



ASISTENCIA TÉCNICA AL PROGRAMA  
“ACCESO AL EMPLEO A TRAVÉS DE LA MEJORA DE LAS HABILIDADES LABORALES Y EL  
FOMENTO EMPRESARIAL EN HONDURAS” (EURO EMPLEO)  
LA/2019/412-746

ESTRATEGIA DE MARCA

GI14: SERVICIOS DE BRANDING PARA DESARROLLO DE MARCA COLECTIVA Y EMPAQUE DE  
PRODUCTOS PARA CADENAS DE VALOR

---

15 de noviembre de 2021

---

Asistencia Técnica implementada por:

**IDOM**  **involas**



Este documento fue realizado con la contribución de la Unión Europea. Su contenido es exclusiva responsabilidad de sus autores y no necesariamente refleja los puntos de vista de la Unión Europea.

## **Introducción:**

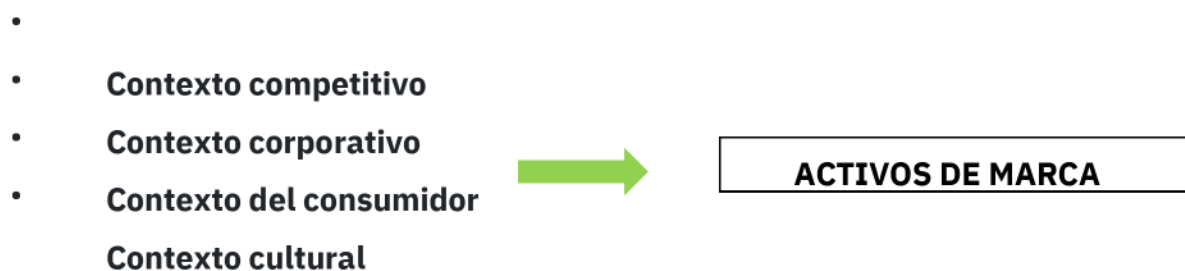
De acuerdo con los TDRs del proyecto “Desarrollo de marca colectiva y empaque de productos para cadenas de valor (GI 14) de la asistencia técnica al programa “Acceso al empleo a través de la mejora de las habilidades laborales y el fomento empresarial en honduras” (Euro Empleo) eUROPEaID/140144/dh/ser/hn”, el presente producto tiene como objetivo un análisis y lineamientos para perfilar la marca colectiva, arquitectura y prospectiva potencial para su gobernanza.

Una parte de este producto ha sido desarrollada utilizando nuestra herramienta BRAND BEDROCK que es una herramienta propia de FCB CREA y nos permite llegar de manera acertada a la idea central de campañas y de creación de marcas.

El Brand Bedrock nos permite determinar el sistema de creencias de una marca, los valores coherentes con su esencia, los beneficios tangibles y deseables y definir qué cambios esperamos en el comportamiento de los consumidores.

Nos permite además, definir lo que las marcas son y no son y evaluar las acciones de marketing de la marca para juzgar si son apropiadas o no para la misma.

Analizamos cuatro elementos de influencia que conforman los activos de marca:



Y luego realizamos una proyección de otros cuatro elementos:

- **SUELO (AUDIENCIA)**
- **SUB-SUELO ( MARCA)**
- **ROCA SOLIDA ( PROPOSITO)**
- **MAGMA (VALORES)**

Finalmente, le damos forma al Brand Bedrock, mismo que sintetiza toda la información mediante un sencillo pero poderoso formato de estrategia de marca que responde a las siguientes interrogantes, para finalmente establecer la esencia de marca o concepto central.

<b>PERFIL DE AUDIENCIA</b>	<b>ESENCIA DE MARCA</b>	<b>EXPERIENCIA ESPERADA</b>
¿Para quién lo hacemos y que los detona?	¿Cómo podemos encapsular la esencia de nuestra marca? (Concepto central)	¿Cuál es la más grande, y experiencia emocional que ellos buscan?
<b>EXCELENCIA DE MARCA</b> ¿Qué hacemos bien?		<b>DISTINCION DE MARCA</b> ¿Qué hacemos diferente que es relevante para los consumidores?
<b>CREDO FUNDAMENTAL</b> ¿Cuál es nuestra consigna?	<b>MISION CONDUCTUAL</b> ¿Cuál es el cambio conductual clave por el cual la marca se esfuerza?	<b>ENEMIGO PRINCIPAL</b> ¿A qué nos oponemos o contra qué peleamos?
<b>VALORES</b>		

# 1. CUATRO CONTEXTOS

## CONTEXTO COMPETITIVO

- ¿En qué mercado operan? ¿o desea operar?
- Definirlo por las necesidades que deben satisfacer.
- ¿Existen barreras que inhiben la entrada de las personas?
- ¿A quién más buscan las personas cuando no los buscan a ustedes?

### EL MERCADO EN EL QUE OPERAMOS

El mercado de emprendimientos se ha desarrollado paulatinamente en los últimos años, tras la necesidad del hondureño de salir adelante ante la carencia de empleos, tanto en el sector público como privado, y ahora potenciado por iniciativas de los gobiernos al ver no solo la necesidad anteriormente mencionada, sino el deseo de los hondureños, en especial los jóvenes, de surgir con esfuerzo propio.

En relación al mercado de emprendimiento en Honduras, y según un informe emitido por PRO-HONDURAS, el apoyo a este sector ha sido una de las principales estrategias desde que asumió mandato el presidente Juan Orlando Hernández. Tal como lo indica el informe, “La Secretaria de Desarrollo Económico tiene como mandato institucional trabajar para el logro del segundo Propósito: generación de empleo, competitividad y productividad”; así como apoyo a un crecimiento económico acelerado, incluyente y sostenible, para incrementar el empleo y reducir la pobreza.

En este sentido, la prioridad se le ha dado a sectores prioritarios, como: apoyo a mujeres emprendedoras, emprendedores jóvenes, innovación y tecnología, inclusión social, responsabilidad ambiental, y fomento a la asociatividad, dentro de lo cual cae el proyecto de marca colectiva para cadenas productivas, al fomentar esquemas asociativos (clúster, sector social de la economía, consorcios de comercialización) entre personas emprendedoras de los sectores a los que está destinado este ejercicio de marca.

En cuanto a consumo, con el apoyo de iniciativas como las mencionadas anteriormente, el mercado hondureño ha evolucionado a nivel de cantidad de oferta, calidad de producto y distribución del mismo, generando un mercado

más competitivo en el que todos los días se generan nuevas opciones para el consumidor.

Sin embargo, el mercado se vuelve cada día más exigente, y los productores y agencias promotoras de desarrollo sostenible salen en búsqueda de promover cambios en actitudes, conocimientos y prácticas de producción de los productores, según lo indican fuentes como el Proyecto de Apoyo a la Industria Láctea Artesanal (PAILA), para poder subir el nivel y poco a poco salir del marco empírico en el que muchos productores de la región comienzan sus emprendimientos.

Sumado a esto, y como es del conocimiento de todos los hondureños, la pandemia ha venido a dar un golpe duro a los emprendimientos, muchos negocios se vieron forzados a cerrar durante meses, se vieron afectados sus ingresos; cabe mencionar que la producción en cadenas como la miel y el cacao se vieron deteriorados por huracanes sucedidos en noviembre y diciembre de 2020, ocasionando la pérdida de las cosechas.

Los productores entrevistados en el estudio realizado como parte del producto 1 de este proyecto, manifestaron haber sufrido escases y atrasos en recibir artículos que utilizan para fabricar y empacar el producto. La pandemia afectó sus negocios y, sin embargo, los emprendedores son gente creativa, que le pone amor a lo que hace y buscan la manera de salir adelante.

Aunque los efectos de la pandemia se percibieron en todos los rubros, el turismo rural, fue un rubro que retomó positivamente a la apertura porque “la gente ya estaba desesperada por salir” y buscan espacios abiertos para entretenerse y olvidar la rutina.

En la cadena de artesanías, con la nueva realidad y por cuidarse del virus, incrementó su gasto en productos de limpieza que a la vez ocasionaba desperfectos y despigmentación de la pintura en los artículos y han tenido que hacer un reproceso para arreglarlos.

En cuanto a marcas colectivas, un hay mucho camino por recorrer, ya que en la mayoría de los casos, encontramos en el mercado, marcas corporativas o sombrilla, tanto nacionales como internacionales, de grandes productores, en especial en rubros de lácteos, como Sula, Leyde, Nestlé, Dos Pinos, y cacao, donde el chocolate comercial en general viene de fuera (Hershey's, Nestlé, Snickers, Gallito, entre otros). No así en las demás cadenas de productos,

como tilapia y miel, donde la mayor parte de las marcas son nacionales y de producción independiente.

## **CONTEXTO CORPORATIVO**

- ¿Cuál es la ventaja competitiva de la empresa? ¿cómo se manifiesta en el trabajo del día a día?
- ¿Cuáles son los valores sobre los cuales se construyó la empresa? Nuevamente, ¿cómo se manifiesta en el trabajo del día a día?

### **LA EMPRESA EN LA QUE TRABAJAMOS / LA MARCA QUE REPRESENTAMOS**

Según los TDRs del proyecto, “Dentro de los alcances del OE3 de EURO EMPLEO se encuentra como beneficiario institucional el Servicio Nacional de Emprendimiento y Pequeños Negocios (SENPRENDE), responsable de facilitar acceso a financiamiento, asistencia técnica y formalización de micro y pequeñas empresas. Por lo tanto, es responsable de gestionar técnicamente las cadenas de valor aquí mencionadas, así como el proceso de branding para ellas.

La cadena de valor es un modelo que permite describir el desarrollo de actividades eslabonadas de diferentes empresas y que, partiendo de ciertos recursos, las van modificando hasta llegar a un producto final. Es posible hablar entonces de diferentes eslabones en un proceso económico que inicia con las materias primas o recursos, hasta llegar a la distribución del producto terminado que llega al consumidor. Por lo tanto, para un producto o servicio concreto pueden intervenir muchas empresas que de manera parcial contribuyen a la realización del producto o prestación del servicio.” (p.3)

El manejo de una marca colectiva a través de un ente como SENPRENDE, con el respaldo de entidades como la Unión Europea y el Gobierno de la República le da a los productores mejores perspectivas para el posicionamiento y comercialización de sus productos, dentro y fuera del país. Esto le da una ventaja competitiva sobre otras cadenas que puedan estar agrupadas pero sin contar con este tipo de respaldo y al mismo tiempo es una forma de levantar el perfil de las marcas artesanales y ponerlas a otro nivel competitivo.

Todo el trabajo de branding desarrollado en este proyecto es parte de los cuatro pilares fundamentales que SENPRENDE tiene a disposición para los productores de las diferentes cadenas, como ser: Asistencia, formalización de la idea, financiamiento y acceso a mercados.

Como bien lo define SENPRENDE es “la institución consolidada en temas de emprendimiento para la población hondureña, a través de la formulación de políticas públicas, planes y programas de asistencias incluyentes, innovadores, confiables y transparentes” y con esto, el proceso de creación de una marca colectiva para seis cadenas es uno más de los valores agregados que ofrece la institución.

Lo anterior viene a ser sustentado por valores inherentes a la filosofía de una vida mejor y el objetivo estratégico de SENPRENDE de “Potenciar el desarrollo económico sostenible del país, mediante la generación de oportunidades de emprendimientos, empleos, acceso a mercados y producción con valor agregado”.

## CONTEXTO DEL CONSUMIDOR

---

- ¿Quién utiliza nuestro producto / servicio?
- ¿Quién debería utilizarlo, pero no lo hace actualmente? ¿Qué barreras presentan para no utilizarlo?
- ¿Cuándo y dónde se utilizan los servicios que ustedes venden? • ¿Qué desea lograr los usuarios cuando lo utiliza su servicio?

### **LA FORMA EN LA QUE LAS PERSONAS UTILIZAN/CONSUMEN**

#### **NUESTRO TIPO DE PRODUCTO**

---

Para efectos de este proyecto, tanto la investigación, análisis y desarrollo de la marca colectiva está dirigida a mujeres y hombres de 19 a 65 años de edad responsables de hacer las compras del hogar, que compran específicamente: miel, cacao, lácteos, tilapia, artesanías y personas que realizan turismo rural. NSE D y C amplio.

Por supuesto que en la práctica, en varios de estos rubros las principales actrices son las amas de casa o “gerentes del hogar”, quienes manejan el presupuesto y vigilan que las compras estén balanceadas en aspectos tanto de costo como de calidad, para obtener el mejor costo-beneficio en cada compra. Estamos hablando de tilapia, miel, cacao y lácteos.

Para la población hondureña, el escenario de ingresos es muy preocupante, ya que la gran mayoría de familias pasan apuros para poder cubrir sus gastos básicos, como son la alimentación, renta, educación, transporte y salud. Según datos recientes, el PIB per cápita en Honduras ronda los 2.278€ euros (2.688 USD), por lo que se sus habitantes tienen un bajísimo nivel de vida en relación a los 196 países del ranking de PIB per cápita.

El costo mensual de la canasta básica alimenticia ha venido en aumento en Honduras. Al cierre de abril 2021 se reportó un costo de L9,095.85 mensuales para un hogar de cinco personas (según cifras de la Dirección General de Salarios de la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social).

Antes del doble impacto de la pandemia COVID-19 y los huracanes Eta e Iota, los datos mostraron que el 14,8% de la población hondureña vivía con menos de 1,90 dólares por día, tanto así que la proporción de la clase media de Honduras es de apenas el 18% de la población.

El panorama anterior es un indicativo que estamos ante un consumidor que pone mucho cuidado a los precios como unos de los más importantes determinantes de compra, sino el primero. Esto nos da a entender que la mayor parte de los productos de las seis cadenas de valor tienen como base el consumo popular y ciertas extensiones de línea para un grupo objetivo medio alto.

En cada una de las cadenas existen consumidores que han migrado de la preferencia de marca a la compra regida por precio y por promoción, un elemento que se ha vuelto parte del panorama comercial en las últimas 3 décadas. Esto ha hecho que surjan los “sustitutos de marca”, productos de calidad secundaria a los que el consumidor se acomoda por precio; tanto en el sector de comestibles como en ropa, calzado y otros insumos de segunda necesidad.

En el caso de las cadenas de valor a las que va dirigido este trabajo de conceptualización y branding de marca colectiva, aunque hay mucha oportunidad de crecimiento, todas las áreas son afectadas por el escenario actual:

### **Lacteos:**

\_\_\_\_\_ consumo de productos en empaques plásticos (bolsa) más económicos

**Miel:** consumo de productos y marcas en empaques pequeños y medianos, o producto artesanal sin marca, comprado a vendedores independientes en el mercado informal

**Cacao:** consumo de producto de tamaños pequeños, muchas veces sachet. En muchos casos el cacao en forma de chocolate se convierte en un artículo secundario, sustituido por café u otro saborizante para leche.

**Tilapia:** actualmente se producen 28 mil toneladas anuales de filete de tilapia en Honduras, y esta cifra podría aumentar en un 40% según datos de Central American Data. Sin embargo, este crecimiento sería enfocado a continuar atendiendo mercados en otras zonas de la región, como Estados Unidos, donde la tilapia hondureña ya representa un 5% del consumo total del país del norte.

**Artesanía:** tradicionalmente, Honduras ha sido uno de los mercados que encabeza el consumo intrarregional. Sin embargo, es un producto no básico cuyo consumo es afectado por escenarios económicos como los que estamos viviendo en la actualidad. En el pasado, las exportaciones de artesanía hondureña han representado hasta un 51% del mercado intrarregional y se espera que la demanda vuelva a esos niveles.

**Turismo rural:** Ante la dificultad de viajar al extranjero y ante la creciente necesidad de esparcimiento, el hondureño a optado por recorrer su país, en especial las zonas de Islas de la Bahía, Copán, Lempira, Lago de Yojoa y recientemente Trujillo está tomando auge entre la población capitalina y olanchana, dado el buen estado de la carretera que conduce hacia ese sector.

Otro aspecto importante relacionado al consumo de los productos de las cadenas de valor es la **ocasión de consumo**, ya que algunos tienen más demanda que otros o su consumo es más recurrente. En el caso de los lácteos, es la cadena que mayor demanda puede presentar, seguido por la miel, el cacao y la tilapia, como parte de la canasta de alimentos, no todos básicos. La artesanía y la industria del turismo interno o rural quedan en un segundo plano ya que su ocasión de consumo es más planificada y esporádica, por lo cual su consumo debe tener un fuerte empuje, especialmente en épocas bajas del año.

A nivel de cobertura geográfica, podríamos decir que el consumo es a nivel nacional y algunos productores confirmaron que ya están exportando hacia la región centroamericana, Estados Unidos y Europa. Sin embargo, algunos

productores manifiestan que su capacidad de distribución aun es local o regional y esto restringe su consumo a la zona donde el producto esté disponible.

En el caso de las cuatro cadenas comestibles, la mayoría están en puntos de ventas convencionales y accesibles al consumidor meta, como bodegas, supermercados, mini-supers y pulperías. La oferta de cada uno de los productores de cadena depende de su capacidad de distribución y su fuerza de ventas, mientras que el consumo está directamente relacionado a la necesidad inmediata, al poder adquisitivo en el momento de la necesidad de compra y la preferencia del mismo depende del esfuerzo realizado al mercadear su marca o producto, desde la concepción de su marca y empaque hasta el posicionamiento logrado, acompañado todo, de la calidad del producto.

Según la investigación realizada y por experiencia con algunas de las categorías, las motivaciones detrás del consumo de cada tipo de producto son muy diversas, y en cuanto a comestibles se refiere, muchas de ellas están relacionadas a aspectos de salud, lo cual ha generado el desarrollo de diversas líneas de producto como en el caso de los lácteos, que ahora atienden a la necesidad específica de cada individuo. En el caso del ama de casa de familia joven con niños, el consumo es en su gran mayoría de leche, quesos, mantequillas y yogures enteros, pero a medida avanza la edad, también crece la necesidad de otras líneas como ser descremadas y deslactosadas.

Sirva lo anterior como ejemplo para determinar que, en cada cadena, los productores tienen que atender a necesidades básicas y especiales, y que afuera hay un consumidor hoy en día más informado, con una vasta oferta de calidad, precio e imagen, y que también busca el mejor precio.

# CONTEXTO CULTURAL

- ¿Qué tendencias afectan a nuestros usuarios, particularmente en cómo utilizan el servicio que ustedes proveen?
- ¿Qué tendencias pueden verse como una oportunidad? ¿Y cuáles podrían ser una amenaza?
- ¿Qué rol activo podría tener la empresa para mejorar la vida de los usuarios?

## **EL MUNDO EN EL QUE VIVEN NUESTRO USUARIOS**

Ante todo, es importante entender que las tendencias de consumo van dando forma a través de cuatro ejes centrales: 1) evolución de los productos y/o servicios a nivel global, 2) situación del mercado local, 3) necesidades de los consumidores que afectan o influyen en la intención de compra y 4) el poder adquisitivo para realizar la misma.

A nivel local y de acuerdo a la investigación realizada en el Producto 1 de la consultoría, -el consumidor se percibe a sí mismo como alguien que apoya “lo producido en casa” ya que hay un “elemento emocional/nacionalista que está conectado con una experiencia de compra”, lo cual es parte de una tendencia del consumo de productos nacionales ya que son más económicos que los extranjeros, sumado a la tendencia general de “migrar a marcas más económicas que las que acostumbraban adquirir antes de la pandemia”. Además la calidad de muchos productos nacionales ha ido mejorando con el tiempo gracias a nuevas tecnologías en las que han invertido los productores para ser cada día más competitivos.

Debido a la situación económica que impera en nuestro país, e incluso a la necesidad de cuidar el ambiente, una de las tendencias en el consumo de productos alimenticios ha sido reducir los tamaños de porciones o presentaciones más accesibles y listas para el consumo inmediato o de momento, como lo son los tamaños sachet, utilizando materiales sustentables, incentivando el uso de material biodegradable e incluso volviendo a promover el uso de empaques retornables, como lo describe <https://www.elempaque.ec/el-sachet-como-nueva-tendencia-de-ensado>, quienes indican que “se han identificado 3 cualidades principales que deberían cumplir los envases: el envase debe proteger el producto y comunicar sus cualidades al consumidor final, que el envase sea de fuente sustentable y finalmente, que sea fácil de reciclar.” Además, “considerando estas cualidades, el ‘SACHET’ se ha convertido en una de las mejores

alternativas para los productores, dado a su versatilidad, presentación, precio.”

Según expertos, **en productos como los lácteos** existen cuatro tendencias generales que impulsan la innovación en el envasado de productos: flexibles, formatos pequeños adaptados al actual modo de consumo, y las soluciones On-The-Go; esto en cuanto a leche fluida.

En nuestro mercado local, la leche fluida sigue teniendo alta demanda entre la diversidad de productos (cremas, queso, y otros derivados), y es una categoría que evoluciona, tanto en presentaciones, como en innovación y uso de productos. Recientemente la compañía LACTOUSA, líder en el mercado nacional, lanzó su nueva imagen en leche fluida, fortaleciendo su portafolio de productos con una imagen renovada en empaques Tetrapack. Esto es indicativo de que la categoría es altamente competitiva y por ende exige mantenerse vigente con imagen y tecnología de punta.



<https://www.lacthosa.com/sula-nueva-imagen>

En general, todas las líneas de productos comestibles tienen tendencia a la innovación, ya que el consumidor lo espera y lo exige para mantener su nivel de interés en el producto. Además, en años recientes y con consumidores jóvenes, hay un genuino interés por la protección del planeta, lo cual ha incrementado el uso de materiales reciclables, como lo indica [www.packagingnews.co.uk](http://www.packagingnews.co.uk), donde hace notar que la marca Cadbury ha migrado sus empaques a 30% de plástico reciclable. Esto es buenas noticias para la categoría de lácteos y de cacao, en particular el chocolate en barra.

En relación a las otras tres cadenas de alimentos (tilapia, cacao y miel) que figuran dentro del proyecto de marca colectiva, también existe un escenario de oportunidad, ya que a nivel de producción local, existe un consumidor acostumbrado a productos y empaques no tan desarrollados, dado que las tres industrias están en evolución y tienen amplio espacio para mejorar sus productos, sus empaques y su promoción.

**Si hablamos del mercado de tilapia**, nos encontramos con un consumidor que un buen número está acostumbrado a recibir el producto de manera informal, no siempre empacado. Esto sucede en mercados donde compran a granel o libreado, donde la tilapia es colocada en bolsas genéricas.



*Venta de tilapia de finca a granel.*

Pero también existen aquellos productores que ya están exportando y han mejorado la calidad de su producto y presentaciones, debido a que el mercado internacional así lo exige. En este caso, se suele utilizar la presentación en bandeja y el prepack o empacado al vacío, lo cual garantiza la frescura y buen estado del producto por largo tiempo (ver Fig. 1 y 2)



F1. Bandeja de pescado cod empacada con maquinaria de última tecnología ARTIC flow pack wrapper (HFFS) de la marca ULMA.



F2. Pescado empacado con sistema FLOWPACK (hffs).

El mercado de tilapia tiene una gran oportunidad según datos de perspectivas de consumo del Banco Mundial, que indicó que en los próximos años se revertiría la tendencia del consumo mundial de pescado, al pasar de 51% de pesca de captura a 38% de pesca cultivada en 2030 y de 49% de pesca cultivada a 62% en 2030. Estos números son alagadores para los productores de la cadena de tilapia, ya que si se mantiene la tendencia actual, para el 2030 la producción de tilapia a nivel mundial, se estaría duplicando, comparado a su producción en 2015.

Hay que tomar en cuenta que Honduras es el mayor productor pesquero en el área de Centro América y esta experiencia ha hecho que dentro de la industria ya se vean beneficios en calidad de producto para los consumidores, pero también para los trabajadores del rubro, como el caso de Aquafinca Saint Peter Fish, que “ha venido desarrollando acciones en materia de responsabilidad social empresarial, siendo la primera empresa acuícola auditada por el Instituto de Ecomercados (Institute of Marketecology -IMO) por observar el cumplimiento de los Estándares Internacionales para la Producción de Tilapia en Forma Responsable (ISRTA).” Otros programas como “Calidad de Vida dentro de la Empresa”, “Vinculación con la comunidad” y “Desarrollando Comunidades” son otro de los muchos programas que están dando frutos positivos para colaboradores en varios proyectos de cultivo de tilapia en el país.

**Dentro de la industria del cacao**, vemos que su demanda está centrada en mayormente en la fabricación de chocolate en polvo y barra, para lo cual se utiliza esencialmente el licor: Es una pasta fluida que se obtiene del cacao a partir de un proceso de molienda, la manteca, que es la materia grasa del cacao, la torta, que equivale a la fase sólida del licor de cacao y el polvo, que se obtiene cuando la torta puede es pulverizada, convirtiéndose en polvo de cacao, utilizado mayormente para la elaboración de bebidas de chocolate.

La demanda del cacao procesado es alta, ya que es un producto relativamente económico y accesible al semento popular, que además proporciona energía y por eso uno de los altos momentos de consumo es temprano por la mañana como alternativa a bebidas como el café o té. Por otro lado, datos interesantes nos habalan de la evolución de la categoría de chocolate en barra hacia el mercado gourmet, indicando que una barra normal de un producto importado como Hershey comprado en cualquier supermercado, hecho de granos de cacao corriente, costará cerca de US \$1.50 o 30 Lempiras, mientras que una barra de chocolate gourmet se puede

vender hasta en US \$8.00 (120 Lempiras), en el mercado local o internacional. (TechnoServe.org)

A nivel de producción local, según <http://cadenacacao.hn>, “la producción cacaotera en Honduras se concentra en ocho departamentos del país: Cortés, Atlántida, Colón, Yoro, Gracias a Dios, Olancho, Santa Bárbara y Copán, ubicados en las zonas Norte, Litoral Atlántico, Occidente y Oriente, (y) se estima que actualmente existen alrededor de 4,463 hectáreas y 3,469 productores”, convirtiéndolo en el segundo mayor productor de cacao en la región después de Nicaragua. Esto convierte a la cadena de cacao en una de las de mayor importancia dentro del ejercicio de marca colectiva ya que el cacao hondureño ha ido incrementando su demanda en el mercado internacional, lo cual abre una ventana de oportunidad para ampliar el margen de ganancia de los productores que exportan. Por ejemplo, en países como Suiza, aun en pandemia, el chocolate orgánico en barra producido en Honduras incrementó su demanda en un 30% en el 2020.



Fuente: <https://latinoamerica.rikolto.org/es/noticias/como-el-cacao-hondureno-encontro-una-oportunidad-en-la-crisis>

De las 6 cadenas que forman parte de este proyecto, **la apicultura** es quizás la que más retos tiene, ya que aunque es un producto de consumo masivo, al mismo tiempo es de aquellos al que muchas familias, especialmente en el segmento medio bajo, bajo, no pueden acceder o deben sustituirlo, no siendo una prioridad.

Los productos de la apicultura hondureña son la miel, cera, polen, jarabe y otros, que en su totalidad se destinan al mercado nacional. Fuera de Honduras, este es un producto bastante competitivo y los productores nacionales aun están en lucha por crecer a los niveles de poder ganar mercado de exportación, por lo cual la demanda sigue siendo interna.

Las estadísticas disponibles en el país indican que la apicultura hondureña está constituida principalmente por pequeños apicultores en los 18 departamentos, que tienen de 1 a 30 colmenas y según la SAG (Secretaría de Agricultura y Ganadería), no se logra cubrir la demanda nacional ya que se producen únicamente 1,239 toneladas métricas de miel al año y la demanda es de unas 1,700 toneladas (sag.gob.hn).



Fuente: todoagro.com.ar

Sumado a esto, un reporte de la SAG en 2019 ya indicaba que las abejas están reduciendo su capacidad de producción debido a prácticas agrícolas inadecuadas, como el uso excesivo de químicos asociados al cambio climático. La industria apícola es además amenazada constantemente por plagas como el Escarabajo de la Colmena (*Aethina tumida*), la Loque Europea y la Varroa y recientemente a finales de 2020 muchas granjas fueron afectadas por la fuerte temporada de huracanes, la que terminó con muchos apiarios en la zona norte del país.

Sin embargo, y como lo muestra el Desktop Research del Producto 1 de esta consultoría, la industria está haciendo avances en la forma de ofrecer el producto miel, adaptándose a los nuevos y más exigentes consumidores que ya exigen un producto más desarrollado a nivel de empaques, por ejemplo. La oferta de nuevos empaques de tamaño personal o “single serve” permite llegar a aquellos consumidores que, ya sea por poder adquisitivo, o por vivir solos, no tienen la necesidad de los envases familiares tradicionales (p.64, *Informe de Diagnóstico, Producto 1, Desarrollo de Marca Colectiva y Empaque de Productos para Cadenas de Valor (GI14)*).

En cuanto a la **cadena de valor artesanal**, podemos decir que tiene una demanda muy variada, ya que su oferta corre desde barro, arcilla, cuero, bambú, madera, cerámica, hasta tusa y junco. Es muy amplia y es consumida por nacionales y extranjeros, y asimismo exportada a otros países de la región, Estados Unidos y Europa.

Si expandimos un poco más, encontramos que la variedad es grande e incluye “Candelas aromáticas, Alfarería y Joyería Lenca, Joyería en Plata y Jade, Arte decorativo en Pewter Tallados en Piedra, Tallados en hueso, Variedad de Artículos en Madera, Cestería en Pino, Petates y Artículos de Tule Accesorios decorativos en tuza, Textiles Lencas y Chorti, Camisetas con significado, Joyería y artículos de decoración en Vidrio, Zapatos hechos a mano, accesorios de hierro, productos de bienestar.”



Fuente: <http://copanhonduras.org/la-boutique-del-artesano/>

A parte de las tradicionales ferias del interior, una de las nuevas tendencias que ha venido a beneficiar a emprendedores de la artesanía son las ferias en ciudades principales, como El Bazar del Sábado, un espacio que permite a pequeños productores ofrecer sus servicios y así ir creciendo poco a poco. El programa de la CCIT (Cámara de Comercio e Industrias de Cortés), llamado Honduras Emprende, también es un importante espacio que se ha abierto para que este rubro crezca.

Por varios años ya, la campaña “Hecho en Casa” impulsado por entidades privadas, ha levantado el espíritu de emprendedores y artesanos locales, influyendo también en la credibilidad del consumidor nacional hacia lo hecho

Es por eso que la marca colectiva que está por manos hondureñas promoviendo SENPRENDE a través de esta consultoría, viene a convertirse en un rol activo que mejorará la vida de usuarios de la marca colectiva en general, tanto en las cadenas de valor comestibles como en los servicios, ya que viene a unificar a las 6 cadenas en un solo concepto y darles una voz para poderse promover con mayor fuerza y mejorar su emprendimiento a través de nuevos aprendizajes que aquí surjan.

Una de las oportunidades en la cadena de artesanía está en poder seguir apoyando el rol de la mujer, en especial la mujer indígena, que desde varios años ha venido desarrollando la industria artesanal a través de la conformación de grupos o cooperativas que les permite obtener fondos para invertir y mantenerse de forma sostenible. Un ejemplo de este sostenimiento a través del tiempo es el la “Cooperativa Forestal Nuevo Esfuerzo Limitada (COFONEL) integrada por 21 mujeres, que fueron las primeras a nivel nacional en dedicarse a la actividad de resinación” ya que las dos materias primas que utilizan las mujeres Lencas para elaborar su producto artesanal son el barro blanco y el pino.

Finalmente, no podemos dejar por fuera la importancia de la **cadena de valor del turismo rural**, la cual hoy en día tiene una gran importancia dado que Honduras es un país que ofrece una gran variedad de opciones a lo largo y ancho de su territorio y cada vez son más las campañas que impulsan al desarrollo de este sector tan vital para la economía nacional.

La visión del turismo rural en Honduras es de generar y crear demanda para toda actividad turística sostenible y planificada que se realiza en el medio rural y natural. La idea es que este tipo de actividad sea vivencial y el turista logre una experiencia integral, mediante la cual conozca y si es posible se integre a las actividades de las comunidades que visita. Al mismo tiempo, las comunidades están siendo integradas y capacitadas para ser actores en el desarrollo de esta industria, de manera que participen en el manejo de los recursos naturales y culturales de la zona, con el objetivo de que sean éstos fuente generadora de ingresos y desarrollo para los pobladores.

## 2. ACTIVOS DE MARCA

### ACTIVOS DE LA MARCA:

- ¿Cómo describen sus clientes a la empresa?
- ¿Qué reconocen las personas de la empresa?
- ¿Cuáles son las asociaciones espontáneas que tienen hacia la empresa?

Desde su formación, SENPRENDE se ha convertido en una entidad a la que miles de hondureños han acudido para dar forma y comenzar sus emprendimientos, recibir financiamientos y con esto su capital semilla, pues para para la administración actual, apoyar a los emprendedores es sumamente importante, debido a que las estadísticas revelan que la mayor generación de empleos se produce en las microempresas.

SENPRENDE fue concebido con el objetivo de incrementar la competitividad de Honduras a través del crecimiento de los negocios de emprendedores. Hasta el momento, y a través del Crédito Solidario, se ha otorgado 188,169 créditos, generando así, 294,020 nuevos empleos en el país, con un monto otorgado de 2,010,346 millones de lempiras en sus 6 años de operar. (presidencia.gob.hn)

Las opiniones de los beneficiados por la gestión de SENPRENDE es muy favorable, ya que a través de esta asistencia han podido comenzar y operar de manera sostenible y por ende elevar la demanda de los productos comercializados por beneficiarios de las acciones de la institución.

De acuerdo a datos que pudimos recopilar de diversas fuentes, SENPRENDE es asociada de manera espontánea con emprendimiento, crecimiento, empresa, capital, apoyo, lucha, logros, independencia, empleo, entre otros; tal como lo manifiestan algunas beneficiarias, que agradecen al gobierno “por darnos estas herramientas...para comenzar nuestro propio negocio” y agradecen por que el gobierno no las haya “dejado desamparadas en el momento que más lo necesitaban”.

Es fuerte y positivo el posicionamiento que ha logrado SENPRENDE a través de las diferentes iniciativas, como la Expo Mipyme, el “Enprendetón”; la Feria Virtual “Honduras Consume Local”, una iniciativa que durante el 2020 logró reactivar negocios de unos 100,000 emprendedores, con refinanciamiento de 460 millones de lempiras y el patrocinio de múltiples ferias de emprendimiento a lo largo del país, donde los productores han podido exhibir sus productos. Esto lo ha convertido en tan solo 2 años en uno de los proyectos de mayor demanda entre la población emprendedora de Honduras.

# 3. BRAND BEDROCK

## VALORES

- 

- ¿Sobre qué valores opera la marca?
- ¿Con qué valores se asocia la compañía/marca?
- ¿Cuál es la interpretación de esos valores?
- ¿Cómo se relacionan estos valores con el BrandBedrock?

## VALORES DE LA MARCA COLECTIVA

Tomando como base los hallazgos del Producto No. 1, Informe de Diagnóstico, y la validación de productores en cuanto al tema “artesanal”, así como la visión de SENPRENDE sobre la importancia de contribuir con una vida mejor para pequeños y medianos empresarios a través del apoyo técnico y financiero, hemos concluido que la base de la marca colectiva está cimentada en cinco pilares o valores fuertemente entrelazados y al mismo tiempo arraigados al espíritu emprendedor de los productores. Es la identificación con sus raíces catrachas, las tradiciones, la integración entre productores y el deseo por que la marca colectiva contribuya a posicionar la calidad de los productos nacionales, donde se fundamentan los siguientes valores de marca.

### **1. AUTENTICIDAD: Es honesto, autóctono**

En los ejercicios de proyección de marca del Producto 1, al consultar a los participantes en sesiones grupales, manifestaron que ven a la marca como una persona sincera al igual que sus productos, debido a que no llevan químicos o productos artificiales añadidos; son 100% natural. Los productos de las seis cadenas de valor son productos netamente hondureños, cuyos productores quieren mantener así, con ese espíritu de producto nacional, de donde nace el orgullo por “lo nuestro” y con los cuales se puede identificar el consumidor nacional, ya sea dentro o fuera de las fronteras patrias. Lo autóctono es lo que da a los productos ese toque especial, haciéndolos únicos, aunque en algunos aspectos tengan similitud a los fabricados en otros países de la región. El sabor de los quesos y cremas hondureños, por ejemplo, es diferente a los de otros productos de similar categoría en la región. Lo mismo pasa con la forma de consumir el cacao, la tilapia y la miel. La autenticidad deberá entonces ser uno de los valores por los cuales los productores deban luchar por sostener, haciendo mejoras y cambios que les

permitan atraer a los consumidores, pero sin tocar su esencia, la honestidad con que se trabaja y lo autóctono de sus fórmulas de fabricación o servicio.

## **2. DIVERSIDAD: Es plural, incluyente y multi-étnico**

Otro de los valores que proponemos es la diversidad, ya que el proyecto en sí proviene de una idea colectiva, donde hay una diversidad de productos, una diversidad de ideas que aportan a un mismo interés colectivo, y cuyos productos van dirigidos a una población heterogénea, mixta y multicultural.

La marca colectiva debe proyectar esa pluralidad, siendo de alcance masivo en todos sus productos. Con eso, se asegura su aceptación en todos los canales de venta, y con afinidad en un target de amplio espectro a nivel nacional.

## **3. UNIDAD: Es un eje sobre el cual gira un mismo interés común**

El valor de la unidad proviene también de lo manifestado por productores en la etapa de investigación, donde se inclinaron por una gestión colectiva de beneficio mutuo y multi-lateral, donde se benefician ellos, sus consumidores y los colaboradores cuyas manos elaboran los productos de cada cadena o donde prestan los servicios en el caso del turismo rural.

Además, en el concepto de unidad, SENPRENDE funje como eje central, coordinador, desarrollador y líder que integra a los productores hacia un trabajo de grupo que de frutos en una relación ganar-ganar.

Bajo todo esquema, SENPRENDE es la institución rectora y está al centro del valor de la unidad, con una gestión democrática donde se escucha al productor y sus problemas, ideas y sugerencias.

## **4. CERCANÍA: Es accesible, popular, amiga**

La cercanía es algo fundamental para lograr los objetivos de posicionamiento de marca y posterior demanda de sus productos. La marca colectiva, siendo auténtica, diversa y unificada, también debe proyectar accesibilidad, debe ser popular y amiga de la población. Debe comportarse de forma abierta, cercana, pero muy digna de respeto, donde el consumidor sienta que está tratando con una marca que toma en cuenta sus necesidades y que promueve su bienestar, pero que al mismo cuida mucho de su imagen, su reputación y siempre buscando mantener en alto el valor de la marca.

## **5. PROSPERIDAD: Tiene un firme objetivo de salir adelante, y cree que en Honduras se puede lograr.**

Para efectos de esta propuesta de marca, la prosperidad se propone como valor ya que para muchos hondureños en este país no se puede salir adelante. Sin embargo, la marca colectiva viene a proponer un panorama de positivismo, donde no se acepta el fracaso ni el “no se puede”. Bajo este planteamiento, los sueños y aspiraciones tanto de los productores o emprendedores, como de los consumidores, si se pueden lograr, pero conlleva un trabajo arduo, planificado y con metas claras; todo con miras a la prosperidad personal, de conjunto y de país.

### **AUDIENCIA O GRUPO OBJETIVO**

¿Para quién hacemos lo que hacemos?

¿Qué los motiva?

¿Quién compra o usa su categoría?

¿Cuál es la principal razón por lo hacen?

¿Cuál es la diferencia de tu audiencia respecto al resto de la población?

¿Por qué son más propensos a preferirte?

A lo largo del estudio hemos venido hablando con un enfoque en el Grupo Objetivo de Hombres y mujeres de 19 a 65 años de edad responsables de hacer las compras del hogar que compran: miel, cacao, lácteos, tilapia, artesanías y personas que realizan turismo rural. NSE C y D amplio.

Entre este grupo objetivo se encuentran las amas de casa, a quienes en los últimos años se les ha venido diciendo “alma de la casa” y en todo caso ahora “responsable de compras”. (mediaset.es) También se les ha denominado “gerentes del hogar”, ya que en su mayoría son las encargadas de manejar el presupuesto y la economía del hogar.

Este es un target vital para la subsistencia de la marca colectiva, ya que es afín a la mayor parte de productos antes mencionados y está ante un constante bombardeo publicitario en las categorías no solo de alimentos de la canasta básica, sino de electrodomésticos, cuidado personal, medicamentos, educación y otros rubros con los que está directamente relacionada por el rol que juega dentro de la familia.

Siendo el target ideal para las categorías de la marca colectiva, son propensos a preferirnos una vez que sientan el impulso y respaldo publicitario de la misma, una vez que sientan que la marca “existe” y que como marca colectiva haga visibles a las demás submarcas de productos de las cadenas.

Una vez tengan conocimiento de la misma y avancen en el embudo de ventas, yendo desde el conocimiento a la consideración y luego a la prueba y reincidencia o fidelidad, entonces podremos decir que se ha logrado el objetivo.

## **EXPERIENCIA ESPERADA**

¿Cuál es la experiencia emocional que busca el grupo objetivo?

¿Qué rol cumplimos en su vida?

¿Cuáles son las ambiciones y aspiraciones que tiene el grupo objetivo en sus vidas?

¿Qué tipo de experiencia buscan para sus vidas?

Como lo hemos manifestado anteriormente, el grupo objetivo espera vivir una experiencia con la cual se identifique como hondureño. Es una cuestión de identidad nacional y de “orgullo catracho” por aquello que está no solo hecho localmente, sino hecho con visión de grandeza y con mentalidad progresista.

Por ende, la marca colectiva viene a ser una extensión del lema “Una vida Mejor”, que ha sido el slogan de campaña y la promesa o escudo de batalla del gobierno actual, y con lo cual se han creado proyectos como SENPRENDE, que de forma comprobada ha ayudado a una multitud de emprendedores que hoy gozan de los resultados de los financiamientos y ayuda técnica que han recibido de esta institución.

**EXCELENCIA DE MARCA** ¿Qué hacemos bien?

¿Qué es lo sobresaliente de tu servicio o producto?

¿Cuál es tu debilidad?

¿Qué hablan las personas cuando hablan de tu marca?

Por otro lado, la marca colectiva tiene como meta la “excelencia de marca” a todo nivel, ya que la mayor parte de los productores están enfocados en una fabricación y servicios de primera, para lograr ser competitivos dentro y fuera del país. Con el apoyo técnico y una sólida estrategia de mercadeo, las marcas que integran el proyecto de marca colectiva deberían sentir un impulso que los lleve a generar crecimiento a través de la demanda, ya que manteniendo y mejorando permanentemente su calidad y apoyados en una marca colectiva por medio de la cual se logra un fuerte ruido publicitario, sin duda se volverán más visibles a sus consumidores.

Pero como en todo proyecto de esta magnitud, también hay debilidades. Una de ellas es lo complejo de coordinar un grupo de productores tan grande y tan diverso, que entiende el interés común pero tiene metas individuales a las que tiene que dar prioridad. Esto convierte la toma de decisiones en algo un tanto complejo. Otro punto de debilidad es que no todas las marcas están al mismo nivel de desarrollo, lo cual pondrá en desventaja a las marcas que no estén al día en la tecnología, en el mercadeo o la gestión de ventas.

Pero por otro lado, las marcas dentro del esquema colectivo que si estén a la vanguardia con los puntos mencionados anteriormente, van a poder convertirse en puntas de lanza o avales que sostengan la credibilidad de la marca colectiva y transmitan al consumidor final ese sentido de que “todas los productos que están bajo esta gran marca colectiva tienen que ser buenos”.

**DISTINCIÓN DE MARCA** ¿Cuál es el diferencial de la marca que es relevante para el consumidor?

¿Es el producto diferente a la competencia?

¿Interactúa la marca de manera diferente con los consumidores?

¿Tiene la marca alguna exclusividad?

La marca colectiva SENPRENDE sin duda nace como una marca diferenciada, ya que está siendo creada con el esquema de un planeamiento estratégico que le permitirá salir al mercado con paso firme. Es una marca cuyo nombre, “Raíz Catracha” de inmediato sugiere una conexión emocional fuerte con el consumidor, y propone un sentido de pertenencia en cuanto a identidad nacional se refiere.

Aunque los productos de las diferentes cadenas no son en esencia diferentes a los de la competencia (marcas fuera de la marca colectiva), el simple hecho de estar bajo el techo de una marca colectiva y con una propuesta de valor mayor a la de una marca independiente, ya pone a los productores en ventaja versus los que no cuenten con este apoyo.

La marca colectiva nace como una marca exclusiva desde el punto de vista de novedad en el mercado, ya que existen muy pocas marcas bajo este esquema. Eso la hace única porque

**PRINCIPAL ENEMIGO** ¿A qué se opone la marca?

¿Cuál es el comportamiento opuesto de la marca?

¿Contra qué pelea la marca para hacer un mundo mejor?

Habrán que tener cuidado en el camino, ya que, como toda marca, existen enemigos contra los que habrá que luchar. Uno de estos son las grandes marcas que ya están posicionadas en rubros como los lácteos, el cacao y servicios (hoteles) rurales. Estas tres categorías ya tienen bien cimentadas las bases comerciales, el desarrollo de sus puntos de venta, los avances tecnológicos y su gestión de mercadeo. Muchas de ellas no se verán en la necesidad de unirse a un movimiento de marca colectiva, sino mantenerse al margen como marcas independientes.

Al mismo tiempo tendremos detractores dentro de los grupos de productores que se resistirán al cambio u otra perspectiva de evolución de marca que no sea la que ellos tradicionalmente han venido manejando.

La marca se encontrará con barreras como las limitaciones económicas de los consumidores finales, quienes constantemente tienen que omitir productos de la canasta para poder adquirir únicamente lo verdaderamente necesario.

**MISION CONDUCTUAL** ¿Cuál es el principal cambio de comportamiento que

busca la marca?

¿Qué busca la marca que haga las personas?

¿Qué necesita la marca que hagan las personas para que el negocio sea exitoso (además de vender)?

Como principal cambio en el comportamiento buscamos:

La adaptación de los productores al esquema de manejo colectivo de la marca, ya que muchos sentirán que se les está controlando o imponiendo una marca.

La aceptación del consumidor al concepto de marca colectiva que tiene que ver con su nivel de conocimiento de la existencia de la marca (brand awareness), hasta llegar a la decisión de compra. Es aquí donde se hará vital que se conceptualice el “consumer journey” para cada las cadenas y se logre

encontrar el punto de afinidad donde el consumidor se encuentra con la marca, la acepta, la compra y se fideliza con ella.

- Además de vender, la marca quiere que el consumidor sienta afinidad, que se identifique con el mensaje central de campaña; que no dude en que los productos que respalda la marca colectiva son de buena calidad. El reto es sembrar la confianza en el consumidor, de manera que al probar un producto de una de las cadenas puede luego estar abierto a probar uno de otra de las cadenas aglutinadas debajo de la sombrilla de la marca colectiva, y siempre encontrará calidad.

## BRAND BEDROCK TEMPLATE



A través del Brand Bedrock logramos sintetizar el Brand Core o esencia de marca y establecer su nombre, slogan y por ende concepto rector de marca, siendo en este caso “RAÍZ CATRACHA, Naturalmente hondureña”.

# ARQUITECTURA DE MARCA

Existen cuatro modelos tradicionales de arquitectura de marca:

## **MODELO MONOLÍTICO o BRAND OF THE HOUSE:**

En este modelo hay una marca principal tanto a nivel corporativo como comercial, en la que se sustenta toda la estrategia de desarrollo del negocio.

## **MODELO DE MARCAS INDEPENDIENTES o HOUSE OF BRANDS:**

Este modelo mantiene a sus marcas secundarias de manera autónoma. Se utiliza cuando las submarcas están dirigidas a diversos segmentos del mercado.

## **MODELO DE APOYO A MARCAS o ENDORSED HOUSE/ENDOSO**

### **FUERTE:**

La marca principal está presente en empaques y comunicación de marcas Sin embargo, a nivel de comunicación su comportamiento secundarias. tendrá que ser

## **MODELO MIXTO O HÍBRIDO (Hybrid Brands):**

En este modelo, se utiliza la mezcla más apropiada de acuerdo a la situación de mercado.

En el caso de la marca colectiva SENPRENDE, lo más probable es que sea una implementación MIXTA, ya que para las cadenas con productos existentes se podrá usar el modelo de apoyo a marcas, donde esté siempre la marca RAÍZ CATRACHA, como marca insignia, sin quitarle protagonismo a la marca del productor (modelo de apoyo a marcas) . Esto es recomendable en el caso que las marcas del productor ya estén posicionadas, para no tener que hacer un trabajo de comunicación desde cero, aunque exista una campaña de medios estilo monolítico, donde la que se menciona es la marca colectiva. En este caso, y para optimizar recursos, se podrá comenzar utilizando como primer paso, un sticker con la marca colectiva sobre envases y etiquetas existentes de productos existentes, hasta que se logre imprimir nuevos envases ya con la marca colectiva incluida.

Como segunda opción, es posible que en desarrollo de nuevos productos y en aquellos que se estén comercializando de forma genérica, los productores quieran adoptar Raiz Catracha como marca principal, a lo cual SENPRENDE

podría estar de acuerdo, siempre y cuando se respete el manual de marca y las implementaciones vayan acorde al mismo. En todo caso se estaría implementando el modelo monolítico, eliminando marcas secundarias.

La limitante en este sentido es mantener el estándar de diseño sin que se altere la marca, ya que esto iría en detrimento de la misma. Es recomendable que haya una agencia o intermediario gráfico que pudiera manejar los ajustes a etiquetas y todo el look & feel de la marca a nivel empaque y también a nivel marcaje en punto de venta, para garantizar que se implementa correctamente. En apoyo a lo anterior, se sugieren talleres de marca y el acceso al micrositio web para que los productores y sus encargados de imagen de marca puedan acceder los manuales y/o referencias de marca.

Desde la perspectiva de negocio, el modelo de arquitectura de marca entre SENPRENDE y los productores es un B2B, pero mayormente se estará implementando el B2C ya que los productos van hacia un consumidor final en su totalidad, ya sea comestibles o servicios. En el caso anterior terminará igual siendo un híbrido B2B2C.



# HOJA DE RUTA



# CRONOGRAMA DE HOJA DE RUTA

CRONOGRAMA DE GESTIÓN DE MARCA														
ETAPA	ITEM	2021		2022							RESPONSABLE			
		DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	AGO	SEP		OCT	NOV	
LANZAMIENTO	Conceptualización de marca													Agen c i a/SP D E/I D OM
	Aprobación logo, slogan, adaptaciones, desarrollo micrositio, etc.													Agen c i a/SP D E/I D OM
	Socialización con actores clave													Agen c i a/SP D E/I D OM
	Introducción al mercado													Agen c i a/SP D E/I D OM
	Lanzamiento													Agen c i a/SP D E/I D OM
	Monitoreo y retroalimentación													Agen c i a
P O S I C I O N A M I E N T O	Fortalecimiento y activación en PDV													Mkt SPDE/ Productores/
	Nuevos canales de venta locales													Mkt SPDE/ Productores/
	Proyección nacional, internacional													Mkt SPDE/ Productores/
	Negociaciones con aliados estratégicos													Mkt SPDE/ Productores/
	RRPP (Ferias, patrocinios, Visitas a medios)													Mkt SPDE/ Productores/ Agencia
CONSOLIDACIÓN	Validación de la gestión de marca con productores (investigación cual-cuantitativa)													Mkt SPDE/ Productores/ Agencia
	Validación de la gestión de marca con consumidor (testeo cual-cuantitativo)													SPDE/ Agencia
	Reforzamiento de concepto (Producción/lanzamiento de 2da campaña publicitaria)													SPDE/ Agencia

## GOBERNANZA DE MARCA

A continuación presentamos en resumen la prospectiva potencial para la gobernanza de la nueva marca Raíz Catracha. Debe existir un plan de gobernanza de marca que establezca los procesos, normas y competencias para el correcto control de gestión de la marca a mediano plazo.

En este caso, los elementos clave serán: **1. Dirección estratégica:** Se debe

conformar un comité de marca, quienes serán los vigilantes de la marca, para establecer objetivos de marca claros y medibles. Además, deberán regirse por una plataforma estratégica bien establecida y un plan de activación de marca con indicadores que monitoreen el éxito en su implementación. Es por lo anterior que en las acciones de la hoja de ruta existe la consolidación de marca, que es donde sugerimos que haya una retroalimentación que arroje datos concretos en cuanto al alcance de la campaña y el conocimiento o “awareness” de la marca unos meses después de su lanzamiento.

El esquema inicial debe ser:

-

- Director de proyecto** por parte de SENPRENDE: Sr. Carlos Alvarado
  - o Establecerá contacto al menos 1 vez por semana con la Agencia para el seguimiento de pendientes
  - o Encargado de transmitir información pertinente a representantes de cada cadena, de forma directa con cada una de ellas o bien de manera colectiva.
    - § Informará a la Agencia si requiere acompañamiento en algún momento.

### - **Comité de Representantes de cada cadena**

- o Participan en decisiones clave en cada etapa del proyecto.
- o Su opinión como receptores del producto final se tomará en cuenta y será el Director de Proyecto el encargado de canalizar la misma y escalar cada situación al enlace de la Agencia y/o IDOM.
- o Participan en la presentación de resultados de cada Etapa.

o Se podrá planificar reuniones informativas más abiertas y con un grupo más amplio de participantes, dependiendo de la necesidad.

**- Enlace con Agencia – Representante(s) IDOM**

o Mantiene contacto permanente con la Agencia para resolver inquietudes y consultas relacionadas a los procesos administrativos y otros temas relacionados a las diferentes etapas de ejecución.

o Participa en reuniones semanales de status entre el Director de Proyecto y la Agencia.

**2. Organización**

En este proyecto, este punto es clave, ya que la dirección estratégica deberá socializar con los representantes de las cadenas, los pasos a seguir en cada ~~etapa del proyecto~~ responsable, destrezas y competencias adecuadas para liderar cada asignación o tarea y tener presupuestos específicos de donde provengan los recursos para cada actividad de mercadeo o cualquier otra acción que desee realizar y contra los cuales se puede evaluar el ROI.

**3. Métodos y procedimientos**

Los TDRs contemplan la ejecución de micrositio donde se alojen todos los elementos de marca. Una especie de “brand center” donde convergen los interesados y autorizados con acceso a los materiales de marca. Esta será una excelente forma de mantener el control sobre el uso de la marca y también permitirá que los usuarios tengan una cierta independencia de poder acceder a la información desde donde necesiten y cuando lo necesiten. Aquí podran publicar, encontrar, compartir y crear documentación que les ayude a realizar el trabajo.

En una herramienta como el micrositio se encuentran los elementos estratégicos y tácticos de la empresa en una única plataforma en la nube (estrategia de marca, manuales, guidelines, recursos gráficos, bancos multimedia, plantillas, elementos de merchandising, catálogos, recursos digitales, etc.) (<https://www.eleconomista.es/>)

#### **4. Conocimiento de marca**

Toda la organización, y en este caso todos los productores participantes en el programa de marca colectiva, deberán tener el conocimiento y cultura de marca. Deben convertirse en embajadores de marca internos, que no solo lideren las acciones sino que infundan en los colaboradores el espíritu de la marca y el deseo de sacarla adelante.

#### **5. Conflictos**

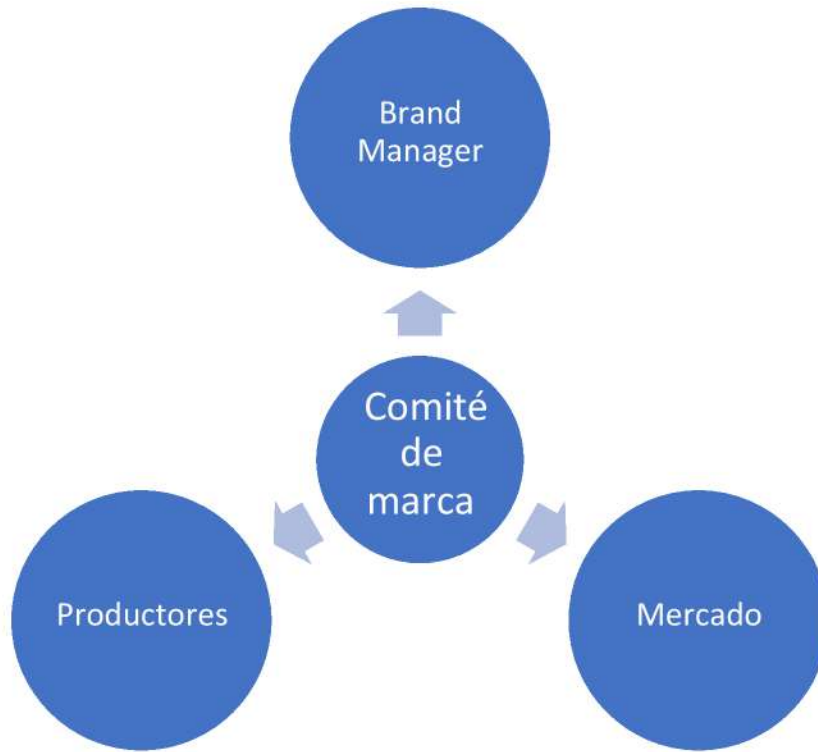


El comité deberá estar atento a los conflictos que la marca pueda tener y que representen una amenaza para su desempeño, crecimiento y preferencia de los consumidores.

Sabemos que hay conflictos que ya forman parte del de la cadena o rubro en que se desempeña la marca, pero es importante tenerlos en el radar para evitarlos o minimizar el impacto para la marca cuando se presenten.

En síntesis, la gobernanza de marca es la clave para el éxito que ésta pueda tener, ya que los procesos y controles establecidos desde un principio serán clave en la comunicación interna, en el desarrollo del trabajo de mercadeo de la marca y evitará en lo posible generar conflictos que lleven a reprocesos o retrasos que significan una pérdida para la compañía.

ORGANIGRAMA BASE DE GOBERNANZA Y SOSTENIBILIDAD DE MARCA



# RECURSOS

[http://www.sice.oas.org/SME\\_CH/HND/Estrategia\\_Fomento\\_Emprendimiento\\_HND\\_s.pdf](http://www.sice.oas.org/SME_CH/HND/Estrategia_Fomento_Emprendimiento_HND_s.pdf)

<https://portal.rds.hn/paila>

<https://datosmacro.expansion.com/paises/honduras>

[www.google.com/search?q=precio+de+la+canasta+b\u00e1sica+en+honduras+2021&oq=precio+de+la+canasta&aqs=chrome.0.0i512j69i57j0i512l7.3898j1j5&sourceid=chrome&ie=UTF-8](http://www.google.com/search?q=precio+de+la+canasta+b\u00e1sica+en+honduras+2021&oq=precio+de+la+canasta&aqs=chrome.0.0i512j69i57j0i512l7.3898j1j5&sourceid=chrome&ie=UTF-8)

<https://www.bancomundial.org/es/country/honduras/overview>

[https://www.centralamericadata.com/es/search?q1=content\\_es\\_le:%22consumo+de+tilapia%22&q2=mattersInCountry\\_es\\_le:%22Honduras%22](https://www.centralamericadata.com/es/search?q1=content_es_le:%22consumo+de+tilapia%22&q2=mattersInCountry_es_le:%22Honduras%22)

[www.wearetesters.com/wat-open-data/consumo-de-leche-y-otros-productos-l\u00e1cteos-gustos-y-preferencias](http://www.wearetesters.com/wat-open-data/consumo-de-leche-y-otros-productos-l\u00e1cteos-gustos-y-preferencias)

**Informe de diagn\u00f3stico, Producto 1**, Desarrollo de marca colectiva y empaque de productos para cadenas de valor (GI14), asistencia t\u00e9cnica al programa “Acceso al empleo a trav\u00e9s de la mejora de las habilidades laborales y el fomento empresarial en honduras” (Euro Empleo) EUROPEA ID/140144/dh/ser/hn

[https://www.centralamericadata.com/es/search?q1=content\\_es\\_le%3A%22h%C3%A1bitos+de+consumo%22&q2=mattersInCountry\\_es\\_le%3A%22Honduras%22](https://www.centralamericadata.com/es/search?q1=content_es_le%3A%22h%C3%A1bitos+de+consumo%22&q2=mattersInCountry_es_le%3A%22Honduras%22)

<https://www.etempaue.ec/el-sachet-como-nueva-tendencia-de-ensado>

<https://ticnegocios.camaravalencia.com/servicios/tendencias/tendencias-impulsan-la-innovacion-ensado-productos-l\u00e1cteos/>

<https://www.packagingnews.co.uk/news/cadbury-dairy-milk-packs-switch-30-recycled-plastic-29-09-2021>

<https://www.ulmapackaging.com/en/packaging-solutions/fish-seafood/frozen-fish/frozen-fish-portions-packaging-in-flow-pack-hffs-1-1-1>

<https://www.technoserve.org/news/transformando-la-industria-de-cacao-en-honduras-mediante-un-enfoque-en-cali/>

<http://sag.gob.hn/sala-de-prensa/noticias/ano-2/junio-2020/honduras-produce-1239-toneladas-metricas-de-miel/>

<http://sag.gob.hn/sala-de-prensa/noticias/ano-2019/mayo-2019/buscan-reducir-el-uso-de-plaguicidas-en-la-produccion-apicola/>

<https://www.hondurastips.hn/2019/02/06/el-motor-de-la-cultura-lenca-son-sus-mujeres/>

<https://www.elheraldo.hn/alfrente/565916-209/el-turismo-rural-tambien-es-opcion>

<https://presidencia.gob.hn/press/blog-node/gobierno-entrega-cr%C3%A9ditos-y-capital-semilla-en-especie-500-emprendedores-de-tegucigalpa>

[https://www.sica.int/noticias/emprendedores-triunfan-con-apoyo-de-credito-solidario-y-senprende\\_1\\_120833.html](https://www.sica.int/noticias/emprendedores-triunfan-con-apoyo-de-credito-solidario-y-senprende_1_120833.html)

<https://www.cnbs.gob.hn/blog/2020/06/04/gobierno-desarrollara-la-primera-feria-virtual-honduras-consume-local-para-apoyar-a-la-mipyme/>  
[www.mediaset.es/comunicacion/corporativo/kantar-media-target-amas-casa-responsable-compra-hogar-iniciativa-mediaset-espana\\_0\\_2731575029.html](http://www.mediaset.es/comunicacion/corporativo/kantar-media-target-amas-casa-responsable-compra-hogar-iniciativa-mediaset-espana_0_2731575029.html)

<https://hub.comuniza.com/gracias-por-dar-vida-a-nuestra-pasi%C3%B3n-en-branding?submissionGuid=88b2774f-49c8-4753-8553-28a90310f6df>

<https://rockcontent.com/es/blog/arquitectura-de-marca/>

<https://www.eleconomista.es/opinion-blogs/noticias/10384166/02/20/La-marca-necesita-un-plan-de-gobernanza.html#:~:text=Un%20plan%20de%20gobernanza%20de%20marca%20consiste%20en%20definir%20un,la%20marca%20a%20medio%20plazo.>



Este documento fue realizado con la contribución de la Unión Europea. Su contenido es exclusiva responsabilidad de SENPRENDE y no necesariamente refleja los puntos de vista de la Unión Europea.