



PROGRAMA DE COMPETITIVIDAD DE CONGLOMERADOS Y CADENAS PRODUCTIVAS

Nombre del Proyecto	Snack de Queso NATURALIA_(PROINDUSTRIA + DISEÑO_Modalidad I)
Breve descripción del Proyecto	El proyecto plantea el desarrollo de un nuevo producto con características nutricionales adecuadas al mercado objetivo (niños mayoritariamente, y se estudiará la posibilidad de que sea consumido por celíacos y diabéticos) para generar un snack sano y nutritivo. Con ello Naturalia SRL se propone incursionar en un nuevo segmento de mercado hasta ahora no explorado por la empresa. Por otro lado, Naturalia SRL cuenta con un sistema de distribución que logra llegar directamente a cadenas de supermercados, autoservicios y minimercados, además de contar con distribuidores en todo el país y en el exterior, lo cual permite ser optimista en cuanto a la viabilidad comercial del proyecto. Asimismo, es importante destacar que en Uruguay son casi inexistentes las experiencias de diseño de alimentos con participación de diseñadores en todo el proceso. Dentro del área de quesos en particular no existen casos referentes. En este sentido, Naturalia SRL apuesta a incorporar el diseño desde la generación misma del nuevo producto alimenticio y de esta manera continuar el proceso innovativo que viene llevando adelante en los últimos años.
Conglomerado	Diseño
Tipo de Proyecto	PROINDUSTRIA + DISEÑO
Proponente/s	Naturalia SRL
Responsable	Rodrigo Harispe
Teléfono/Celular	2204 2029
email	ventas@naturalia.com.uy
Cargo	Gerente Comercial
Alineación con PRC	Esta iniciativa se encuentra alineada con los puntos A, B y C del Plan Estratégico del Cluster de Diseño (Junio 2009): A- Desarrollo de nuevos negocios e internacionalización de las empresas: Generación de nuevos proyectos de desarrollo de productos, servicios y acciones comerciales, con un perfil innovador, tanto en el contexto local como internacional, orientados a: en particular con los puntos: (i) integración del sector en cadenas productivas como una herramienta de competencia estratégica y (v) promover la asociatividad empresarial. B- Fortalecimiento de capacidades profesionales, empresariales e institucionales: implementación de acciones tendientes a: (iii) aumento de volumen de proyectos para generar expertises asociados; y (iv) promoción del diseño asociados a sectores estratégicos como estrategia de especialización top-down. C- Fomento de la Cultura del Diseño: Construcción de un ambiente fértil para inserción del diseño en el contexto económico cultural.

Fecha de Inicio	Fecha Finalización	Duración (meses)
15/05/2012	15/02/2013	9

Porcentaje de cofinanciamiento solicitado al PACC	40%		
Costo total previsto	Aporte PACC	Aporte Beneficiarios	Otros aportes
20.000	8.000	12.000	
100%	40%	60%	

Cédula de Identidad	Nombre	Dirección	En representación de
29411856	Rodrigo Harispe	Picada Benitez Km 23,5 / Nueva Helvecia	Naturalia SRL
29416254	Macarena Harispe	D.A.Larrañaga 4234	M.Harispe

Resumen Ejecutivo

Explicitar en forma clara y sintética: Oportunidad o Problema a solucionarse, Objetivos, Fundamentación de acciones previstas y costos asociados, Organización para la ejecución, Beneficiarios, Financiamiento, Situación esperada a la terminación del proyecto, Sostenibilidad, Riesgos y mitigación

OPORTUNIDAD O PROBLEMA A SOLUCIONARSE_

Durante los años 2010/2011 NATURALIA SRL ha desarrollado el sector comercial a través de un proceso en conjunto con la consultora Business Pro. En la misma se han determinado las líneas estratégicas de desarrollo así como se han incorporado las funciones de marketing y profundizado la función de ventas. En el transcurso de esta consultoría se inició un camino de enfoque al cliente en el cual la función de marketing cobra una importancia vital interpretando la realidad del mercado y liderando el camino de desarrollo de nuevos productos en la empresa. En ese tránsito durante la pasada temporada la empresa desarrolló una línea de productos fraccionados destinados a minimizar el trabajo de sus clientes como la Grandes Superficies. Estos productos son el resultado de una necesidad que tienen los consumidores que no desean esperar su turno en una fiambrería y optan por los productos fraccionados que ofrece el supermercado. Por último queda destacar que la empresa está presente desde el 2010 en el mercado Brasileño con sus principales productos (Queso Colonia, Gruyere y Emmenthal) donde cuenta con 2 clientes que están en el rubro Grandes Superficies (A. Angeloni y Cía SA y Cia Zaffari SA) en los estados de Rio Grande, Santa Catarina y Paraná.

Por otro lado, el consumo de Snacks por parte de la población a traído como consecuencia una serie de problemas de salud asociados a las materias primas y procesos de producción con los cuales se elaboran los mismos. Enfermedades como diabetes, presión arterial y colesterol, están vinculadas al consumo excesivo de sal, azúcar y grasas trans que se encuentran presentes en la gran mayoría de los Snacks que están en el mercado.

Utilizar al Queso como materia prima para la elaboración de Snacks, representa una oportunidad muy interesante debido a que las características nutricionales del mismo minimizan o eliminan permanentemente las consecuencias negativas del consumo de Snack, lo que representa además una ventaja competitiva en el mercado en relación a la competencia.

Esta oportunidad además está respaldada por las recomendaciones nutricionales a nivel de gobierno que se están realizando principalmente en lo referente a la alimentación de los niños en las instituciones educativas tanto escolares como liceales.

OBJETIVOS_

El proyecto tiene como objetivo general:

- Que la empresa fabricante genere ventajas competitivas a través del desarrollo de nuevos productos.
- Generar cultura de innovación dentro de la empresa fabricante
- Generar referentes de diseño de alimentos en el Uruguay

Objetivos específicos:

- Desarrollo de nuevo producto snacks con características nutricionales adecuadas.
- Incurcionar en un nuevo segmento de mercado por la empresa fabricante.

FUNDAMENTACIÓN DE LAS ACCIONES PREVISTAS Y COSTOS ASOCIADOS_

1. Diseño del producto

Se consideran tres dimensiones importantes que hacen al diseño del producto.

* Diseño. En esta dimensión están considerados todos los aspectos relacionados a la interacción del producto con los consumidores. Que características del producto hay que adecuar al contexto de compra y de uso, cual es el público objetivo al que está dirigido el mismo, como es la dinámica de uso del mismo.

* Formulación. Aquí se hace especial énfasis en obtener un producto con las características nutricionales adecuadas para su consumo por niños, evaluar las posibles complementaciones que sean necesarias así como los posibles cambios que puedan suceder durante el proceso de elaboración del Snack y como minimizarlos.

Esta actividad será asignada a un consultor independiente en el área de nutrición con énfasis en los alimentos.

*Sensorial. El diseño del producto debe incluir un capítulo de evaluación sensorial con un panel que represente al público objetivo con el fin de conocer cual es la mejor combinación de sabor, textura, plasticidad, tenor de sal y color que hagan que el producto sea aceptado por los consumidores. Para determinar las características sensoriales se trabajará con paneles de evaluadores contratado a una consultora en el tema.

En estas actividades se concentra el mayor porcentaje del presupuesto asignado al proyecto (64%) lo cual es razonable en el entendido que este es el corazón del mismo. Todas estas actividades serán desarrolladas por profesionales del área en cuestión asegurando que los resultados obtenidos en las mismas están acordes a las necesidades en cuanto a fiabilidad e innovación en sus propuestas.

2. Estudio de vida útil

Esta actividad es muy importante debido a que la misma varía según las condiciones de conservación del alimento. En los casos específicos de los Snacks, las condiciones de conservación son a temperatura ambiente por lo que estudiar el comportamiento a dicha temperatura y principalmente determinar la vida útil es ampliamente relevante.

3. Prototipado

Dada las particularidades del diseño de alimentos, es necesario exponer las características particulares del prototipado en esta industria. Los prototipos en cualquier proyecto, son una herramienta de comprobación y ajustes de la sumatoria de supuestos realizados en el desarrollo del proyecto. El prototipo nos permite estudiar, poner a prueba y exhibir el producto en distintos contextos para poder comprobar los diferentes aspectos que componen al mismo. En el caso de los alimentos, para poder comprobar todos los aspectos del mismo, el prototipo debe poder consumirse, a su vez dado que el alimento tiene una fecha de vencimiento, los tiempos para realizar comprobaciones son muy acotados.

En este sentido hacer una única pieza no es suficiente para lograr las comprobaciones necesarias. Por lo tanto prototipar en esta industria implica generar los elementos para fabricar pequeñas series del producto. Dada la gran diferencia de escala necesaria para fabricar un producto que se mantenga con una mínima rotación en el mercado, no surgen dudas respecto a la etapa de prototipado de la fabricación del producto.

4. Packaging

El packaging tiene un rol importante en la comunicación de las propiedades del producto que hacen que sea necesario trabajar sobre el mismo.

ORGANIZACIÓN PARA LA EJECUCIÓN_

Dado que el desarrollo del producto involucra profesionales de diferentes disciplinas, se nombrará un líder de proyecto que se encargará de:

- centralizar la información
- planificar, coordinar y monitorear las actividades de los diferentes involucrados
- coordinar, documentar y moderar las reuniones de estado de avance

Se trabajará en base a la metodología de proyecto con cronogramas definidos, objetivos por etapas y presupuestos asignados.

BENEFICIARIOS_

De forma directa, la empresa que realiza la inversión será la primer beneficiada por el proyecto.

Se espera que el desarrollo sirva como caso inspirador para que otras empresas del área alimentos inviertan en desarrollo de productos con diseño, resultando en beneficio para la empresa de diseño y para todo el sector.

Se espera obtener un producto con ventajas claras para la salud de los niños, resultando lo mismo beneficiados por encontrar la oferta en el mercado.

FINANCIAMIENTO_

No se contarán con financiamientos externos al programa PACC.

Los costos asociados a este proyecto serán cofinanciados de la siguiente manera: 40% Programa PACC, 60% Naturalia SRL

Asimismo, la empresa Naturalia SRL se hará cargo de los restantes rubros necesarios para consolidar el desarrollo del nuevo producto y en particular de las acciones para comercialización local e internacional del snack.

Además de los costos asociados al proyecto que se está presentando, la empresa tiene los costos del desarrollo tecnológico del producto, en el que están incluidos las horas de los técnicos pertenecientes a la empresa, tanto Técnicos Lecheros como Ingenieros Alimentarios y del personal operativo así como las materias primas e insumos que se destinen para la realización de las pruebas que se van a realizar y los costos asociados a los análisis y controles de calidad que se le realicen a los productos obtenidos (excluyendo la vida útil que está dentro de los rubros presentados en el proyecto). Estos recursos que se destinan para el éxito del proyecto son un reflejo del compromiso que la empresa tiene con el mismo.

El costo total del proyecto es de u\$s 20.000, 40% de financiamiento PACC (de lo efectivamente gastado siendo el tope el monto presupuestado), y 60% a cargo de la empresa beneficiaria.

La financiación PACC refiere al valor antes de Iva.

SITUACIÓN ESPERADA A LA TERMINACIÓN DEL PROYECTO_

Se espera terminar el proyecto con:

- a) un producto desarrollado en condiciones óptimas características nutricionales, aspectos productivos y envase) como para realizar una primera prueba de mercado, para a partir de la misma comenzar la fase 2 del proyecto global, que comprende la puesta a punto de la línea de producción (pulir todos los procedimientos necesarios para instalar y hacer producir una línea de elaboración de Snack de Quesos).
- b) antecedente claros y documentados sobre el desarrollo de alimentos con diseño, que servirán referente para futuros desarrollos de ambos rubros (diseño y alimentos), especialmente para las empresas participantes pero también derramando a toda la comunidad por tratarse de un producto de consumo masivo.
- c) mayor información sobre los consumidores de queso y de snacks que podrá reflejarse en otros productos actualmente comercializados por la empresa.
- d) experiencia recogida en el camino hacia la innovación.

SOSTENIBILIDAD_

La sostenibilidad esta dada por el grado de innovación que plantea el producto tanto para la empresa como para el mercado, representando esto una oportunidad de negocios donde la estrategia de "pegar primero" implica una ventaja competitiva para el posicionamiento y consolidación de la empresa en un nuevo sector de mercado.

RIESGOS Y MITIGACIÓN_

- Que la tecnología necesaria para fabricar el snack no sea económicamente viable para la empresa productora.

En tal sentido se pondrá especial atención en el desarrollo del snack en que pueda resolverse con tecnología actual.

- Que las personas que hacen a la organización de la empresa, inmersos en la cultura presente, no entiendan la importancia estratégica de este desarrollo y por lo tanto no aporten las soluciones necesarias para un avance fluido del mismo. Se plantean las siguientes acciones para mitigar este posible escenario: se generará una comunicación del proyecto a través de una reunión con presentación gráfica que incluya la visión estratégica y la importancia de su desarrollo para la empresa.

- Que el producto no resulte atractivo para los consumidores. El proyecto plantea la realización de un análisis sensorial del mismo a modo de acercamiento a los deseos y gustos de los consumidores.

- Que el producto no ingrese en la fase comercial: Para minimizar este riesgo la empresa va a seguir una serie de contactos con clientes locales y extranjeros a fin de presentarles el producto ni bien el mismo esté en fase de prototipo. En dichas presentaciones se cuidará todo lo relativo al secreto profesional del mismo pero se avanzará en generar el mercado necesario para su implementación comercial.

COMUNICACIONES_

a) En cualquier comunicación pública (conferencias, seminarios, prensa, etc.) donde se haga referencia al proyecto, el beneficiario se compromete a comunicar el apoyo obtenido por el Conglomerado de Diseño y la Cámara de Diseño de Uruguay. Se utilizará el siguiente texto: "Este proyecto cuenta con el apoyo del Conglomerado de Diseño en el marco del Programa PACC (APT - OPP) y de la Cámara de Diseño de Uruguay. El Conglomerado de Diseño es un espacio de encuentro, coordinación, planificación y ejecución de acciones estratégicas públicas-privadas. El Conglomerado está constituido formalmente por la Cámara de Diseño de Uruguay (CDU); la Dirección Nacional de Industrias (DNI) del Ministerio de Industria Energía y Minería (MIEM); la Dirección Nacional de Artesanías, Pequeñas y Medianas Empresas (DINAPYME) del Ministerio de Industria, Energía y Minería (MIEM); el Departamento de Industrias Creativas (DICREA) del Ministerio de Educación y Cultura (MEC) y los Institutos de Formación vinculados al diseño. Por más información visite: www.cdu.org.uy

b) El beneficiario se compromete a colocar en su página Web el logo proporcionado por el Conglomerado de Diseño que remita a la página web del Conglomerado.

c) Sin perjuicio de lo anterior en todos los casos se deberá solicitar la aprobación previa del Conglomerado de Diseño para incluir cualquier otra referencia en materiales de difusión de los beneficiarios.

Objetivos, Indicadores y forma de verificación

Indicadores para evaluar una vez ejecutado el proyecto, si se alcanzaron el propósito y los productos esperados

	Síntesis Objetivos	Indicadores	Verificadores
Propósito			
1	Incurcionar en un nuevo segmento de mercado hasta ahora no explorado por la empresa, a través de la realización de actividades de innovación que incluyen la incorporación del diseño en la totalidad del proceso de desarrollo de nuevos productos.		
Productos			
1	Desarrollo de un Snack de Queso NATURALIA.	Se cuenta con un prototipo del Snack de Queso con potencial de fabricación inmediata en Naturalia SRL.	Prueba física del prototipo para finales de 2012. Carpeta técnica de Toc a Naturalia SRL con especificaciones del nuevo producto y del proceso completo del desarrollo para finales de 2012. Confirmación de un primer pedido a nivel local y a nivel internacional durante el primer semestre 2013.

Productos, actividades y apertura de costos

Productos a alcanzar	Actividades que se realizan para alcanzarlo	Rubros que componen el costo de la actividad			Presupuesto (U\$S)		
1 Desarrollo de un Snack de Queso NATURALIA.	1 Consultoría Nutricional	1	Consultorías Nacionales	Consultoría nutricional del queso como snack	Consultorías Específicas 1	4.500,00	
	Desarrollo de Diseño del snack (Producto + Packing)	1	Honorarios	Desarrollo de Producto (Etapas 1, 2 y 3)	Horas Diseño	2.925,00	
		2	Honorarios	Desarrollo de Packing (Etapa 1)	Horas Diseño	325,00	
	Prototipo beta (Simulación del producto)		1	Otros	Moldes unitarios y otros	Materiales prototipado	4.400,00
			2	Honorarios	Desarrollo de Producto (Etapa 4)	Horas Diseño	1.137,50
			3	Consultorías Nacionales	Análisis sensorial del snack	Consultorías Específicas 2	3.000,00
			4	Honorarios	Desarrollo de Packing (Etapa 2)	Horas Diseño	575,00
	Prototipo		1	Consultorías Nacionales	Consultoría de estudio de vida útil	Consultorías Específicas 3	2.000,00
			2	Honorarios	Desarrollo de Producto (Etapa 5)	Horas Diseño	1.137,50
							20.000,00

Flujo de fondos

Periodo utilizado	Mes
-------------------	-----

Realice una proyección de los egresos e ingresos imputables al proyecto.

Para los ingresos no deben considerarse los aportes del PACC.

	15/05/2012	15/06/12	15/07/12	15/08/12	15/09/12	15/10/12	15/11/12	15/12/12	15/01/13	15/02/13			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Egresos													
Consultoría Nutricional	4500												
Desarrollo de Diseño del snack (Producto + Packing)		1500	1750										
Prototipo beta (Simulación del producto)				1537,5	2000	4575	1000						
Prototipo						1137,5		2000					
Total Egresos	4.500	1.500	1.750	1.538	2.000	5.713	1.000	2.000					
Acumulado Egresos	4.500	6.000	7.750	9.288	11.288	17.000	18.000	20.000	20.000				

Ingresos													
Aporte PACC		1.800		1.300				3.415	1.485				
Aporte Beneficiarios	2.700	900	1.050	1.923	1.000	1.150	1.395	1.883					
	2700	900	1050	1922,5	1000	1150	1395	1882,5					
Total ingresos	2.700	2.700	1.050	3.223	1.000	1.150	1.395	5.298	1.485				
Acumulado Ingresos	2.700	5.400	6.450	9.673	10.673	11.823	13.218	18.515	20.000	20.000			

Saldo Mes	-1.800	1.200	-700	1.685	-1.000	-4.563	395	3.298	1.485				
Saldo en CAJA	-1.800	-600	-1.300	385	-615	-5.178	-4.783	-1.485					

Acumulado Aporte PACC		1.800	1.800	3.100	3.100	3.100	3.100	6.515	8.000				
Acumulado Aporte Beneficiarios	2.700	3.600	4.650	6.573	7.573	8.723	10.118	12.000	12.000				

% aporte PACC		33%	28%	32%	29%	26%	23%	35%	40%				
% aporte Beneficiarios	100%	67%	72%	68%	71%	74%	77%	65%	60%				

Desembolsos del Programa y metas que los determinan (a ser llenado por el Evaluador del Programa)

Debe definirse en que momento se reciben los fondos del Programa, que metas deben estar alcanzadas a ese momento y cómo se verifican.

Desembolso U\$S	% del total PACC	Metas por Desembolso	Verificadores	Fecha Estimada
1 1.800	23%	Consultoría nutricional del queso como snack	Informe de consultoría nutricional del queso como snack validado por Toc, Naturalia SRL y GGC Diseño. Factura consultoría.	15-7-12
2 1.300	16%	Etapas 1, 2 y 3 del desarrollo de producto realizadas. Etapa 1 de desarrollo de packing realizada.	Informe de desarrollo de diseño de snack presentado por Toc a Naturalia SRL (incluye informe de cada etapa de desarrollo e informe de primera etapa de desarrollo de packing). Informe validado por Naturalia y GGC Diseño. Factura TOC a Naturalia por Etapas 1,2 y 3 del desarrollo de producto y por Etapa 1 del desarrollo de packing.	15-9-12
3 3.415	43%	Etapa 4 del desarrollo de producto realizada (Prototipo beta realizado). Análisis sensorial del producto realizado.	Visita del GGC a Naturalia SRL por visualización del prototipo beta. Informe de Etapa 4 presentado por Toc y validado por Naturalia SRL y GGC Diseño. Facturas TOC a Naturalia por Etapa 4 del desarrollo de producto. Naturalia SRL presenta facturas por materiales de prototipado y fotos de los resultados intermedios para los cuales se utilizó los moldes unitarios y otros. Facturas y fotos validadas por el GGC Diseño. Informe de análisis sensorial validado por Naturalia SRL y por GGC Diseño. Factura consultoría de análisis sensorial.	15-1-13
4 1.485	19%	Estudio de vida útil del producto realizado. Etapa 5 del desarrollo de producto realizada. Etapa 2 de desarrollo de packing realizada.	Informe de vida útil de producto validado por Naturalia SRL y GGC Diseño. Naturalia SRL presenta factura por Consultoría de vida útil de producto. Informe de Etapa 5 (primeras series y ajustes finales) presentado por Toc y validado por Naturalia SRL y GGC Diseño. Informe de Toc por desarrollo de packing validado por Naturalia SRL y por GGC Diseño (incluye fotos del prototipo del packing y detalles de ajustes para producción). Se presentan facturas de TOC a Naturalia por Etapa 5 del desarrollo de producto y por Etapa 2 de desarrollo de packing.	15-2-13
8.000	100%	TOTAL		