Este entorno competitivo presenta varios factores de riesgo clasificados como alto, medio y bajo que afectan la capacidad de Tronex para mantener y expandir su participación de mercado.

La rivalidad entre las empresas dentro de la industria es una variable significativa que determina la competencia en el mercado. Factores como el número de competidores, la tasa de crecimiento de la industria, la diferenciación de productos y las estrategias de marketing influyen en la intensidad de la competencia. Para Tronex, entender esta rivalidad es crucial para formular estrategias que permitan destacar y mantener su posición en el mercado.

La compañía enfrenta un entorno altamente competitivo debido a varios factores que incrementan el riesgo. Con altos costos fijos, la flexibilidad ante las fluctuaciones de precios es limitada. Para nuestros clientes, cambiar de proveedores no implica ningún costo, lo cual intensifica la rivalidad. Existen muchas empresas de tamaño y poder similar que compiten por los mismos clientes y el lento crecimiento de la industria de pilas hace que la lucha por la participación de mercado sea agresiva.

La mayoría de nuestros productos son básicos, lo que disminuye la relevancia de la marca en la toma de decisiones de compra, con el precio siendo el factor predominante. En el caso de las pilas, competimos con marcas reconocidas mundialmente, apoyadas por aliados de diversos tamaños que cubren todo el país. Las distribuidoras locales, con estructuras planas y márgenes bajos, ofrecen una amplia gama de productos y buscan marcas reconocidas para asegurar alta rotación.

Los grandes distribuidores nacionales, con estructuras y procesos consolidados, operan con marcas reconocidas y son muy exigentes con sus proveedores en cuanto al portafolio y desempeño de ventas. En el sector *retail*, competimos con compañías que importan marcas en categorías como ferretería y eléctricos. Los competidores más importantes en ferretería son los propios clientes, ya que las cadenas han desarrollado sus propias marcas y las venden como

productos de primer precio para lograr altos volúmenes de venta. En todas las categorías, nuestros principales competidores son los líderes del mercado, quienes establecen altas barreras de entrada, especialmente en *retail* para la categoría de pilas.

Competidores locales con gran capacidad financiera, infraestructura y distribución propia, con marcas de fácil penetración, también representan una fuerte competencia.

En un riesgo bajo, existen altas barreras logísticas y altos costos, lo cual dificulta la entrada de nuevos competidores, y el poder de los competidores de pilas en los espacios de exhibición es muy alto, lo que reduce nuestra presencia de marca en *retail* y canales intermedios.

### 5.2.2. Los Proveedores

El análisis por medio de las cinco fuerzas de Porter ha mostrado que los proveedores representan una amenaza significativa para la compañía. El alto riesgo se debe a la capacidad de los proveedores asiáticos para ingresar al país con facilidad a través de una cantidad de aliados que pueden comercializar sus productos en todo el territorio nacional. Esto es relevante en categorías como adhesivos, bombillos LED, encendedores y productos especializado para el hogar. Aunque muchos de los productos que Tronex vende son bienes básicos y fáciles de reemplazar, se cuenta con marcas representadas y reconocidas a nivel mundial, lo que otorga a los proveedores un alto poder de negociación, son ellos quienes definen el precio, el empaque, la orden mínima de pedido y los tiempos de despacho. La calidad es fácilmente percibida por los clientes y aunque existe un sin número de fábricas que podrían ser potenciales proveedores, la sensibilidad a la calidad sigue siendo un factor clave.

En un riesgo medio, Tronex prioriza la calidad sobre el costo al elegir proveedores. En la categoría de pilas alcalinas, la compañía mantiene relaciones fuertes con proveedores, ofreciendo productos de muy buena calidad y amplios márgenes.

En un riesgo bajo, para proveedores locales de implementos o materiales de mercadeo, la compañía tiene un alto poder de negociación debido a que la mayoría de estos proveedores son de mediano tamaño y buscan satisfacer a empresas como Tronex. Esto permite negociar precios y cantidades favorablemente.

Al contar con una buena relación con los proveedores, se facilita a la compañía desarrollar negocios y en el caso de marcas propias, buscar diferentes proveedores que ofrezcan la misma calidad a precios más competitivos.

En conclusión, los proveedores pueden influir en la rentabilidad de una empresa al controlar los precios, la calidad y la disponibilidad de los insumos. Un número limitado de proveedores o la falta de sustitutos incrementa el poder de negociación de estos. Tronex debe gestionar eficazmente sus relaciones con los proveedores para asegurar condiciones favorables y mantener la estabilidad en su cadena de suministro.

### **5.2.3. Compradores/Cliente**

En cuanto a los compradores/clientes el análisis de las cinco fuerzas de Porter los ha identificado como una amenaza significativa para la empresa. Existe un riesgo alto debido a que los clientes son poco fieles a una marca, priorizando el costo y el margen por encima de la calidad, asumen que los consumidores buscan siempre productos baratos. Los compradores en el canal tradicional son cambiantes, mientras que en el *retail* están concentrados y tienen un fuerte poder de negociación. Los compradores no enfrentan altos costos de cambio de proveedor, lo que les otorga aún más poder en las negociaciones. Entre los clientes se encuentran compañías que van desde el gran formato (almacenes de cadena) hasta pequeñas tiendas de barrio, que buscan un proveedor que ofrezca buen servicio y productos de calidad con una excelente relación costo – beneficio. Los clientes valoran a los proveedores que aseguran que su inversión no se pierda, manejan los inventarios y orientan la manera cómo se exhiben las categorías. En el caso del canal de *Hard Discount*, hay una negociación anual con órdenes de compras periódicas, la relación está muy concentrada en el cliente y unos pocos productos ya que cuentan con un portafolio de referencias ya predefinido.

En un riesgo medio, la relación del equipo con las cadenas en grandes formatos influye en las negociaciones. Además, en grandes formatos, los mismos clientes compiten con sus marcas propias en productos eléctricos para el hogar, como GE y GP.

Con un riesgo bajo, algunas empresas que importaban pilas para su consumo interno decidieron empezar a comprar pilas Tronex debido al cumplimiento del reglamento técnico de pilas (Resolución 0721 de 2018) y al programa de posconsumo con el que cuenta Tronex (Recopila) Los

clientes ven a Tronex como una empresa con buena distribución, productos de calidad, sensibilidad a los precios y respaldo en los productos de sus marcas propias y representadas, además de un buen servicio postventa. Finalmente, los clientes perciben a la empresa como estable y consideran que la rotación de los vendedores es muy baja.

Los compradores o clientes tienen la capacidad de exigir precios más bajos, mayor calidad o más servicios, lo que puede afectar la rentabilidad de la empresa. La concentración de compradores, la disponibilidad de productos sustitutos y la sensibilidad al precio son factores que determinan su poder de negociación. Comprender las necesidades y el comportamiento de los consumidores permite a Tronex desarrollar estrategias que fortalezcan su relación con los clientes y aumenten su lealtad.

#### **5.2.4. Nuevos Entrantes**

La facilidad con la que nuevos competidores pueden ingresar al mercado afecta la dinámica competitiva. Barreras de entrada como las economías de escala, la diferenciación de productos, el acceso a canales de distribución y la regulación gubernamental juegan un papel importante en este contexto. Tronex debe evaluar estas barreras y desarrollar estrategias para proteger su mercado de posibles nuevos entrantes que puedan desestabilizar su posición.

El análisis de las cinco fuerzas de Porter ha identificado una oportunidad en los nuevos entrantes al mercado. A pesar del riesgo alto asociado con la robusta estructura de la compañía, que genera altos costos asociados a cada producto, la competencia puede ofrecer precios más bajos. Es relativamente fácil acceder al mercado colombiano cumpliendo con las reglamentaciones estatales, lo que permite comercializar en distintos canales e importar productos que compitan con las marcas debido a las facilidades comerciales y alianzas en el país.

En un riesgo bajo se clasifica el hecho de que una nueva compañía debe invertir grandes recursos financieros, relativos al tamaño del mercado, para competir. Las compañías establecidas tienen ventajas en costos sobre los nuevos rivales, acceso a la tecnología de fabricación de productos como pilas, el acceso a materias primas, ubicación geográfica estratégica y subsidios gubernamentales, pasando por la curva de aprendizaje o experiencia. Las altas barreras logísticas para ingresar al mercado, debido a los altos costos que representan y nuestra extensa red de distribución y trayectoria, dificultan que otras empresas puedan competir en nuestras categorías. Además, las regulaciones en temas de posconsumo y normas de etiquetado añaden otra barrera que dificulta el ingreso para los nuevos entrantes.

Lo anterior puede observarse en la situación financiera de los competidores más importantes en el mercado colombiano, lo cuales se detallan a continuación:

Energizer Colombia (Varta, Eveready, Energizer), Nacional de Pilas de Occidente (Panasonic) (Superintendencia de Sociedades, 2024).

### 5.2.5. Productos Sustitutos

Esta variable bajo la metodología de las cinco fuerzas de Porter, ha determinado que los productos sustitutos se encuentran en un punto neutral en términos de amenaza para la empresa. En cuanto a los riesgos altos, en la categoría de pilas primarias y recargables de consumo para el hogar, un sustituto significativo son los dispositivos que vienen con batería interna y que, una vez agotada su vida útil, requieren el reemplazo completo del dispositivo. Equipos recargables, como linternas, también sustituyen el uso de pilas, afectando nuestro producto principal.

En términos de riesgos bajos, desde el punto de vista de la distribución, encontrar sustitutos para el canal tradicional es difícil, ya que se requiere conocimiento específico sobre la metodología correcta para entregar el producto al cliente.

La presencia de productos alternativos que pueden cumplir la misma función que los productos de una empresa representa una amenaza significativa. La disponibilidad y el atractivo de estos sustitutos pueden limitar el crecimiento y la rentabilidad de la empresa. Tronex necesita innovar y diferenciar sus productos continuamente para reducir la probabilidad de que los consumidores opten por alternativas diferentes a las ofrecidas en el portafolio de la compañía.

El análisis de estas cinco fuerzas permite a Tronex identificar las áreas donde puede mejorar su ventaja competitiva y le permitirá formular estrategias que le permitan enfrentarse a las presiones del mercado de manera efectiva. Al comprender profundamente estas dinámicas, Tronex puede fortalecer su posición en el mercado y asegurar un crecimiento sostenido a largo plazo.

## **6. MATRIZ**

### **6.1 DOFA**

En un trabajo conjunto con el equipo primario de la vertical de Consumo Masivo de Tronex, conformado por la gerencia regional de la zona Bogota, la gerencia regional de la zona Sur, la jefatura de ventas de la zona Norte, la jefatura de ventas de la zona Santanderes, la jefatura de mercadeo, los analistas de ventas y la gerencia de distribución y ventas, se construyó la matriz DOFA, identificando con base en el conocimiento del mercado, normas que regulan los productos comercializados, la competencia, entre otros, las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades, que permiten conocer y entender la compañía en su interior.

#### **6.1.1. Análisis de Perfil Estratégico Interno de Tronex**

Para entender la posición al interior de Tronex y su capacidad de generar valor, se hace necesario revisar las áreas al interior de la compañía. Este análisis permitirá identificar los aspectos positivos que deben ser maximizados y los negativos que requieren acciones de mejora para fortalecer su competitividad y sostenibilidad.

#### **Operaciones**

Como aspectos positivos cabe anotar que Tronex ha establecido una red de distribución eficiente que asegura la entrega oportuna de productos de consumo masivo y pilas en todo el país.

La fabricación de pilas de zinc carbón se lleva a cabo con altos estándares de calidad y posiciona a Tronex como un líder en la acumulación de energía en pilas primarias.

Como aspectos negativos se identifica que su capacidad de aumentar rápidamente la producción para satisfacer picos de demanda puede ser limitada y requiere evaluación, así como su dependencia de proveedores internacionales de materias primas lo que puede representar un riesgo en la cadena de suministro.

### **Gestión Humana**

Vale la pena destacar como aspectos positivos, el modelo de cultura LIV, el cual fomenta un ambiente de trabajo basado en liderazgo, innovación y valores, lo que promueve el compromiso y bienestar de los empleados, acompañado de un programa de líderes transformadores que buscan desarrollar el liderazgo interno y permite crear equipos de alto desempeño.

Se identifican como aspectos negativos la dificultad por retener el talento, la competencia por talento en el mercado laboral puede afectar la retención de empleados clave, así como la necesidad de invertir constantemente en capacitación para mantenerse al día con las tendencias y tecnologías emergentes.

### **Marketing**

En cuanto a marketing se refiere, Tronex es reconocida como una marca de calidad y durabilidad de sus pilas, lo que fortalece su posicionamiento en el mercado, con estrategias de publicidad y promoción efectivas. En medios tradicionales y digitales han incrementado el reconocimiento de la marca.

Como aspectos negativos se encuentra que su penetración en nuevos mercados y la expansión a nuevos mercados y segmentos puede ser limitada por la falta de estudios de mercado detallados, adicional a lo anterior se cuenta con la necesidad de fortalecer la presencia en plataformas digitales y comercio electrónico, además de las nuevas tendencias digitales.

### **Finanzas**

En el aspecto financiero, se encuentra como positivo que existe una estabilidad financiera para Tronex, donde se observa una sólida posición financiera que permite invertir en innovación y expansión.

Sus políticas y estrategias de precios son competitivas y flexibles según la tipología de cliente y aseguran márgenes de rentabilidad adecuados.

Existen aspectos que impactan negativamente en la operación y se hace necesario adelantar una gestión sobre los costos operativos, buscando mejorar y mantener la competitividad y la rentabilidad de la compañía.

Se hace necesario lograr una diversificación de los ingresos y no depender de manera significativa de ciertos productos ante el riesgo que puede presentarse en caso de fluctuaciones importantes de la demanda por cambios o evoluciones tecnológicas.

### **Sistemas de Información**

Como aspectos positivos se encuentra que Tronex implementa herramientas tecnológicas para la administración de la compañía, seguimiento de operaciones y la gestión de ventas, como la herramienta, acompañado de políticas robustas para proteger la información y garantizar la privacidad de los datos.

Se hace necesario y se puede considerar como un aspecto negativo, una integración de los diferentes aplicativos para mejorar la eficiencia operativa y exige una permanente actualización tecnológica que demanda una alta inversión de manera continua para lograr mantenerse actualizado con las últimas tecnologías de información.

### **Gestión Tecnológica**

Tronex se destaca por contar con innovación constante, inversión en investigación y desarrollo, buscando mejorar la calidad y el desempeño de los productos, soportados en las alianzas con proveedores de Asia y la asistencia a ferias tecnológicas buscando estar al día con las tendencias del mercado.

Se hace necesario que a implementación de nuevas tecnologías se agilice ya que hoy puede ser lenta debido a la necesidad de adaptación y capacitación, lo que puede considerarse como un aspecto negativo por mejorar, sumado esto a que se hace mantenerse a la vanguardia tecnológica en un mercado altamente competitivo puede resultar ser desafiante.

### **Conclusión**

El análisis del perfil estratégico interno en Tronex, muestra una organización sólida con áreas claramente definidas y capacidades importantes en operaciones, gestión humana, marketing, finanzas, sistemas de información y gestión tecnológica. Sin embargo, también identifica áreas de mejora, como la escalabilidad operativa, retención de talento, penetración en nuevos mercados, gestión de costos, integración de sistemas y adopción de nuevas tecnologías. Al abordar estos



aspectos negativos y potenciar sus fortalezas, Tronex puede fortalecer su posición en el mercado y asegurar un crecimiento sostenible a largo plazo.

### 6.1.2. Conclusiones Generales del Análisis Interno y Externo de Tronex

El análisis exhaustivo de Tronex, tanto interno como externo, nos permite identificar claramente las oportunidades y amenazas en el entorno, así como las fortalezas y debilidades internas. Esto proporciona una base sólida para formular estrategias efectivas que maximicen el potencial de la empresa y minimicen los riesgos.

#### Oportunidades y Amenazas según el Análisis PESTEL

##### Oportunidades

- Económicas

Crecimiento del mercado de comercio electrónico, lo que permite desarrollar un nuevo canal de ventas.

Desarrollo del modelo *Hard Discount* y *Retail*, aumentando el volumen de ventas.

- Tecnológicas

Crecimiento del mercado digital a través de plataformas de comercio electrónico y la venta por catálogo.

Oportunidades en la gestión y creación de estrategias basadas en la información con la que se cuenta del negocio.

- Sociales

Consumidor final más informado y exigente, demandando mayor calidad y servicio personalizado.

- Legales

Formalización del mercado de TAT por parte DIAN, lo que permite tener una base de datos real de clientes.

- Globales

Potencial de internacionalización de la compañía a través de exportaciones.

**Amenazas**

- Económicas

Devaluación del COP frente al USD y al euro, disminuyendo el poder adquisitivo de los consumidores e incrementando el costo de los productos.

Masivo ingreso de productos similares o de bajo costo que afectan la competitividad.

- Legales

Regulaciones estatales en constante cambio que afectan los productos (pilas) manejados por consumo masivo.

- Sociales

Inseguridad en zonas rurales que dificulta la distribución en ciertas áreas del país.

- Competitivas

Aparición de nuevos competidores con marcas reconocidas y gran capacidad financiera.  
Competidores locales con mejor infraestructura y distribución propia.

**Oportunidades y Amenazas según el Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter****Amenazas de Nuevos Entrantes**

La aparición de nuevos competidores con marcas reconocidas y distribución global.

Las barreras de entrada establecidas por los líderes del mercado de pilas.

**Poder de los Proveedores**

La dependencia de proveedores internacionales para materias primas y producto terminado en marcas propias, lo cual puede afectar la cadena de suministro.

**Poder de los Compradores**

Los consumidores más informados y exigentes, lo que incrementa la necesidad de mejorar la calidad y servicio.

#### **Amenazas de Productos Sustitutos**

La masiva disponibilidad de productos similares o de bajo costo que pueden reemplazar los productos de Tronex.

#### **Rivalidad Competitiva**

Los competidores locales y globales con gran capacidad financiera y de distribución, lo que intensifica la competencia.

#### **Fortalezas y Debilidades según el Perfil Estratégico Interno**

##### **Fortalezas**

La fuerza de ventas directa y capacitada para venta consultiva.

La consistencia y eficiencia en la distribución en todo el país.

Las relaciones sólidas con clientes y proveedores, facilitando la mejora de procesos y alianzas.

La alta calidad y reconocimiento de sus productos en el mercado nacional.

La capacidad de innovación y desarrollo de nuevos canales y modelos de venta.

El alto flujo de caja y estabilidad financiera, permitiendo inversiones en innovación.

TUTI como plataforma de comercio electrónico para los tenderos (TRONEX, 2024a)

Tronex puede alcanzar una mayor cobertura que se verá traducido en un incremento en la venta.

##### **Debilidades**

Las decisiones de portafolio basadas en proveedores con poco conocimiento del mercado o por impulso de la dirección de la compañía sin ningún tipo de análisis.

La falta de alineación en la estructura del presupuesto de ventas y resultados.

Existe una desconexión con el proceso de compras y falta de seguimiento a las políticas de la compañía.

Existe falta de gestión del conocimiento e información dispersa del mercado.

La serie de restricciones para actuar en el mercado y desarrollar marcas y canales.

### **Conclusión**

El análisis del perfil estratégico interno y del entorno externo de Tronex muestra una organización con grandes capacidades principalmente en distribución, ventas, relaciones comerciales y gestión financiera. No obstante, se encuentran áreas que requieren mejoras, como la gestión de costos, la formación y capacitación continua y la alineación de decisiones estratégicas con el mercado donde se está presente.

Las oportunidades identificadas en el entorno, como el crecimiento del comercio electrónico y un mercado cada vez más formalizado, muestran caminos a la organización para la expansión y diversificación del negocio. Sin embargo, las amenazas como la devaluación de la moneda y la aparición de nuevos competidores denotan la necesidad de contar con una estrategia robusta y adaptable.

La elaboración de la matriz DOFA proporciona una visión clara y estructurada que permite a Tronex formular estrategias que potencialicen sus fortalezas y se enfoquen sus debilidades, aprovechando las oportunidades a la par de blindarse frente a las amenazas. Esto prepara a Tronex para enfrentar los desafíos del mercado y asegurar un crecimiento sostenido y exitoso.

## **7. SEGMENTACIÓN**

En esta sección se define el público objetivo para el presente plan de marketing con teniendo en cuenta diferentes aspectos para la segmentación. Dentro de estos se incluyen elementos tales como variables demográficas, geográficas, tipo de negocio y comportamiento de compra. A continuación, se describe el proceso de segmentación realizado:

La complejidad de los mercados y del entorno no solamente en el mundo sino en el país, hace que sea necesario comprender y segmentar de una forma adecuada el mercado y es fundamental para poder crear valor y establecer relaciones sólidas y de largo plazo con los clientes. Para Tronex, una empresa reconocida por la calidad y duración de sus pilas, es esencial

implementar una estrategia de segmentación que considere la lógica dominante del servicio (LDS) bajo el enfoque B2B. Este enfoque permite crear valor específico para el segmento más importante de clientes que tiene la compañía, la tienda de barrio, quien se convierte en una pieza clave en la cadena de distribución de Tronex.

El principal objetivo de esta segmentación es identificar y caracterizar adecuadamente al público objetivo de Tronex con un enfoque particular en los tenderos. Por medio de un conocimiento a profundidad de sus necesidades, comportamientos de compra y preferencias, Tronex podrá desarrollar una propuesta de valor única y contundente. Esta propuesta no solo destacará los atributos que marcan la diferencia frente a los competidores de las pilas Tronex, sino que también fortalecerá la lealtad y la conexión emocional con su cliente objetivo, la tienda.

La implementación de una estrategia de segmentación basada en la lógica dominante del servicio bajo el enfoque B2B permitirá a Tronex elevar la percepción de valor de la marca por parte de los tenderos y asegurando una ventaja competitiva sostenible.

Para la segmentación de clientes, se consideran las siguientes variables dado que son aquellas que determinan, por la característica del tipo de negocio, el volumen de la venta, la frecuencia de compra, las referencias seleccionadas del portafolio incluso la unidad de empaque de las mismas, las variables seleccionadas se describen a continuación:

### **7.1. Variables Demográficas**

Se consideran como variables relevantes el nivel socioeconómico, el cual determina la capacidad de compra del cliente, las referencias del portafolio seleccionadas. El nivel educativo resulta fundamental ya que el tendero, si cuenta con una formación académica podrá incorporar al negocio sistemas de administración, compra en función de la rentabilidad del negocio y es abierto a innovar en el portafolio de productos que tiene disponible en su negocio.

### **7.2. Variables Geográficas**

Se considera la ubicación geográfica de los clientes en áreas urbanas y rurales de todo el país, se considera que Colombia está dividida en seis regiones, la región insular, región caribe, región andina, región del pacífico, región de la amazonia y región de la Orinoquía (DANE, 2024)

### 7.3. Tipo de Negocio

Los clientes se clasifican de acuerdo a la tipología definida por la compañía y a su tamaño, lo que determina en buena parte el número de referencias que puede manejar del portafolio de productos y su volumen. La tipología de clientes incluye: tiendas de barrio, misceláneas, supermercados y ferreterías (Tronex, 2022).

### 7.4. Comportamiento de Compra

Buscando identificar patrones de comportamiento y preferencias de compra, se analiza la frecuencia de compra de pilas, el tamaño de las compras, las preferencias de marca, entre otros aspectos relevantes.

Los tenderos de diversas regiones de Colombia son el target más importante para Tronex (Bancoldex, 2024), dados su papel crucial en la cadena de distribución y su influencia en el mercado. La correcta segmentación del mercado es fundamental para la compañía en un mercado dinámico y complejo como el colombiano, permite a la empresa comprender y atender de manera precisa las necesidades y preferencias de esta tipología de clientes.

Al implementar una estrategia de segmentación basada en la lógica dominante del servicio (LDS) y enfocada en el modelo B2B, Tronex puede centrarse en crear valor desde el punto de vista del tendero. Este enfoque no solo mejora la satisfacción del cliente, sino que también fortalece la lealtad y establece una conexión emocional más sólida entre la marca y los tenderos.

Considerar variables demográficas, geográficas, el tipo de negocio y los comportamientos de compra es esencial para una segmentación efectiva. Comprender el nivel socioeconómico y educativo de los tenderos, así como su ubicación, permite a Tronex adaptar sus estrategias de marketing y distribución de acuerdo a las necesidades específicas de esta tipología de clientes. Además de clasificar los tipos de negocios, como tiendas de barrio, misceláneas, supermercados y ferreterías, la segmentación permite a Tronex personalizar su propuesta de valor de una manera más precisa.

El análisis de los patrones de compra, la frecuencia, el tamaño de las compras y las preferencias de marca, le da a la compañía una visión detallada de los comportamientos de los tenderos. Esta información es crucial para definir estrategias de marketing efectivas que resalten

los atributos diferenciales de las pilas Tronex, como su calidad y durabilidad, y para crear campañas que resuenen con las necesidades y preferencias de los tenderos.

En resumen, una estrategia de segmentación bien diseñada que considere la LDS y el enfoque B2B permitirá a Tronex maximizar el valor creado para los tenderos, asegurando una ventaja competitiva sostenible. Esto no solo hará más sólida la posición de Tronex en el mercado, sino que también fortalecerá la lealtad y la relación con el segmento de clientes más importantes, los tenderos, hacia quién van dirigidas las estrategias de marketing que se van a definir a continuación.

Con base en lo anterior se establece entonces que el público objetivo del presente plan de marketing son las tiendas de barrio de Colombia a las cuales se tiene acceso a través de la distribución Tienda a Tienda de Tronex con su fuerza de ventas propia y que se constituyen en el canal de ventas más importante para productos de consumo masivo.

## 8. ESTRATEGIAS DE MARKETING

En el competitivo mercado actual, desarrollar e implementar estrategias de marketing efectivas es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de cualquier empresa. Para Tronex, la adopción de una metodología bien definida y centrada en el cliente es fundamental para diseñar estrategias que no solo respondan a las necesidades del mercado, sino que también fortalezcan su posición competitiva. En este contexto, hemos utilizado el método del doble diamante y un enfoque exploratorio cualitativo y cuantitativo para guiar el desarrollo de nuestras estrategias de marketing.

Para complementar la metodología del doble diamante, llevamos a cabo entrevistas exploratorias cualitativas seguidas de una fase descriptiva cuantitativa, así como dos investigaciones específicas: una dirigida al equipo gerencial y de mercadeo de consumo masivo de Tronex y otra dirigida a los clientes, es decir, los tenderos quienes serían nuestro público objetivo.

Esta investigación dual permitió obtener un amplio panorama de las necesidades y percepciones tanto internas como externas. La retroalimentación proporcionada por el equipo gerencial proporcionó una perspectiva interna relevante sobre las capacidades y desafíos de la empresa, mientras que los *insights* de los tenderos ayudaron a adaptar las estrategias de *marketing* a las expectativas y comportamientos del mercado (Lozano Hernández, 2024a).

La implementación de la metodología del doble diamante (Abensur, et al., 2023), combinada con una investigación exhaustiva y centrada en el cliente, ha permitido a Tronex desarrollar estrategias de marketing sólidas y adaptables a la situación de mercado. Este enfoque ha garantizado que las estrategias no solo sean innovadoras y efectivas, sino también alineadas con las dinámicas del mercado y las necesidades de nuestros clientes. A través de este proceso se concluye que Tronex se encuentra bien posicionada para fortalecer su presencia en el mercado, mejorar la lealtad del cliente y asegurar un crecimiento sostenible a largo plazo.

A partir de los instrumentos aplicados, en la fase cualitativa en la cual se efectuaron entrevistas exploratorias al segmento de clientes mayoristas con el fin de conocer sus preferencias y necesidades considerando que este tipo de cliente abastece tiendas de barrio y conoce su comportamiento, podrían ayudarnos a definir los aspectos a profundizar en la fase cuantitativa donde se llevaron a cabo encuestas a tenderos en las diferentes regiones del país con el fin de realizar un proceso de cocreación de valor e identificar los elementos relacionados con la propuesta, intercambio, entrega y comunicación de valor, determinándose las siguientes estrategias para cada una de las variables que hacen parte de la propuesta de valor bajo la lógica dominante del servicio (Lusch et al., 2007).

Lo anterior podemos verlo en algunos de los testimonios entregados en las entrevistas exploratorias que detallamos a continuación: Ver Anexo 8.

### **Bucaramanga**

Los clientes en Bucaramanga destacan que el vendedor de Tronex tiene una ventaja significativa que son los ciclos de abastecimiento son más constantes que cualquier otro competidor además de la atención sobre que referencias o faltan o sobran en el comercio, ofrecida por los vendedores inclina la decisión de compra porque da sensación de seguridad sobre lo que se va a comprar.



Análisis Cualitativo					
1	Fecha: 13 de diciembre de 2023				
2	Empresa: TRONEX				
3	Entrevistado: Tendero Bucaramanga (Alex)	Tendero	Tendero	Competitividad producto/servicio	
4	Consultor: Carlos Londoño				
No	Cita - Análisis	Persona	Momento	Categoría	Min
1	"La marca tronex me ofrece una variedad de referencias de baterías a la hora de comercializar con el consumidor, es lo primero que destaco sobre el servicio como cliente"	Tendero Bucaramanga (Alex) - Tronex - tendero	Servicio Tronex hacia el tendero	Propuesta de valor	1:00
2	"He podido detectar una falta de comunicación cuando se comercializan con algunas referencias, según mi percepción ciertos productos solo llegan a ciertos clientes mientras que otros no los reciben. Se ve como en otros comercios aparece la referencia que presuntamente estaba fuera de rotación"	Tendero Bucaramanga (Alex) - Tronex - tendero	Servicio Tronex hacia el tendero	Propuesta de valor	1:07
4	"Si bien reconozco el variedad de referencias y al competitividad de las baterías Tronex, el motivo de compra se debe a la visita de la compañía a negociar conmigo directamente el producto, no debido a estar al tanto de Tronex por publicidad"	Tendero Bucaramanga (Alex) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Comunicación del valor	1:07
3	"En comparación con las demás marcas de baterías, Tronex ofrece un producto fácil de comercializar y a un precio por debajo de su competencia"	Tendero Bucaramanga (Alex) - Tronex - tendero	Servicio Tronex hacia el tendero	Propuesta de valor	1:30
7	"Ningún consumidor me ha reportado algún percance o falla usando algún producto Tronex"	Tendero Bucaramanga (Alex) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Propuesta de valor	1:50
8	"Las garantías y la asesoría sobre el servicio es satisfactoria y rápida de acuerdo a las necesidades como tendero"	Tendero Bucaramanga (Alex) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Comunicación del valor	3:26
9	"El personal técnico responde siempre a las preguntas que se realizan asesorando sobre los productos que ofrecen con mucho conocimiento de lo que se está vendiendo"	Tendero Bucaramanga (Alex) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Comunicación del valor	3:26
10	"Se podría mejorar la asistencia por medio de una capacitación cliente a cliente por producto que se ofrece"	Tendero Bucaramanga (Alex) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Comunicación del valor	3:26
11	"El conocimiento que se me ofrece por los técnicos inclina mi decisión de compra porque da sensación de seguridad sobre lo que se va a comprar"	Tendero Bucaramanga (Alex) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Comunicación del valor	3:26
12	"La última experiencia sobre dudas con el producto se trató sobre el producto pagamento que ofrecen donde el técnico me explico con rapidez detalles sobre el producto como el contenido en peso y el tamaño que maneja la referencia"	Tendero Bucaramanga (Alex) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Comunicación del valor	3:26
17	"El vendedor de Tronex tiene una ventaja significativa que son los ciclos de abastecimiento son más constantes que cualquier otro competidor además de la atención sobre que referencias o faltan o sobran en el comercio"	Tendero Bucaramanga (Alex) - Tronex - tendero	Calidad Productos y Servicios	Propuesta de valor	3:26
6	"Tronex carece de un exhibidor que potencia la decisión del consumidor a favor del producto, no se expone en comparación a como se venden baterías en el pasado"	Tendero Bucaramanga (Alex) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Comunicación del valor	4:28
14	"La competencia tiene mejor visibilidad que la marca Tronex a partir de posicionamiento con diseño de muestrarios"	Tendero Bucaramanga (Alex) - Tronex - tendero	Calidad Productos y Servicios	Propuesta de valor	4:28
16	"Los clientes no están alentados en adquirir la referencia de pilas recargables por ofrecer mini amperaje menor, en palabras del consumidor, a la competencia, destacando el propio consumidor que gustaría de un producto mejor"	Tendero Bucaramanga (Alex) - Tronex - tendero	Calidad Productos y Servicios	Propuesta de valor	4:28
15	"Tronex tiene precios muy competitivos contra las demás referencias por lo cual el cliente le da valor a partir de precios más bajos que la competencia y por eso ofrece esta marca"	Tendero Bucaramanga (Alex) - Tronex - tendero	Calidad Productos y Servicios	Entrega de valor	5:24
18	"Los competidores de Tronex entran con promociones sobre sus productos que ninguna referencia Tronex tiene o ha tenido"	Tendero Bucaramanga (Alex) - Tronex - tendero	Calidad Productos y Servicios	Propuesta de valor	6:48
5	"Los clientes que compran las baterías Tronex, directamente se refieren a la marca para adquirirla, no realizan preguntas sobre el producto, además muestran satisfacción por el precio de la batería"	Tendero Bucaramanga (Alex) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Comunicación del valor	7:29
19	"Los clientes que buscan baterías por lo general piden por nombre de marca y aparece mucho la marca Duracell puesto que gracias al posicionamiento publicitario los consumidores tienen en la cabeza incluso el tema, que hace que se decanten por comprar baterías que se perciben como de mejor calidad"	Tendero Bucaramanga (Alex) - Tronex - tendero	Recomendación del producto por parte del tendero	Comunicación del valor	7:29
13	"Solo vendo marcas distintas a Tronex cuando el consumidor final exige/pide la marca puntualmente por encima de baterías Tronex"	Tendero Bucaramanga (Alex) - Tronex - tendero	Calidad Productos y Servicios	Entrega de valor	7:51
20	"Personalmente percibo a baterías Tronex como un producto competitivo y de buena calidad por lo cual le sugiero siempre al consumidor usar productos de esta compañía que es lo que yo distribuyo, sin embargo si me piden otra referencia doy mayor jerarquía a lo que el cliente me pide en el momento"	Tendero Bucaramanga (Alex) - Tronex - tendero	Recomendación del producto por parte del tendero	Entrega de valor	8:00

## Barranquilla

Los tenderos en Barranquilla resaltan que los productos de Tronex garantizan precio y calidad supliendo una necesidad de la distribución de garantizar al consumidor final estas características y así el cliente no tiene que hacer nuevos gastos en abastecer inventario.

Análisis Cualitativo					
1	Fecha: 26 de diciembre de 2023				
2	Empresa: Tronex				
3	Entrevistado: Tendero Barranquilla (Jessica)	tendero	Tendero	Competitividad producto/servicio	
4	Consultor: Carlos Londoño				
No	Cita - Análisis	Persona	Momento	Categoría	Min
1	"Los productos Tronex garantizan precio y calidad supliendo una necesidad de la distribución de garantizar al consumidor final estas características y que no se tengan que hacer nuevos gastos para los tenderos en abastecer inventario."	Tendero Barranquilla (Jessica) - Tronex - tendero	Servicio Tronex hacia el tendero	Propuesta de valor	1:13
2	"El precio de Tronex es lo que hace al consumidor final y al distribuidor decidirse por adquirir los productos pues en comparación a Varta es de 2000 pesos más económico que impulsa la intención de compra a favor de Tronex. En comparación con esta misma marca los clientes en particular le gusta la presentación individual de las baterías Tronex y no la presentación en pareja del producto Varta."	Tendero Barranquilla (Jessica) - Tronex - tendero	Servicio Tronex hacia el tendero	Propuesta de valor/Entrega de valor	1:43
3	"El servicio de Tronex, si bien es bueno, carece de una continuidad en las aplicaciones de los asesores que nosotros como intermediarios necesitamos para abastecer nuestro inventario, rotar productos y satisfacer las necesidades de los usuarios finales. La competencia concurre mayor número de veces los comercios que Tronex."	Tendero Barranquilla (Jessica) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Comunicación del valor/Entrega de valor	2:00
4	"El producto Tronex es de una calidad excelente que deduce que no existan quejas del parte del consumidor final."	Tendero Barranquilla (Jessica) - Tronex - tendero	Calidad Productos y Servicios	Propuesta de valor	2:12
5	"Las baterías Tronex al ser las de menos precio en el comercio propicia la decisión de venta de los consumidores, siendo la característica significativa de este producto sobre los demás."	Tendero Barranquilla (Jessica) - Tronex - tendero	Calidad Productos y Servicios	Propuesta de valor	2:25
6	"El asesor Tronex no se encuentra diariamente en los comercios como su competencia, que ataca esta necesidad del consumidor intermedio en la venta de baterías. Además proponen ofertas con otros productos para los tenderos donde por dos paquetes de baterías acufian una bombilla de luz, captando el interés en el negocio gracias a la oferta. La competencia mueve la decisión del distribuidor a partir de estas ofertas que responden incluso a las festividades como la navidad, donde regalan juguetes por monto de baterías adquiridas."	Tendero Barranquilla (Jessica) - Tronex - tendero	Recomendación del producto por parte del tendero	Comunicación del valor	3:59
7	"Al consumidor final siempre se le ofrece la referencia de menor precio de lo que necesite adquirir, en nuestro caso el producto Tronex, pero si hace una petición específica por las características de lo que esté buscando y se requiera de una marca de baterías diferente eso decanta la intención de compra."	Tendero Barranquilla (Jessica) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Entrega de valor	5:15

**Cali**

Es de resaltar que, en Cali, lo más notable es que la percepción del servicio Tronex es de altísima calidad, pues responde a la necesidad de los clientes en hacer las entrega el mismo día del pedido o al día siguiente. Para esta compañía el valor de la rapidez es mayor que el precio, pues nuestro énfasis es en una entrega eficaz y rápida.

Análisis Cualitativo					
1	Fecha: 7 de diciembre de 2023				
2	Empresa: Tronex				
3	Entrevistado: Representante legal HoyosTools (Henry)	Distribuidora	Tendero	Competitividad producto/servicio	
4	Consultor: Carlos Londoño				
No	Cita - Análisis	Persona	Momento	Categoría	Min
1	"Tronex como proveedor ofrecía un producto que se quiso incluir en la rotación el cual es baterías recargables."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero	Calidad Productos y Servicios	Entrega de valor	0:00:00
2	"En el pasado el negocio de HoyosTools se concentraba en la distribución en ferreterías, donde si bien las baterías son buscadas no tienen la mayor diversidad de referencias y marcas. En el momento de entrar múltiples canales de distribución el portafolio Tronex con su variedad y calidad se decidió incluir los productos. En la actualidad TaT tiene un 20% de las ventas y 20% en múltiples canales de distribución (retail)."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero	Servicio Tronex hacia el tendero	Propuesta de valor	1:20:00
3	"El mercado de solo ferreterías carecía de referencias de baterías que ahora nos genera un valor económico en retail preciado, algunas de estas referencias son baterías en forma de moneda, las 2032 y las LR44."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Propuesta de valor/Entrega de valor	1:56:00
4	"La entrega del servicio Tronex es de altísima calidad, pues responde a la necesidad de los clientes en hacer las entregas el mismo día del pedido o al siguiente. Para esta compañía el valor de la rapidez es mayor que el precio, pues nuestro énfasis es en una entrega eficaz y rápida."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero	Servicio Tronex hacia el tendero	Propuesta de valor	2:14:00
5	"El valor agregado que pretende tener HoyosTools con su cliente final es de proveer a la necesidad o el cambio del mercado de satisfacer la necesidad diaria y no comprar en forma de stock o paacas, entonces la rapidez del servicio se vuelve algo fundamental en fidelizar a los clientes. Por lo cual el valor agregado y ADN de la compañía se vuelve la entrega y su tiempo."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero	Calidad Productos y Servicios	Propuesta de valor/Entrega de valor	2:45:00
6	"Que el proveedor tenga inventario suficiente para satisfacer al distribuidor es fundamental en el área de baterías, puesto que otros productos como herramientas en la venta se pueden reemplazar fácilmente pues el portafolio maneja muchas referencias, pero en baterías si un pedido llega sin todas las referencias que se acordaron es difícil de sustituir, perdiendo la capacidad de venta en muchos casos. Se pretende evaluar la decisión de distribuidor a partir del porcentaje de inventario que cada pedido no contempla para evitar este inconveniente."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Comunicación del valor/Entrega de valor	3:02:00
7	"La razón calidad precio de Tronex es excelente, anteriormente se tenía mucha inseguridad con las baterías recargables o alcalinas provenientes de China, pero con Tronex y las baterías GP y Alkalina la confianza en el producto ha aumentado."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero	Calidad Productos y Servicios	Propuesta de valor	3:18:00
8	"Tronex no ofrece garantías que le den valor al portafolio, es decir, si un producto sale defectuoso y nos lo reporta un cliente los trámites para conseguir el cambio del producto es tedioso y prácticamente un impedimento a los distribuidores, por lo cual debe existir una mejora sustancial de garantías con el servicio con el fin de dar un mejor servicio. Esta característica como proveedor es un diferencial importante por el cual los distribuidores se fidelizan con el producto."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero	Servicio Tronex hacia el tendero	Comunicación del valor/Entrega de valor	3:58:00
9	"Como clientes Tronex estamos satisfechos del servicio y de la calidad/precio. Tronex significa productos de innovación."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero	Calidad Productos y Servicios	Comunicación del valor	4:27:00
10	"El acompañamiento y el mercadeo son dos áreas donde el servicio Tronex puede mejorar, pues los asesores de otros productos se interesan por evaluar los medios de distribución, entenderlos para saber el consumidor final en que está realmente interesado. En la parte de mercadeo permite tratar a los clientes para educarlos en el producto que están comprando y con esto se consigue fidelización que traduce en aumentos anuales de ventas que se han estimado entre 20% y 30%. Esta labor de otras compañías la logran mediante tener asesores fijos en las ventas, si bien tienen una rotación, aseguran siempre que en los negocios que la distribuidora realiza este un asesor que incentive la adquisición de los productos que representan."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Propuesta de valor/Comunicación del valor/Entrega de valor	5:37:00
11	"Los productos Tronex en un muy pequeño porcentaje tienen alguna falla."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero	Calidad Productos y Servicios	Propuesta de valor	6:37:00
12	"La asesoría de los funcionarios de Tronex siempre ha tenido buen impacto en la relación, pues estos conocen su producto y resuelven de manera sencilla las dudas que surgen en el proceso de compra y post-compra."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero		Comunicación del valor	6:56:00
13	"La decisión de compra del distribuidor están altamente influenciada por el conocimiento técnico del asesor del proveedor, en este caso los asesores Tronex son propositivos a la hora de vender, por lo cual es muy fácil negociar con ellos por que son abiertos a lo que nosotros como clientes también esperamos del negocio y retroactivamente indagan sobre la rotación y que se logró de objetivos con los productos para basar las decisiones en datos de nosotros. Este actuar se ejemplifica con un timbre del portafolio Tronex que no se pudo vender y que el asesor dio alternativas para ayudarnos como distribuidor, concluyendo con ventas en otro producto que se acordó con el asesor."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero	Recomendación del producto por parte del tendero	Propuesta de valor/Entrega de valor	8:07:00
14	"La única característica por la cual no escojo a Tronex sobre otras compañías es por el precio, pues Panasonic tiene baterías de una buena rentabilidad. Al ser una distribuidora que maneja múltiples marcas y referencias tenemos también gamas distintas de productos que en las ventas directas nos generan alta rentabilidad, pero al mayor precio de compra si puede variar incitando la competencia entre distribuidores. Por eso es importante tener opciones a la hora del servicio TaT y responder a la demanda del consumidor final."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero	Servicio Tronex hacia el tendero	Propuesta de valor/Comunicación del valor	8:27:00
15	"Actualmente las baterías son el negocio por el cual tenemos aún afinidad por Tronex y creemos que el catálogo está completo. Se percibe una necesidad, gracias a la calidad/precio del producto, de competir con otros comercios como D1, pues en estos comercios se maquilan baterías de bajo costo con el cual el desarrollo de marca sin tener que bajar tanto el precio se podía competir a la par mediante estrategias que no se han llevado a cabo."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero	Servicio Tronex hacia el tendero	Propuesta de valor/Comunicación del valor	10:00:00
16	"El producto Tronex tiene un precio asequible, existen productos que no cumplen en este aspecto en el portafolio, pero en baterías aún tiene un precio competitivo."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero	Calidad Productos y Servicios	Entrega de valor	13:46:00
17	"Los competidores Tronex tienen entregas con mucho retraso en comparación al servicio antes nombrado. No podemos vender si no tenemos producto y la característica Tronex de la entrega es superior."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero	Calidad Productos y Servicios	Comunicación del valor	15:25:00
18	"Tronex debe tomarse los puntos de venta del consumidor final para afianzar el acompañamiento."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Propuesta de valor/Entrega de valor	17:20:00
19	"Tronex es un producto que recomendamos pues hemos realizado experimentos con sus baterías contra las otras marcas que manejamos y queda en evidencia que dura con energía que las demás que manejamos. Por detrás de la recomendación Tronex tenemos la Panasonic."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Comunicación del valor/Entrega del valor	21:11:00
20	"La fidelización con compañías esta basada en la buena relación con los proveedores, pues se pueden hacer flexibilidad sobre los negocios en ambas direcciones, relaciones basadas en el acompañamiento y en la atención periódica de las necesidades de las dos partes, no solo un despacho de un producto. El diferencial de las compañías en la contante propuesta que se hace directamente al cliente final, donde se tiene en cuenta el mercado y se oferta acorde al contexto para competir eficazmente, pues como distribuidores no se tiene esta relación tan constante con los clientes, por lo cual las marcas se han apropiado de este proceso, siendo un éxito."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero	Recomendación del producto por parte del tendero	Comunicación del valor/Entrega del valor	23:58:00
21	"La estrategia COP de incentivar a los asesores mediante porcentajes de lo ofrecido ha permitido una mejor calidad de los negocios que tenemos con las compañías, lo que permite comunicar mejor que funciona, que se puede mejorar, que se puede cambiar, que se puede acabar con el fin de mantener una relación estrecha que aumente el mercado para todas las partes."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero	Recomendación del producto por parte del tendero	Entrega de valor	25:30:00
22	"Incentivar a los asesores con bonus de las ventas mejora las ventas y la relación entre proveedor-distribuidor."	Representante legal HoyosTools (Henry) - Tronex - tendero	Recomendación del producto por parte del tendero	Entrega de valor	29:28:00

## Medellin

Lo que más resalta en cliente en Medellin es el servicio, se caracteriza por la calidad humana y la diligencia de los vendedores Tronex, lo que ha llevado a una buena relación. Además, el conocimiento de lo vendido le permite al cliente conocer a plenitud lo que se les está vendiendo y que propiedades tiene, también destacando su dinamismo en las recomendaciones de nuevos productos.

Análisis Cualitativo					
1	Fecha: 13 de diciembre de 2023				
2	Empresa: Tronex				
3	Entrevistado: Tintero Medellin (Paula)	tintero	Tintero	Competitividad producto/servicio	
4	Consultor: Carlos Londoño				
No	Cita - Análisis	Persona	Momento	Categoría	Min
1	"El servicio de Tronex tiene una calidad humana satisfactoria que para el comercio es muy importante a la hora de negociar y escoger el proveedor a partir de su trato al distribuidor."	Tintero Medellin (Paula) - Tronex - tintero	Servicio Tronex hacia el tintero	Propuesta de valor/Comunicación del valor	0:13
2	"Tronex como compañía debe comprender la situación latente de la nación en temas económicos y actuar con mayor conciencia a partir de este contexto en el momento de tratar con sus clientes."	Tintero Medellin (Paula) - Tronex - tintero	Servicio Tronex hacia el tintero	Entrega de valor	0:40
3	"El cliente convencional no conoce la compañía de baterías Tronex ni su portafolio por la falta de impulsar el mercadeo por parte de la compañía."	Tintero Medellin (Paula) - Tronex - tintero	Calidad Productos y Servicios	Comunicación del valor	1:37
4	"Por la tradición del comercio y la relación extensa de la compañía me he fidelizado con Tronex."	Tintero Medellin (Paula) - Tronex - tintero	Comunicación con el tintero	Comunicación del valor	2:30
5	"La ventaja del producto Tronex radica en su precio acorde a la economía y responde a la necesidades de los clientes."	Tintero Medellin (Paula) - Tronex - tintero	Calidad Productos y Servicios	Propuesta de valor	2:48
6	"Tronex debe hacer un gasto por lo menos mínimo en publicidad en forma radial y televisiva haciendo una mayor inversión para impactar en la decisión final del consumidor para adquirir los productos de la compañía."	Tintero Medellin (Paula) - Tronex - tintero	Calidad Productos y Servicios	Comunicación del valor	3:09
7	"El producto de Tronex es de calidad, por lo cual nunca se ha reportado ningún error por parte del consumidor final sobre el producto."	Tintero Medellin (Paula) - Tronex - tintero	Calidad Productos y Servicios	Propuesta de valor	3:26
8	"El servicio se caracteriza por la calidad humana y la diligencia de los vendedores Tronex, lo que ha llevado a una buena relación. Además el conocimiento de lo vendido le permite al distribuidor conocer a plenitud lo que se les está vendiendo y que propiedades tiene, también destacando su dinamismo en las recomendaciones de nuevos productos."	Tintero Medellin (Paula) - Tronex - tintero	Comunicación con el tintero	Entrega de valor	3:49
9	"El conocimiento de los asesores Tronex influye de forma positiva en la forma en la que puedo mercadear la sección de baterías al tener mejores recursos que ofrecer según las necesidades del cliente."	Tintero Medellin (Paula) - Tronex - tintero	Comunicación con el tintero	Comunicación del valor/Entrega de valor	4:08
10	"Tronex me ha brindado con sus asesores datos del histórico y formas de mercadear según la temporalidad que me ha ayudado a tomar decisiones informadas sobre que mantener en la rotación."	Tintero Medellin (Paula) - Tronex - tintero	Servicio Tronex hacia el tintero	Comunicación del valor/Entrega de valor	4:29
11	"La razón de comprar marcas de baterías competencia de Tronex es que el consumidor final pide la marca directamente al comercio, teniendo que responder a esta demanda con la rotación."	Tintero Medellin (Paula) - Tronex - tintero	Calidad Productos y Servicios	Propuesta de valor	5:34
12	"El consumidor final está fidelizado con otras compañías gracias a la trayectoria y el posicionamiento, por lo cual la decisión final esta con marcas distintas a Tronex."	Tintero Medellin (Paula) - Tronex - tintero	Recomendación del producto por parte del tintero	Entrega de valor	6:05
13	"A partir de la recomendación del comercio los consumidores tienen una tendencia de volver a comprar los productos Tronex."	Tintero Medellin (Paula) - Tronex - tintero	Calidad Productos y Servicios	Propuesta de valor	6:47
14	"Si Tronex pudiese conseguir un costo de manufactura menor se esperaría que esto se traduzca en una baja de los precios al consumidor intermedio y final."	Tintero Medellin (Paula) - Tronex - tintero	Recomendación del producto por parte del tintero	Propuesta de valor/Entrega de valor	7:29
15	"Tronex frente a la competencia se caracteriza por estar en disposición de seguir los tiempos del comercio y estar al tanto de los mismos para fluir con el ritmo del negocio."	Tintero Medellin (Paula) - Tronex - tintero	Comunicación con el tintero	Entrega de valor	7:53
16	"La recomendación final al consumidor es la tira de baterías Tronex de carbón, gracias a su precio bajo, aunque si el consumidor desea adquirir una pila un poco mas costosa se ofrece Alcalina de Tronex."	Tintero Medellin (Paula) - Tronex - tintero	Recomendación del producto por parte del tintero	Comunicación del valor	8:20

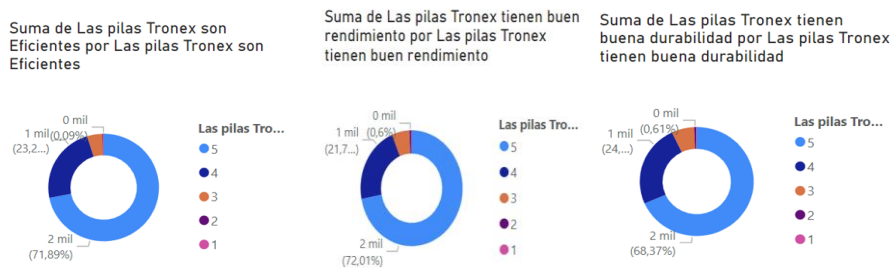
**Bogotá**

La principal conclusión en el mercado de Bogota es que, sin importar la referencia de baterías, las ventas de este producto vienen disminuyendo con el tiempo por la pérdida de demanda. agregando que la variedad de referencias ha aumentado.

Análisis Cualitativo					
1	Fecha: 7 de diciembre de 2023				
2	Empresa: Tronex				
3	Entrevistado: Tenedor Bogotá (San Victorino)		Distribuidora	Tenedor	Impetivididad producto/servicio
4	Consultor: Carlos Londoño				
No	Cita - Análisis	Persona	Momento	Categoría	Min
1	"El sector de baterías en ventas ha cambiado en el último tiempo en comparación a hace 20 años, pues el mercado de juguetes que usan este producto ha disminuido por las nuevas tecnologías o incluso las cámaras necesitaban de pilas para poder funcionar a plenitud. Hace 30 años en este comercio se vendían paquetes de pilas con la inclusión de un producto alternativo como los que se mencionaron lo que agotaba fácilmente estos productos."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Servicio Tronex hacia el tendero	Propuesta de valor	0:15
2	"Las pilas GP están bien posicionadas en el mercado de baterías recargables, pero en el momento que el consumidor final busca otro precio tienen opciones que satisfacen esta necesidad."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Servicio Tronex hacia el tendero	Propuesta de valor	0:52
3	"Otras marcas gustan como Beston en baterías recargables: Powers y Duracell en el sector tanto de alcalinas como corrientes. En este comercio las referencias AA y AAA de la competencia en baterías es alta por lo que el consumidor final tiene opciones variadas."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Servicio Tronex hacia el tendero	Propuesta de valor	1:19
4	"Si bien tenemos alta rotación, se busca que los productos en rotación sean de alto consumo, de lo contrario se tiene la disposición de comprar marcas como Energizer que en temas de precio no nos genera una diferencia que se traduzca en rentabilidad."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Servicio Tronex hacia el tendero	Propuesta de valor	2:54
5	"La marca Duracell en nuestro comercio cumple las expectativas de rentabilidad de al menos 1000 pesos."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Servicio Tronex hacia el tendero	Propuesta de valor	4:02
6	"En esta localización la demanda se concentra en 2 marcas de baterías, las cuales son Duracell y Energizer. Esta demanda está ligada a la compra de juguetes y productos que aún necesitan baterías para su funcionamiento."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Servicio Tronex hacia el tendero	Comunicación del valor	5:26
7	"Tronex presentó problemas de calidad con las referencias de baterías D y AA que el consumidor en esta localidad todavía tiene en cuenta en la decisión de compra final, además marca Tronex tiene menor alcance de reconocimiento que sus baterías GP. Aunque se puede considerar que una bajada de precio podría entrar en competencia directa con Duracell."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Servicio Tronex hacia el tendero	Propuesta de valor/Entrega de valor	7:47
8	"Tronex presentó hace dos años en esta localización pilas de carbón que estaban sulfatadas y el consumidor reconoció este imperfección de fabricación. La empresa no ofreció ningún tipo de garantía si el producto se encontraba en estas condiciones. No se pudo vender el producto."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Calidad Productos y Servicios	Propuesta de valor	8:47
9	"La competencia de Tronex trae asesores que dan el mismo precio que se consigue en el mayorista, ahorrando el tiempo de desplazamiento, pues directamente se realiza el negocio en la tienda. Marcas como Panasonic o Varta tienen estas estrategias que son efectivas y ventajosas para los distribuidores."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Calidad Productos y Servicios	Propuesta de valor	10:11
10	"El consumidor final no quiere ofertar por productos Tronex por problemas de confianza por la marca tiempo atrás, lo cual genera a su vez pérdidas en el distribuidor. Vender como GP parece ser más conveniente que Tronex."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Calidad Productos y Servicios	Entrega de valor	11:11
11	"Si en importar la referencia de baterías, las ventas de este producto están bajando con el tiempo. Esto se extiende a que el comercio con el tiempo ha bajado sus ventas y simplemente a consecuencia la venta de baterías se ve influenciada por la pérdida de demanda, agregando que la variedad de productos ha aumentado."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Propuesta de valor	12:09
12	"La competencia de los comercios actualmente es reacia, teniendo en cuenta la entrada de productos maquiados en el extranjero que es de menor precio, en naciones como China principalmente. En el pasado la competencia entre referencias de pilas no era tan evidente pues producto que llegaba salía de rotación rápidamente gracias a la necesidad del consumidor final, actualmente se compete por la baja en el mercado."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Calidad Productos y Servicios	Propuesta de valor	14:02
13	"En la referencia batería en forma de moneda la marca QyQ tiene una parte del mercado por su percepción de calidad y la necesidad de usarlas en el mercado de la relojería para hacer el cambio en los relojes digitales de mano, aunque Casio aún tiene la preponderancia sobre este sector. Este posicionamiento le ha permitido a QyQ traer nuevas referencias como DP, que el consumidor final ha asociado con calidad."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Servicio Tronex hacia el tendero	Propuesta de valor/Entrega de valor	14:37
14	"GP en el pasado se vendía exitosamente a falta de competencia, hoy en día esta competencia existe y ha perdido esta ventaja."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Servicio Tronex hacia el tendero	Entrega de valor	15:42
15	"La economía del consumidor final sigue siendo uno de los factores cruciales en la decisión de venta, esto se evidencia con el producto de cargadores donde si bien existe un producto de calidad esta al doble de precio que su competencia e inclina por esta razón la decisión del cliente. Tronex en este aspecto está desajustado de lo que ofrece su competencia."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Servicio Tronex hacia el tendero	Comunicación del valor	16:19
16	"En este comercio parecería funcionar si se transiciona de productos Tronex a productos GP en todas las referencias menos pilas en forma de moneda. Hay que presionar con la referencia de carbón que permite competir con otras marcas."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Propuesta de valor	17:30
17	"Parece muy difícil a largo plazo desplazar marcas altamente posicionadas como Sonic y Panasonic. La publicidad sería crucial para al menos comenzar a competir."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Propuesta de valor	17:54
18	"Tronex debe invertir en publicidad televisiva y radial para inclinar la decisión de venta del consumidor final y permitiendo que exista un negocio con estos productos para los distribuidores. Se deben concentrar en hacer propaganda como otras marcas en el pasado están haciendo con éxito, con estos medios suplantando la marca anterior que tenía el mercado. La categoría de batería tipo moneda podría abrir una salida para comenzar a competir con las demás, marcas, comenzando la campaña publicitaria por este sector."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Recomendación del producto por parte del tendero	Comunicación del valor	18:06
19	"Con la competencia entre comercio que se vive actualmente en el comercio se ha optado por competir a través del precio del producto, es decir, teniendo principalmente el bolsillo del consumidor final para tener en cuenta a que distribuidor comprarle. En este aspecto, la competencia es muy sensible al momento, pues puede que la rotación para vender los plazos en que un producto se vende se haga precio de remate en otro comercio que impulsa a los otros a bajar sus precios, también se tiene en cuenta que cada comercio tiene una marca más fuerte que las demás."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Propuesta de valor/Entrega de valor	18:39
20	"Si se quiere impulsar un producto se debe tener en cuenta las necesidades del distribuidor para negociar con él. En este comercio se prefiere el mayorista que permita dar flexibilidad en el precio por paquete al comprar grandes volúmenes. Finalmente, la decisión del consumidor final es lo que dictamina que debe seguir en la rotación y que no."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Comunicación del valor	19:50
21	"El cliente en primer lugar busca el precio del producto, luego la calidad, por lo cual es muy importante retroactivamente estar al tanto de que productos están defectuosos y dar garantías para hacer los cambios pertinentes. Con esto transmitir confianza al consumidor intermedio y final. Siempre que hay un reclamo el consumidor final trae el empaque pues pretende recibir un cambio a un producto que funcione."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Recomendación del producto por parte del tendero	Comunicación del valor	20:22
22	"Desde el comercio se enfatiza el buen precio, desde que este sea competitivo la marca se potencia en este tipo de mercados."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Comunicación con el tendero	Propuesta de valor	21:00
23	"Duracell está incentivando tener puntos de venta puntuales para su marca dentro de los comercios con asesores de ellos para acaparar la decisión de compra del consumidor, considerando el precio del producto y el servicio el distribuidor estas alternativas son atractivas."	Tenedor Bogotá (San Victorino) - Tronex - tendero	Calidad Productos y Servicios	Comunicación del valor/Entrega de valor	21:43

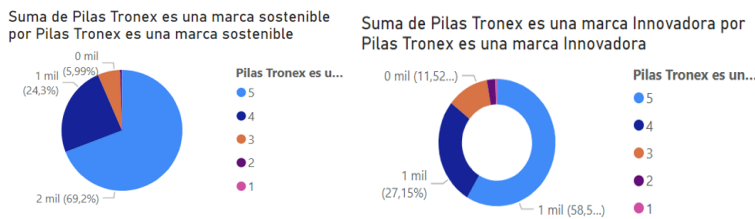
Adicional a los resultados de las entrevistas aleatorias, encontramos que en las 507 encuestas realizadas a los tenderos en las principales ciudades del país los siguientes hallazgos, fundamentan las diferentes estrategias presentadas a continuación.

En términos de eficiencia el 71% de los tenderos consideras las pilas Tronex como eficientes, el 72% de los tenderos consideran que las pilas Tronex tienen un buen rendimiento y el 68% dicen que tiene una buena duración.



Fuente: Construcción propia

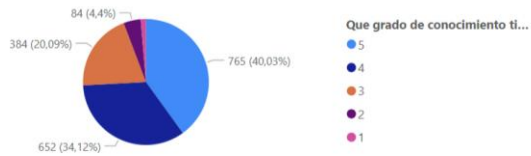
En términos de sostenibilidad, el 74% tiene conocimiento del plan posconsumo de pilas Tronex, cerca del 69% de los clientes la consideran una marca sostenible y el 85% consideran a pilas Tronex como una marca innovadora.



Fuente: Construcción propia



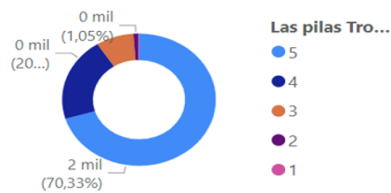
Suma de Que grado de conocimiento tiene sobre el plan de posconsumo de pilas Recopila , siendo 5 Muy Alto y 1 Muy Bajo. por Que grado de conocimiento tiene sobre el plan de posconsumo de pilas Recopila , siendo 5 Muy Alto y 1 Muy Bajo.



Fuente: Construcción propia

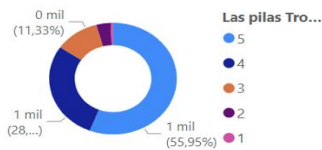
En términos de servicio al cliente, el 97% de los clientes lo califican el servicio como bueno, el 90% indica que pilas Tronex tiene una buena disponibilidad de producto en el punto de venta y el 83% de los clientes considera que el precio de las pilas Tronex es justo.

Suma de Las pilas Tronex tienen buena disponibilidad en el mercado

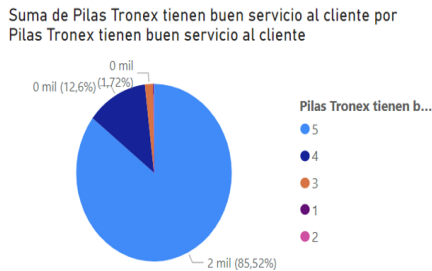


Fuente: Construcción propia

Suma de Las pilas Tronex tienen un precio justo por Las pilas Tronex tienen un precio justo



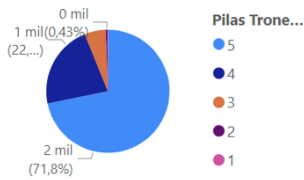
Fuente: Construcción propia



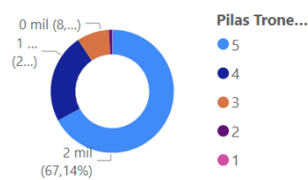
Fuente: Construcción propia

Con relacion a la percepción de la marca, pilas Tronex es reconocida por el 93% de los clientes como una pila amigable, el 87% de los clientes la consideran una marca ética y el 81% de los clientes como una marca moderna.

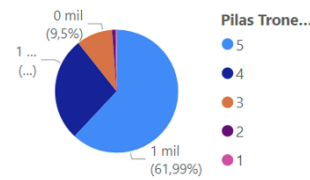
Suma de Pilas Tronex es una marca Amigable por Pilas Tronex es una marca Amigable



Suma de Pilas Tronex es una marca ética por Pilas Tronex es una marca ética



Suma de Pilas Tronex es una marca Moderna por Pilas Tronex es una marca Moderna



Fuente: Construcción propia

### 8.1. Estrategias de Propuesta de Valor

Para desarrollar una propuesta de valor efectiva para Tronex, fue necesario comprender y analizar los resultados obtenidos a través de las encuestas realizadas a los tenderos y las entrevistas efectuadas a los clientes mayoristas. La información recolectada proporcionó una visión detallada de las necesidades y expectativas de los clientes, lo cual es fundamental para desarrollar las

estrategias que fortalezcan la posición de Tronex en el mercado incrementando la satisfacción del cliente.

### **Propuesta de Valor de Pilas Tronex**

La propuesta de valor de Tronex se centra en la calidad, fiabilidad y compromiso con el medio ambiente, construyendo una conexión sólida y emocional con los clientes. A través de la innovación continua y el apoyo al cliente, se busca no solo satisfacer, sino superar las expectativas del público objetivo (tenderos), fomentando la lealtad a largo plazo a la marca.

#### **1. Calidad y Fiabilidad Comprobada**

Las pilas Tronex son sinónimo de confianza. Respaldadas por rigurosas pruebas y certificaciones en el laboratorio acreditado por la ONAC, garantizan un rendimiento superior y una durabilidad que supera las expectativas del consumidor. Cada pila es un testimonio del trabajo en lograr una pila excepcional.

#### **2. Rendimiento Superior**

Gracias a gráficos comparativos y testimonios de clientes satisfechos, se destaca la superioridad de las pilas Tronex en términos de duración y rendimiento en comparación con otras marcas. Los usuarios han experimentado un rendimiento excepcional en dispositivos variados, lo que refuerza nuestra promesa de calidad.

#### **3. Garantía Extendida**

Para aumentar la confianza del cliente, se ofrece una garantía extendida que refleja la seguridad en la durabilidad y rendimiento de los productos. Esta política no solo protege al consumidor, sino que también demuestra el compromiso con la satisfacción del cliente.

#### **4. Compromiso con la Sostenibilidad**

A través del programa de posconsumo "Recopila", se promueve una cultura de responsabilidad ambiental. Se comunica activamente el compromiso con la sostenibilidad, alineando la marca con las necesidades de un consumidor cada vez más consciente del medio ambiente.

#### **5. Promociones y Fidelización**

Ofreciendo combos promocionales con descuentos y productos bonificados, incentivando la frecuencia de compra y la recomendación. Nuestros programas de fidelización, como "Embajador Tronex" y "Ponte pilas... ponte Tronex", crean una conexión emocional con el cliente y fomenta una comunidad leal en torno a la marca.

## **6. Innovación Continua**

Tronex está comprometido con la investigación y desarrollo constante, ampliando el portafolio de productos para incluir opciones innovadoras que satisfacen las cambiantes demandas del mercado. El enfoque proactivo en el monitoreo de tendencias y tecnología asegura que pilas Tronex siga siendo relevante y competitiva.

## **7. Visibilidad en el Mercado**

Mediante un seguimiento constante de la competencia, se garantiza que las pilas no solo cumplen con las expectativas, sino que las superan. El laboratorio técnico permite una evaluación continua del rendimiento de las pilas de la competencia, asegurando que los productos Tronex se mantengan a la vanguardia.

### **8.1.1. Campañas de Marketing**

A través de las campañas de *marketing*, se debe dar a conocer la calidad, fiabilidad y eficiencia de las pilas Tronex, respaldadas por pruebas y certificaciones obtenidas en el laboratorio técnico de pilas acreditado por la ONAC (TRONEX, 2024b).

Fortalecer con base en testimonios reales de clientes satisfechos que han experimentado una larga durabilidad y buen rendimiento de las pilas Tronex en los dispositivos en los cuales han utilizado alguna o algunas referencias de pilas de la marca.

Emplear como herramienta para fortalecer los argumentos de venta, gráficos comparativos versus otras marcas en diferentes descargas (usos) resaltando las ventajas de las pilas Tronex en términos de rendimiento y duración (Ver anexo 5, donde se muestran los gráficos de descargas y la manera como se pueden interpretar).

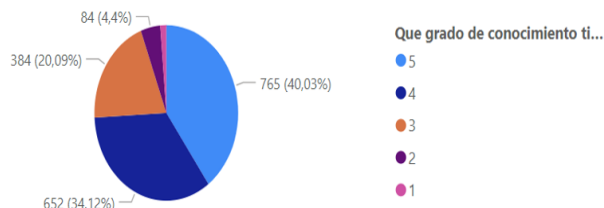
### **8.1.2. Servicio Posventa**

Con el fin de incrementar la confianza del cliente hacia la marca y sus productos, deberá ofrecerse una garantía extendida que demuestre la confianza de la marca en la durabilidad y rendimiento de sus productos.

El integrar al servicio de posventa el programa de responsabilidad ambiental de la compañía, conocido como el programa de reciclaje o posconsumo de pilas “Recopila”, se estará fortaleciendo la imagen de Tronex como compañía sostenible ambientalmente, pero se deberá dar

más fuerza y lograr una mayor comunicación para enfatizar el compromiso con la sostenibilidad y el medio ambiente que tiene la marca (TRONEX, 2024c).

Suma de Que grado de conocimiento tiene sobre el plan de posconsumo de pilas Recopila , siendo 5 Muy Alto y 1 Muy Bajo. por Que grado de conocimiento tiene sobre el plan de posconsumo de pilas Recopila , siendo 5 Muy Alto y 1 Muy Bajo.



**Comentado [DB1]:** Mejora la calidad de las gráficas. Están borrosas e incompletas.

Fuente: Construcción propia

### 8.1.3. Promociones y Descuentos

Con el fin de generar una mayor dinámica comercial, deberán estructurarse combos promocionales con descuentos y/o bonificación con producto para incentivar la frecuencia de compra y la recomendación de los productos al consumidor con el producto bonificado, acompañando esta estrategia con programas de fidelización que premien a los clientes habituales con descuentos exclusivos y regalos. Programas de fidelización como el embajador Tronex, donde se hace un reconocimiento al cliente que históricamente ha tenido la marca en su negocio, dicho nombramiento se da con una placa de reconocimiento y una dotación de exhibidor, camisa de la marca, gorra de la marca y producto para el negocio. Planes como Tronex surte tu negocio y Ponte pilas... ponte Tronex, los cuales premian la fidelidad del cliente a través de rifas donde en la medida que el tendero compra, con el número de su factura participa en sorteos a través de la lotería de cada una de las principales ciudades, generarán recordación de la marca en la mente del tendero

"Tronex debe tomarse los puntos de venta del consumidor final para afianzar el acompañamiento."

"Tronex es un producto que recomendamos pues hemos realizado experimentos con sus baterías contra las otras marcas que manejamos y queda en evidencia que dura con energía que las demás que manejamos. Por detrás de la recomendación Tronex tenemos la Panasonic."

"La fidelización con compañías está basada en la buena relación con los proveedores, pues se pueden hacer flexibilidad sobre los negocios en ambas direcciones, relaciones basadas en el acompañamiento y en la atención periódica de las necesidades de las dos partes, no solo un despacho de un producto. El diferencial de las compañías en la contante propuesta que se hace directamente al cliente final, donde se tiene en cuenta el mercado y se oferta acorde al contexto para competir eficazmente, pues como distribuidores no se tiene esta relación tan constante con los clientes, por lo cual las marcas se han apropiado de este proceso, siendo un éxito."

"La estrategia COP de incentivar a los asesores mediante porcentajes de lo ofrecido ha permitido una mejor calidad de los negocios que tenemos con las compañías, lo que permite comunicar mejor que funciona, que se puede mejorar, que se puede cambiar, que se puede acabar con el fin de mantener una relación estrecha que aumente el mercado para todas las partes."

"Incentivar a los asesores con bonus de las ventas mejora las ventas y la relación entre proveedor-distribuidor."

#### 8.1.4. Diversificación

Para adaptarse a las cambiantes demandas del mercado, Tronex ampliará su portafolio explorando nuevas líneas de productos que complementen sus pilas actuales. Esta diversificación incluirá productos innovadores destinados al entretenimiento y al uso cotidiano, asegurando que cumplan con los más altos estándares de calidad, disponibilidad e inventario. Una revisión constante de las tendencias del mercado en cuanto al uso de dispositivos operados por pilas permitirá a Tronex estimar con precisión el volumen de consumo y ajustar las especificaciones técnicas de sus pilas según sea necesario. Esta revisión implicará la investigación con proveedores de Asia y la asistencia a ferias tecnológicas donde se lanzan nuevos dispositivos.

Se requiere de una revisión permanente de las tendencias del mercado en el uso de dispositivos que operan con pilas, cambios, consumo de energía y nuevos dispositivos, para estimar el volumen de consumo, determinar si las especificaciones técnicas de la pila entregan la duración esperada o lo que implica en términos de certificaciones, aranceles, la importación de una nueva referencia de pila para abastecer el mercado.

De acuerdo a las entrevistas realizadas con los mayoristas, se evidencia que el tendero de San Victorino percibe que "El sector de baterías en ventas ha cambiado en el último tiempo en comparación a hace 20 años, pues el mercado de juguetes que usan este producto ha disminuido por las nuevas tecnologías, incluso las cámaras necesitaban de pilas para poder funcionar a plenitud. Hace 30 años en este comercio se vendían paquetes de pilas con la inclusión de un producto alterno como los que se mencionaron lo que agotaba fácilmente estos productos."

### **8.1.5. Mejora Continua**

La inversión en investigación y desarrollo es clave para mantener la competitividad y la relevancia de los productos Tronex. A través de nuestro laboratorio técnico, se realizará un seguimiento continuo de la duración de las pilas de la competencia en diversas aplicaciones. Además, la certificación de marcas que intenten ingresar al país permitirá a Tronex monitorear los movimientos de la competencia y asegurarse de que sus productos superen las expectativas del mercado.

A través del laboratorio técnico, efectuar el seguimiento permanente a la duración de las pilas de la competencia en las diferentes aplicaciones y por medio de las certificaciones que se deben efectuar a marcas de pilas que intenten ingresar el país y que deben ser certificadas, conocer los movimientos de la competencia vs los productos actuales de Tronex.

Invertir en investigación y desarrollo para mejorar la calidad y funcionalidades de los productos existentes.

## **8.2. Estrategias de Comunicación de Valor**

La complejidad del entorno, el mercado y los negocios en la actualidad, hace necesario diseñar una comunicación efectiva y personalizada con los tenderos de Colombia, lo que resulta fundamental para Tronex. Los tenderos, como clientes clave en la cadena de distribución de la empresa, valoran la relación con el personal de la compañía, al punto de incidir significativamente en sus decisiones de compra. Tronex se enfoca en crear y comunicar valor desde el punto de vista del tendero, entregando lo que el cliente espera e incrementando su lealtad y estableciendo una conexión emocional sólida bajo la lógica dominante del servicio (LDS) en el contexto B2B (Vargo et al., 2004).

### **8.1.1. Comunicación Personalizada**

De acuerdo al análisis que se llevó a cabo, se identificó que, para los tenderos, la relación con el personal de la empresa cobra una gran importancia, les genera cercanía y se establece una relación de confianza que en muchas ocasiones puede incidir en su decisión de compra.

Dado lo anterior, la estrategia definida consistirá en reforzar la visita de la fuerza de ventas de Tronex a los puntos de venta para ofrecer una asesoría personalizada y fortalecer la relación con los clientes. Esto tendrá como propósito aumentar la frecuencia de compra, así como el incremento en el *ticket* de compra. Adicionalmente, esta cercanía permitirá obtener información de primera mano frente a la rotación de los productos y los niveles de compra por parte de los usuarios finales.

Se logra identificar que la estrategia de garantizar la promesa de servicio, el cliente nos espera el mismo día a la misma hora cada 21 días (TRONEX, 2022), permite construir una relación de confiabilidad entre la fuerza de ventas y el cliente. Al establecer un ciclo de visitas predecible y consistente, Tronex no solo fortalece la confianza de sus clientes, sino que también optimiza la gestión de su relación comercial. Cada 21 días, los representantes de Tronex visitarán a los tenderos en un horario fijo, proporcionando un servicio personalizado y atención directa a sus necesidades.

Para asegurar el cumplimiento estricto de esta promesa, Tronex implementará un sistema de supervisión en campo. Este sistema permitirá monitorear y verificar que las visitas se realicen según lo programado, garantizando que los tenderos reciban la atención esperada en el momento adecuado. La supervisión en campo permite a Tronex identificar y resolver rápidamente cualquier problema que pueda surgir, manteniendo altos estándares de servicio (TRONEX, 2022).

### **8.1.2. Publicidad y Promoción**

En el mercado dinámico y altamente competitivo de hoy, la visibilidad y el reconocimiento de marca son fundamentales. Para Tronex, una empresa reconocida por la calidad y durabilidad de sus productos, resulta de suma importancia implementar una estrategia robusta de publicidad y promoción que abarque tanto medios tradicionales como digitales. Esta estrategia no solo busca aumentar el reconocimiento de la marca, sino también fortalecer la conexión emocional con los tenderos.

En los medios tradicionales, Tronex se enfocará en campañas publicitarias que destaquen los atributos diferenciadores de sus productos, como la calidad y la durabilidad de sus pilas. Con cuñas de radio impactantes de 20" con una frecuencia de cinco (5) cuñas diarias en emisoras de cobertura nacional en programas de alta audiencia de tenderos. Contribuirán a mantener la marca en la mente de los consumidores y a crear una imagen de confianza y confiabilidad.

De acuerdo con la información obtenida, se buscará generar recordación con pautas en radio que hagan referencia al uso en los dispositivos de mayor demanda en cada región del país,



considerando el acento y fondo musical acorde a la región para generar cercanía del cliente y consumidor con la marca.

En cuanto al *marketing* digital, Tronex aprovechará las redes sociales para interactuar directamente con los clientes, compartir contenido relevante y promocionar ofertas especiales. Las campañas publicitarias en línea, optimizadas para motores de búsqueda como Google y plataformas de video como YouTube, ayudarán a aumentar la visibilidad de la marca entre usuarios que buscan soluciones de energía confiables. La promoción a través de *influencers* y líderes de opinión en el sector de tecnología y de consumo masivo ampliará el alcance y el impacto de las campañas en redes sociales como Instagram, Facebook, WhatsApp, para llegar al cliente “heredero” de la tienda quien generalmente es el hijo del tendero fundador, al nuevo consumidor y dándole connotación de ser una marca moderna, activa y de tendencia, con campañas que generen cercanía, que eduquen e incluso que generen algún nivel de transaccionalidad.

Para complementar la estrategia de publicidad, Tronex lanzará promociones y ofertas especiales que incentivarán la compra y fidelización de los clientes (Lozano Hernández, 2024b).

Descuentos, concursos y programas de recompensas se diseñarán para atraer a nuevos clientes y recompensar la lealtad de los existentes. Estas promociones se comunicarán de manera efectiva tanto en los medios tradicionales como digitales, asegurando que lleguen al público objetivo de manera consistente, el cual corresponde a las tiendas de barrio de Colombia a las cuales se tiene acceso a través de la distribución Tienda a Tienda de Tronex con su fuerza de ventas propia.

La implementación de promociones bien sea con producto adicional o descuento a pie de factura, buscarán generar mayor rentabilidad al negocio y/o “sembrar” la marca en el negocio.

## **8.2. Estrategias de Entrega de Valor**

Se hace necesario que Tronex se comprometa a expandir y diversificar sus canales de distribución para atender de una mejor manera las necesidades de sus clientes y mantenerse a la vanguardia como líder en distribución. La expansión de canales sumada a una optimización de la logística, le permitirá a Tronex elevar su nivel de la eficiencia en la distribución de productos y garantizar la disponibilidad de productos tanto en los centros de distribución como en los clientes a los cuales se llega con la distribución Tienda a Tienda.

### **8.2.1. Expansión de canales**

La necesidad de ampliar la red de distribución es otra estrategia fundamental para la entrega de valor. Tronex incrementará su presencia en canales de comercio electrónico como Rappi, Mercado Libre, Amazon y TUTI, fortaleciendo la distribución en áreas urbanas y explorando la implementación de distribución a través de terceros en regiones donde Tronex aún no está presente. Esta expansión no solo permitirá a Tronex tener una cobertura mayor, sino que también mejorará la accesibilidad del cliente a sus productos.

Con el fin de lograr entregas rápidas, completas y confiables, Tronex implementará herramientas avanzadas de predicción de la demanda tanto para la compra de materias primas como para la distribución de productos terminados. La optimización de la logística asegurará la disponibilidad del inventario y la eficiencia en los cargues de los vehículos de distribución, mejorando así la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa.

### **8.2.2. Optimización logística**

Se debe garantizar la correcta disposición del inventario en cada uno de los centros de distribución que tiene la compañía, para ello se hace necesario un análisis a profundidad de la predicción de la demanda, niveles de reposición de los inventarios para garantizar la disponibilidad de los mismos, así como los tiempos que transcurren entre el momento en que se ponen las órdenes de compra a los proveedores y la llegada de dichas órdenes a la planta para su distribución. Como parte de este análisis, debe revisarse los “cargues” que deben efectuarse a cada uno de los vehículos de distribución con el fin de garantizar que el vendedor cuente con el inventario suficiente en su camión para atender su ruta de ventas.

## **8.3. Estrategia de Intercambio de Valor**

Con base en las conclusiones obtenidas tanto en las entrevistas exploratorias como en las encuestas llevadas a cabo a los tenderos, la estrategia de precios es fundamental para asegurar la sostenibilidad y el éxito de Tronex. La definición de precios adecuada no solo permite a Tronex ofrecer una buena relación costo – beneficio, sino que también garantiza la competitividad y rentabilidad de sus productos en el mercado. Aplicando una estrategia de intercambio de valor basada en la tipología de cliente, Tronex busca establecer precios que satisfagan al tendero como al consumidor final, asegurando un equilibrio entre competitividad y margen de utilidad.

### **8.3.1. Definición del precio**

La estrategia de precios de Tronex se desarrollará teniendo en cuenta la tipología de cada cliente. Esto implica definir un precio de venta que sea atractivo el grupo de clientes a los que se ofrecen los productos. Este enfoque asegura que los precios sean competitivos y que cada cliente obtenga el margen esperado, además se considerarán los precios de la competencia en cada territorio para determinar la necesidad de establecer descuentos o promociones que fortalezcan la posición de Tronex en el mercado haciendo sus productos competitivos desde el punto de vista de precio y rentabilidad para la tienda.

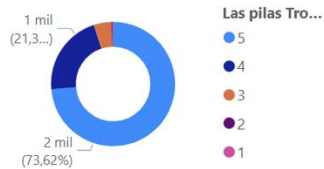
Para mantener una estrategia de precios dinámica y efectiva, Tronex llevará a cabo un chequeo mensual de los precios de las referencias principales de cada uno de los canales de los competidores más relevantes. Esta práctica permitirá ajustar sus precios de manera proactiva, respondiendo a las fluctuaciones del mercado y asegurando que sus productos se mantengan competitivos en todas las regiones.

Acorde a la estructura comercial de cada cliente y el canal de venta al que pertenezca, Tronex establecerá descuentos basados en una lista de precios única a nivel nacional, los descuentos oscilarían entre 5 % y 15 %, se diseñarán para adaptarse a las necesidades de los clientes, incentivando la compra y fomentando relaciones comerciales sólidas y duraderas.

### **8.4. Resumen de las Estrategias de Marketing asociadas a la propuesta de valor**

Las pilas Tronex se distinguen por tener una confiabilidad y durabilidad excepcionales, con una larga duración y un rendimiento consistente, las pilas Tronex garantizan un producto en el que los clientes pueden confiar. Esta percepción se ve reflejada en el resultado de las encuestas realizadas, donde el 73,62% de los encuestados indica que Tronex es una marca confiable. Esta confianza en el producto se traduce en una mayor satisfacción del cliente y en la consolidación de la lealtad a la marca.

Suma de Las pilas Tronex son Fiables por Las pilas Tronex son Fiables



Fuente: Construcción propia

Adquirir productos Tronex no solo implica obtener un producto de alta calidad, sino también ofrecer total respaldo y tranquilidad a sus clientes a través de un servicio posventa excepcional.

De acuerdo con los hallazgos, el 80% de los encuestados califica el servicio posventa de Tronex como excelente. Este compromiso junto con el soporte postventa, refuerza la confianza y satisfacción del cliente, asegurando que cada interacción del cliente con Tronex sea positiva y constructiva.



Fuente: Construcción propia

En Tronex, existe un compromiso con la sostenibilidad y la protección del medio ambiente. Al elegir los productos de la compañía, los clientes contribuyen a un futuro más sostenible gracias al programa de posconsumo RECOPILA y a nuestras prácticas responsables con el medio ambiente. Tronex se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente en lo que respecta al ODS 12: Producción y Consumo Responsables. Promovemos prácticas de reciclaje y sostenibilidad que no solo benefician a nuestros clientes, sino que también tienen un impacto positivo en el planeta.



En conclusión, la propuesta de valor de Tronex se basa en tres pilares fundamentales: confiabilidad y durabilidad de sus productos, un servicio posventa de alta calidad, y un firme compromiso con la sostenibilidad. Estos elementos no solo satisfacen las necesidades de los clientes, sino que también contribuyen a un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. Al elegir Tronex, los clientes no solo obtienen productos de confianza y respaldo excepcional, sino que también se unen a un esfuerzo global por un futuro más sostenible.

## 9. IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN

### 9.1. Implementación

#### 9.1.1. Plan de acción

##### 9.1.1.1. Estrategias de Propuesta de Valor

#### ▪ Campañas de Marketing

#### Destacar calidad y rendimiento:

Responsable: Departamento de Marketing.

Recursos: Materiales publicitarios, datos de pruebas de laboratorio.

Acciones:

- a. Crear campañas que enfatizen la calidad y eficiencia.
- b. Utilizar resultados de pruebas y certificaciones en las campañas.

**Utilizar testimonios y casos de éxito:**

Responsable: Departamento de Marketing.

Recursos: Testimonios de clientes y producción de videos.

Acciones:

- a. Recopilar y difundir testimonios reales.
- b. Realizar comparativas con competidores en las campañas.

▪ **Servicio Posventa**

**Ofrecer garantía extendida:**

Responsable: Departamento de Servicio al Cliente.

Recursos: Sistema de gestión de garantías, departamento de calidad, proveedores.

Acciones:

- a. Implementar un sistema para la gestión de garantías extendidas.
- b. Promocionar esta garantía en todos los puntos de venta y medios digitales.

**Programas de reciclaje:**

Responsable: Departamento de Sostenibilidad.

Recursos: Programa Recopila.

Acciones:

- a. Intensificar la comunicación del programa de reciclaje.
- b. Incentivar la participación a través de campañas educativas.

#### ▪ Promociones y Descuentos

Paquetes promocionales:

Responsable: Departamento de Ventas.

Recursos: Sistema de gestión de promociones.

Acciones:

- a. Diseñar combos promocionales atractivos.
- b. Implementar y evaluar la efectividad de las actividades promocionales versus incremento en la venta y de recordación de la marca.

#### Programas de fidelización:

Responsable: Departamento de Marketing.

Recursos: Plataforma de gestión de fidelización JUJU (JUJU, 2024)

Acciones:

- a. Desarrollar y lanzar programas como “Embajador Tronex” y “Tronex surte tu negocio”.

Monitorear la participación y ajustar beneficios según el *feedback* recibido.

#### ▪ Diversificación

Ampliar portafolio de productos

Responsable: Jefe de Mercadeo y *Category Manager*

Recursos: Investigación de mercado, ferias internacionales, proveedores.

Acciones:

- a. Identificar nuevas tendencias y necesidades.
- b. Coordinar con proveedores para obtener nuevos productos.

#### ▪ Mejora Continua

Invertir en I+D:

Responsable: Departamento de Investigación y Desarrollo.

Recursos: Laboratorio técnico, presupuesto de I+D.

Acciones:

- a. Realizar pruebas comparativas con productos de la competencia.

- b. Desarrollar mejoras basadas en los resultados obtenidos.

#### 9.1.1.2. Estrategias de Comunicación de Valor

##### ▪ Comunicación Personalizada

Reforzar la visita de la fuerza de ventas.

Responsable: Gerente de Ventas, Gerentes Regionales, jefes de Venta, Supervisores Nacionales y Supervisores de Venta.

Recursos: Herramienta Activity, vehículos de empresa, presupuesto para viáticos.

Acciones:

- a. Asignar rutas fijas y entrenamiento a la fuerza de ventas.
- b. Supervisar visitas mediante el uso de la herramienta Activity.
- c. Implementar un sistema de reporte para verificar el cumplimiento del calendario de visitas.

##### ▪ Publicidad y Promoción

###### Pauta en medios masivos:

Responsable: Departamento de *Marketing*.

Recursos: Presupuesto de publicidad, diseñadores y agencias de medios.

Acciones:

- a. Contratar espacios en emisoras nacionales.
- b. Crear y difundir cuñas radiales.

###### Generar recordación regional:

Responsable: Departamento de Marketing.

Recursos: Agencias de producción audiovisual, equipo de diseño gráfico.

Acciones:

- a. Producir cuñas adaptadas a las regiones.
- b. Evaluar el impacto mediante encuestas y métricas de recordación.

###### Presencia en redes sociales:



Responsable: Equipo de Social Media.

Recursos: Plataformas de redes sociales, herramientas de gestión de redes.

Acciones:

- a. Crear contenido regular y relevante.
- b. Realizar campañas promocionales y educativas, generación de contenido.

#### **Promociones con productos adicionales o descuentos:**

Responsable: Departamento de Ventas y Departamento de *Marketing*

Recursos: Presupuesto promocional, artículos promocionales.

Acciones:

- a. Diseñar y lanzar promociones periódicas.
- b. Medir el impacto en ventas y ajustar según resultados.

#### **9.1.1.2. Estrategias de Entrega de Valor**

##### **▪ Expansión de Canales**

#### **Ampliar red de distribución:**

Responsable: Gerente de Ventas y jefe de *E-commerce*

Recursos: Plataformas de comercio electrónico, acuerdos con distribuidores.

Acciones:

- a. Implementar canales de venta online.
- b. Establecer acuerdos con nuevos distribuidores en áreas no cubiertas.

##### **▪ Optimización Logística**

#### **Mejorar la eficiencia en la distribución:**

Responsable: Gerente de Cadena de Suministro.

Recursos: Sistemas de predicción de demanda.

Acciones:

- a. Implementar herramientas de análisis de demanda.
- b. Optimizar rutas de distribución y gestión de inventarios.

#### **9.1.1.3. Estrategias de Intercambio de Valor**

##### **▪ Definición del Precio**

##### **Definir precios competitivos:**

Responsable: Gerente de Ventas.

Recursos: Estudios de mercado, sistemas de análisis de precios, sistema de costeo de la compañía.

Acciones:

- a. Realizar chequeos mensuales de precios de la competencia.
- b. Ajustar precios y descuentos según la estructura comercial de los clientes.

#### **9.1.2. Cronograma**

De acuerdo con el cronograma de implementación de las estrategias del plan de marketing, se desagregan las actividades correspondientes a la implementación de las diferentes estrategias.

#### **Cronograma de implementación de las estrategias del plan de marketing**

Ver Anexo A

#### **9.1.3. Ejecución**

La implementación de todas las estrategias deberá darse de manera gradual a partir del mes de julio de 2024, implementando algunas de ellas durante el periodo julio – diciembre de 2024 y haciéndolo extensivo al año 2025. La implementación deberá ir acompañada con una metodología de evolución a través de indicadores, con el fin de medir el impacto de cada una de las acciones. Para su ejecución debemos considerar lo siguiente:

- a. Priorizar las acciones que requieren menos tiempo de implementación y pueden generar un impacto inmediato.

- b. Establecer un cronograma con fechas específicas para el inicio de cada estrategia.
- c. Un presupuesto de marketing equivalente al 1,5% del presupuesto de ventas para los próximos 18 meses (julio 2024-diciembre 2025)- Las ventas presupuestadas para este periodo ascienden a \$156.000MM por lo que el presupuesto de marketing ascendería a \$2.340MM y será distribuido como se detalla a continuación (Anexo B):

ESTRATEGIAS DE MARKETING	Asignación del Presupuesto por Estrategia	Estrategia	Distribución del Presupuesto	Valor del Presupuesto COP
Estrategias de Propuesta de Valor	50%	Campañas de Marketing	45%	526.500.000
		Servicio Posventa	2,5%	29.250.000
		Promociones y Descuentos	40%	468.000.000
		Diversificación	2,5%	29.250.000
		Mejora Continua	10%	117.000.000
Estrategias de Comunicación de Valor	30%	Comunicación Personalizada	10%	70.200.000
		Publicidad y Promoción	90%	631.800.000
Estrategias de Entrega de Valor	20%	Expansión de Canales	30%	140.400.000
		Optimización Logística	70%	327.600.000
Estrategias de Intercambio de Valor	0%	Definición del Precio		-

## 9.2. Evaluación

### 9.2.1. Medición

Con el fin de hacer un seguimiento adecuado a los resultados logrados con la implementación el plan de *marketing* se deberá medir regularmente los resultados de cada estrategia mediante los indicadores clave de rendimiento (KPIs) que se detallan a continuación:

- a. Indicador de efectividad de ventas

Se calcula con base a los clientes a los cuales se les efectúa venta al momento de la visita dividido sobre el total de clientes visitados, lo que nos muestra el porcentaje de visitas efectivas.

Clientes con Venta/Clientes Totales Visitados

- b. Indicador de profundidad de clientes

Se determina identificando el número de clientes diferentes a los cuales se les efectúa ventas en un periodo de tiempo definido y se compara con el número de clientes totales que tiene la compañía. Clientes diferentes a los que se les efectúa venta/Clientes totales visitados

c. Indicador de clientes nuevos

Este indicador permite conocer el número de clientes nuevos que ingresan a la base de datos de la compañía en un periodo de tiempo definido.

d. ROI de marketing

Permite medir el retorno de la inversión que se llevó a cabo en la implementación de las estrategias, es decir, el beneficio obtenido vs la inversión efectuada.  $((\text{Beneficio}-\text{Inversión})/\text{Inversión}) * 100$

e. Índice de cobertura

Este índice permite evaluar que cubrimiento estamos dando al mercado y se calcula con base en los clientes a los cuales se está llegando con la fuerza de ventas de tienda a tienda sobre el total de clientes que se estima existen para la categoría de productos donde Tronex está presente.  $\text{Número de Clientes atendidos por Tronex}/\text{Número de clientes potenciales}$

f. Crecimiento de seguidores en redes sociales de la marca.

Incremento en número de seguidores en las redes sociales comparado con el número de seguidores existente al cierre del mes anterior.

### 9.2.2. Ajustes y modificaciones

Con el fin de garantizar el cumplimiento y éxito de las estrategias implementadas, deberán efectuarse ajustes y modificaciones permanentemente de acuerdo a los resultados que se vayan logrando al implementar cada una de ellas, para ello se hace necesario efectuar revisiones continuas por medio de reuniones con una frecuencia mensual para evaluar el proceso y discutir posibles ajustes a las estrategias. Para dicha discusión se deberá contar con una retroalimentación del mercado y de los clientes con el fin de llevar a cabo las modificaciones y ajustes al plan de *marketing* de la manera más acertada.

#### **Adaptación a resultados:**

Se deberá innovar de manera continua en las estrategias, basándose en las tendencias del mercado y en las necesidades del cliente que son cambiantes y dinámicas, así como justar las diferentes estrategias de comunicación, entrega, intercambio y propuesta de valor según los resultados obtenidos y la retroalimentación del mercado.

Este plan de acción detallado permitirá a Tronex implementar sus estrategias de manera efectiva, asegurando que se asignen los recursos y responsabilidades adecuadas, y se monitoree el impacto en el corto y mediano plazo para realizar los ajustes necesarios y lograr los objetivos propuestos.

Con un enfoque integral en producto, comunicación, distribución y servicio, el plan de marketing para Tronex busca fortalecer la posición de la marca en el mercado de consumo masivo y alcanzar los objetivos definidos en su misión y visión institucional.

## Referencias anexo

- Abensur, S. I., Carlstron, R., Hoehne, J. L., Bachiega, H. L., & Schor, P. (2023). Double diamond approach helping multidisciplinary health research team to mitigate infrastructure limitations. *Engineering Research Express*, 5(4). <https://doi.org/10.1088/2631-8695/acff3b>
- Bancoldex. (2024, 6 de julio). ¿Cuáles son los retos y desafíos de los tenderos en Colombia? <https://www.bancoldex.com/es/noticias/cuales-son-los-retos-y-desafios-de-los-tenderos-en-colombia-4591>
- Botana, M. (2024, 6 de julio). Marcas propias crecen en el mercado de consumo latino. <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumidor/crecimiento-de-marcas-propias-en-latin-america-en-2023>
- DANE. (2024, 6 de julio). El Territorio Colombiano. [https://geoportal.dane.gov.co/servicios/atlas-estadistico/src/Tomo\\_I\\_Demografico/%E2%80%A2regiones-geogr%C3%A1ficas.html](https://geoportal.dane.gov.co/servicios/atlas-estadistico/src/Tomo_I_Demografico/%E2%80%A2regiones-geogr%C3%A1ficas.html)
- Harms, T., Copestake, J., Orschell, F., Rindone, S., & Voll, L. (2022, April 1). *Cuando la experiencia define cómo compran los consumidores, ¿qué venderán los retailers?*
- JUJU. (2024, 6 de julio). VATTIOS. <https://vattiostronex.plandereconocimientos.com/pages/login>
- KANTAR. (2024, 6 de julio). Todos los hogares en Colombia siguen visitando las tiendas de barrio. <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/retail/2022-co-todos-los-hogares-siguen-visitando-tiendas-de-barrio>
- La República. (2024, 6 de julio). D1, Ara e Ísimo alcanzan cerca de 4.000 puntos de venta “hard discount” en Colombia. <https://www.larepublica.co/empresas/d1-ara-e-isimo-alcanzan-cerca-de-4-000-puntos-de-venta-hard-discount-en-colombia-3844583#:~:text=La%20compa%C3%B1a%20ADa%20hace%20parte%20de%20la%20venta%20al%20cierre%20de%202023>
- Lozano Hernandez, A. M. (2024a). Distribución de las Ventas en Colombia: Mercado Tradicional y Canal Moderno. <https://www.linkedin.com/pulse/distribuci%C3%B3n-de-las-ventas-en-colombia-mercado-y-lozano-hernandez-9e3xe>

- Lozano Hernandez, A. M. (2024b, 18 de junio). Estrategias Clave de las Tiendas de Barrio para Atraer y Fidelizar Clientes. <https://www.linkedin.com/pulse/estrategias-clave-de-las-tiendas-barrio-para-atraer-y-anyelo-marcelo-fhv1e>
- Lusch, R. F., Vargo, S. L., & O'Brien, M. (2007). Competing through service: Insights from service-dominant logic. *Journal of Retailing*, 83(1), 5–18. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2006.10.002>
- Mina, M. A. E. , & G. (2020). Las Fuerzas de Porter: Estrategias Luego de su Aplicación. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24520w/LAS%20FUERZAS%20DE%20PORTER.pdf>
- NIELSEN. (2024, 6 de julio). ¿Cómo está influyendo la inflación en las ventas de marcas propias a nivel global? <https://nielseniq.com/global/es/insights/analysis/2022/como-esta-influyendo-la-inflacion-en-las-ventas-de-marcas-propias-a-nivel-global/>
- Resolución 0721 (2018). Reglamento Técnico para Pilas Zinc-Carbón y Alcalinas que se importen o fabriquen nacionalmente para su comercialización en Colombia. Ministerio de comercio, industria, turismo y ministerio de ambiente y desarrollo sostenible. <https://www.mincit.gov.co/normatividad/resoluciones/2018>
- Resolución 40150 (2024). Modifica el Reglamento Técnico de Iluminación y Alumbrado Público (Retilap), Ministerio de minas y energía. <https://www.minenergia.gov.co/es/misional/71olombi-electrica-2/reglamentos-tecnicos/reglamento-t%C3%A9cnico-de-iluminaci%C3%B3n-y-alumbrado-p%C3%BAblico-retilap/>
- Superintendencia de Sociedades. (2024, 6 de julio). *Sistema Integrado de Información Societaria* <https://siis.ia.supersociedades.gov.co/#/comparisonView>
- Torres Arriaga, M. G. (2019). *Análisis PESTEL*. 71olomb-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/2973/1/An%C3%A1lisis%20PESTEL.PDF
- MINAMBIENTE portal (<https://www.minambiente.gov.co/asuntos-ambientales-sectorial-y-urbana/programas-pos-consumos>, 2022)
- TRONEX. (2020). Modelo de Cultura LIV. GTDA005, Versión 3. Documento no publicado.
- TRONEX. (2022). *Manual de Ventas TAT CMDA700*. Documento no publicado.
- TRONEX. (2023). *Política de Gestión Integral PEDA002*. Documento no publicado.
- TRONEX. (2024a, 6 de julio). Consumo Masivo TUTi. <https://tr-azurefiles\Multisineria\SIGTronex\4. Consumo Masivo - CM\TUTI>

TRONEX. (2024b, 6 de julio). *El Laboratorio de pilas*. <https://laboratorios.tronex.com/quienes-somos/>

TRONEX. (2024c, 6 de julio). *RECOPILA*. <https://recopila.org/>

TRONEX. (2024d, 11 de marzo). *Nuestra Historia*. <https://TRONEX.com/nuestra-historia/>

Vargas Rueda, S. (2024). Así han cambiado las costumbres de compra de los hogares en Colombia: 9 de cada 10 prefieren comprar en tiendas de descuento como D1 o Ara. *INFOBAE*. <https://www.infobae.com/720lombia/2024/04/04/hogares-en-colombia-prefieren-comprar-en-tiendas-de-descuento-9-de-cada-10-familias-lo-hacen/>



