

ADRIÁN LEBENDIKER, DISEÑADOR / DESIGNER

Laboratorio de Sabores: diseño de experiencias innovadoras con productores de alimentos

Laboratorio de Sabores: design of innovative experiences with food producers

FOTOGRAFÍAS_PHOTOS: ARCHIVO LABORATORIO DE SABORES

EL LABORATORIO DE SABORES DE ESQUEL, ARGENTINA, ES UN ESPACIO EXPERIENCIAL DE COCREACIÓN EN UN ENTORNO REAL, DONDE LOS PRODUCTORES JUNTO A EXPERTOS DE DIFERENTES DISCIPLINAS, QUE ARTICULAN PRÁCTICAS Y CONOCIMIENTO PROVENIENTES DEL SECTOR PÚBLICO, ACADÉMICO Y PRIVADO, DESARROLLAN, DESPLIEGAN Y PRUEBAN NUEVAS TECNOLOGÍAS, PROCESOS, DISEÑOS Y PRODUCTOS.

LABORATORIO DE SABORES OF ESQUEL, ARGENTINA, IS AN EXPERIENTIAL SPACE OF CO-CREATION IN A REAL ENVIRONMENT, WHERE PRODUCERS TOGETHER WITH EXPERTS FROM DIFFERENT DISCIPLINES—WHO ARTICULATE PRACTICES AND KNOWLEDGE FROM THE PUBLIC, ACADEMIC AND PRIVATE SECTOR—DEVELOP, DEPLOY AND TEST NEW TECHNOLOGIES, PROCESSES, DESIGNS AND PRODUCTS.





LABORATORIO de SABORES

ADRIÁN LEBENDIKER

Director de Arte Publicitario (AAP). Profesor de la Universidad de Palermo en el Área de Comunicación y Creatividad Publicitaria de la Facultad de Diseño y Comunicación. Desde hace 15 años trabaja en el desarrollo de programas y proyectos orientados a estimular la innovación y el diseño en organizaciones y emprendedores. Ha fundado, co-fundado y dirigido diversas instituciones y emprendimientos con foco en esta temática, entre las cuales se pueden mencionar al Centro Metropolitano de Diseño de la Ciudad de Buenos Aires y su incubadora de empresas, Dinámica SE (Programa del BID-FOMIN) y la consultora Gloc.

He is Director of Advertising Art (AAP). He works as Professor at the University of Palermo in the Area of Communication and Advertising Creativity of the Design School and Communication. For 15 years he has been working on the development of programs and projects aimed at stimulating innovation and design in organizations and entrepreneurs. He has founded, co-founded and directed various institutions and ventures focused on this subject, among them, the Metropolitan Design Center of the City of Buenos Aires and its business incubator, Dinámica SE (Program of BID-FOMIN) and Gloc consultancy.

En el año 2015, fui convocado por el Municipio de Esquel, Provincia de Chubut, a participar de un nuevo programa denominado Laboratorio de Sabores, cuyo objetivo era desarrollar, junto a un grupo de emprendedores de agroalimentos, chefs y diseñadores, una serie de nuevos productos con identidad local para ser comercializados en el mercado gourmet. Una singularidad del proyecto era que se realizaría dentro de una recientemente inaugurada sala de elaboración, equipada por el municipio a través de su Centro de Apoyo a la Producción de Esquel y la Comarca (Capec) y puesta al servicio de los diferentes productores de la región.

El equipo de trabajo estaba conformado por Juan Pablo Luna, director del Capec; el licenciado en alimentos Emiliano Pérez Caravello, representante del Ministerio de Agroindustria de la Nación; la licenciada en alimentos Claudia López; la directora técnica de la sala Dra. Paola Bulchi; y yo. Otro consultor aportó la mirada administrativa, contable y financiera en el trabajo con los emprendedores.

El resultado de esta experiencia fue replicado posteriormente en otra localidad de dicha provincia, Gaiman, para luego comenzar a difundirse en nuevos espacios, con nuevos productos y otros colectivos de productores.

EL PROBLEMA

La ciudad de Esquel está ubicada al noroeste de la Provincia de Chubut, en la Patagonia cordillerana. Es parte de la Comarca de los Alerces, un conglomerado de impactante belleza donde participan siete municipios; se destaca por sus valles, bosques y lagos localizados en las laderas de la cordillera andina.

Dentro de la jurisdicción municipal, funciona el Capec, que cuenta con instalaciones para capacitar y atender los

requerimientos técnicos de acompañamiento a emprendedores de la zona.

Entre las diversas actividades que desarrollan los emprendedores, se destaca la producción de agroalimentos: miel, mermeladas, dulces, licores, hongos, quesos, tés, encurtidos, vinagres, chutneys, salsas, panificados, etc. El Capec relevó unos 40 emprendimientos de este sector, que elaboran sus producciones en sus propias casas o en pequeños establecimientos.

Como parte del estudio preliminar que derivó en este proyecto, se identificaron un conjunto de causas que impactaban en el fracaso de los emprendimientos. Entre, ellas las más importantes fueron:

- Altos costos para acceder a la infraestructura, que les permita alcanzar niveles de producción necesarios, para garantizar la rentabilidad de los emprendimientos.
- Dificultades para dar cumplimiento de las condiciones exigidas por las normativas existentes (bromatología, habilitaciones comerciales, etc.)
- Actividad productiva individualista lo que no permite mancomunar esfuerzos.
- Baja calidad de los productos.
- Dificultades para comercializar sus productos, por inaccesibilidad a mercados, desconocimiento de herramientas de marketing y escasa capacidad para analizar las variables de comercialización de sus productos.
- Falta de cultura emprendedora en los productores.

Luego de intensas gestiones que acompañaron la presentación de proyectos a diversos organismos públicos nacionales, el Capec logró equipar una sala de elaboración colectiva,

In 2015 I was summoned by the Municipality of Esquel, Province of Chubut, to participate in a new program called Laboratorio de Sabores, whose objective was to develop, together with a group of agro-food entrepreneurs, chefs and designers, a series of new products with local identity to be marketed in the gourmet industry. A singularity of the project was that it would be carried out within a recently inaugurated elaboration room, equipped by the municipality through its Support Center for the Production of Esquel and the Region (Capec) and offered at the service of the various producers of the region.

The work team was made up of Juan Pablo Luna, director of Capec; Emiliano Pérez Caravello, with a degree in food production and representative of the Ministry of Agro-business of the Nation; Claudia Lopez with a degree in food production; Dr. Paola Bulchi, technical director of the room; and me. A second consultant provided the administrative, accounting and financial perspective in the work with the entrepreneurs.

The result of this experience was later replicated in another locality of that province, Gaiman, to spread afterwards in new spaces, with new products and other groups of producers.

THE PROBLEM

The city of Esquel is located northwest of the Province of Chubut, in the Andean Patagonia. It is part of the Comarca de los Alerces, a conglomerate of striking beauty where seven municipalities

participate. It stands out for its valleys, forests and lakes located on the slopes of the Andean Mountains.

Within the municipal jurisdiction, operates the Capec, which counts with facilities to train and meet the technical requirements of accompanying entrepreneurs in the area.

Among the various activities developed by entrepreneurs, the production of agrifoods stands out: honey, jams, sweets, liqueurs, mushrooms, cheeses, teas, pickles, vinegars, chutneys, sauces, baked goods, etc. Capec relieved some 40 enterprises in this sector, which produce their products in their own homes or in small establishments.

As part of the preliminary study that led to this project, a set of causes that affected the failure of the ventures were identified. Among them, the most important are listed below:

- *High costs to access infrastructure, which inhibited to enable them to reach the necessary production levels, to guarantee the profitability of the enterprises.*
- *Difficulties in complying with the conditions required by existing regulations (bromatology, commercial licenses, etc.)*
- *Individualistic productive activity, which did not allow joining forces.*
- *Low quality of the products.*
- *Difficulties to market their products, due to inaccessibility to markets, ignorance of marketing tools and poor capacity to analyze marketing variables of their products.*
- *Lack of entrepreneurial culture in producers.*

Entre las diversas actividades que desarrollan los emprendedores, se destaca la producción de agroalimentos: miel, mermeladas, dulces, licores, hongos, quesos, té, encurtidos, vinagres, chutneys, salsas, panificados, etc.

Among the various activities developed by entrepreneurs, the production of agrifoods stands out: honey, jams, sweets, liqueurs, mushrooms, cheeses, teas, pickles, vinegars, chutneys, sauces, baked goods, etc.

apta para elaborar miel, dulces, mermeladas y salsas, con los registros y habilitaciones necesarias para su funcionamiento, y con el seguimiento de una directora técnica.

INVESTIGACIÓN, OBJETIVOS COLECTIVOS, CAPACITACIONES Y CONSULTORÍAS

El primer paso para el desarrollo de lo que se denominó el Laboratorio de Sabores de la Comarca Los Alerces, fue seleccionar a los productores, elaboradores y chefs participantes, y comenzar con una investigación conjunta acerca de los elementos que formaban parte de la geografía, la flora y fauna de la región, las técnicas de elaboración de alimentos de las diferentes comunidades que a lo largo de años aportaban su cultura a la región, los utensilios, las materias primas, y cualquier otro elemento característico de la identidad local que pudiera sumar singularidad al proceso de desarrollo de nuevos alimentos.

Complementariamente, se trazó, junto a los productores, un plan de seis meses de trabajo que incluyó:

- Desarrollo de nuevos productos, de forma conjunta, con identidad local.
- Degustación de los productos desarrollados, para su degustación, en restaurantes y cervecerías.
- Diseño de una marca colectiva para el Laboratorio de Sabores.
- Generación de estrategias comerciales para la venta de los nuevos productos.
- Capacitaciones sobre buenas prácticas de manufactura, mecanismos de deterioro caducidad y métodos de conservación, y rotulado de alimentos.
- Capacitaciones sobre diseño estratégico, diseño de comunicación, diseño de *packaging*, diseño de experiencias y tendencias en alimentos diferenciados.

After intense efforts that accompanied the presentation of projects to various national public agencies, the Capec managed to equip a collective elaboration room, suitable for making honey, sweets, jams and sauces, with the necessary records and ratings for its operation, and with the follow-up of a technical director.

RESEARCH, COLLECTIVE OBJECTIVES, TRAINING AND CONSULTANCIES

The first step for the development of what was called Laboratorio de Sabores of Los Alerces District, was to select the producers, processors and participating chefs. And to begin with a joint

- Capacitaciones sobre armado de un plan de negocios.
- Consultorías para los emprendedores acerca de la formulación de los productos con los que cuentan en su cartera y búsqueda de oportunidades para el desarrollo de nuevos productos.
- Consultoría para los emprendedores acerca de marca, *packaging* y comunicación en el punto de venta, en relación con los productos con los que cuentan en su cartera.
- Consultoría para los emprendedores acerca del manejo administrativo, contable y financiero de su emprendimiento actual.

LOS TALLERES DE INNOVACIÓN EN ALIMENTOS

En el primer taller de trabajo, se presentaron los productos que actualmente realizan y comercializan los elaboradores. Se analizaron los atributos estratégicos de los mismos, los canales comerciales, las materias primas características de la producción local y las restricciones en cuanto a volúmenes de producción de cada emprendimiento.

El segundo taller se abocó fundamentalmente a indagar sobre qué tipo de productos podrían ser diseñados en el laboratorio teniendo en cuenta los usos, las características organolépticas (textura, sabor, olor, etc.), los insumos, la conservación y el proceso de elaboración.

A partir de estas definiciones, el grupo comenzó la elaboración de los productos propuestos, en la sala del Capec, bajo la supervisión y guía de Claudia López.

Durante este ejercicio, se incentivó la búsqueda creativa y la innovación, haciendo hincapié en la valoración de las materias primas locales en conjunción con procesos y técnicas que pudieran aportar diferenciación a los productos

investigation about the elements that were part of the geography, the flora and fauna of the region, food processing techniques of the different communities that contributed their culture to the region over the years, utensils, raw materials, and any other characteristic element of local identity that could add uniqueness to the process of developing new food products.

In addition, a six-month work plan was drawn up with the producers, which included:

- Development of new products, jointly, with local identity.
- Tasting of the developed products, for testing, in restaurants and breweries.



Durante la elaboración
de los productos

Durante este ejercicio se incentivó la búsqueda creativa y la innovación, haciendo hincapié en la valoración de las materias primas locales en conjunción con procesos y técnicas que pudieran aportar diferenciación a los productos tradicionales.

During this exercise, creative search and innovation were encouraged, emphasizing the valuation of local raw materials in conjunction with processes and techniques that could differentiate traditional products.

tradicionales. La intervención de la consultora se circuncribió al asesoramiento vinculado a los aspectos de inocuidad de los alimentos.

Posteriormente, se realizaron dos talleres más de indagación y elaboración de nuevos alimentos, modificando las formulaciones originales, evaluando los atributos organolépticos, cotejando las expectativas a la hora de diseñar y los resultados obtenidos en la sala, y familiarizando a los participantes con el instrumental de medición disponible en el Capec (medidor de pH, medidor de SSR, etc.).

El resultado de estos talleres fue la elaboración de los siguientes productos, entre otros:

- Antipasto de frutas y hortalizas.
- Frutos rojos al vino tinto.
- Conserva agrídulce de hongos y cerezas.
- Conserva agrídulce hongos y cerezas caramelizadas con menta y limón.
- Mermelada de cereza, chocolate y menta.
- Mermelada de cereza, chocolate y menta con dulce de cassis y jengibre.
- Conserva agrídulce de corinto, cassis, hongos y especias.
- Dulce de cassis y corinto con té y curry.
- Conserva agrídulce de cassis, corinto, hongos y miel.
- Salsa picante de rosa mosqueta.
- Aderezo de rosa mosqueta hot miel.
- Confitura de cereza chocolate y menta.
- Conserva agrídulce de girgolas y cerezas acarameladas.
- Confitura de girgolas con corinto, cassis y miel.
- Chutney de cassis, corinto y curry con hebras de té negro (o guindas de guayajaina).
- Chutney de cereza y arándanos con miel.
- Chutney de cereza, arándanos y girgolas.
- Conserva de vegetales con miel.

- *Design of a collective brand for Laboratorio de Sabores.*
- *Generation of commercial strategies for the sale of new products.*
- *Training on good manufacturing practices, expiration mechanisms and preservation methods, and food labeling.*
- *Training on strategic design, communication design, packaging design, design of experiences and trends in differentiated foods.*
- *Training on setting up a business plan.*
- *Consultancies for entrepreneurs about the formulation of the products present in their portfolio and search for opportunities for the development of new products.*
- *Consultancy for entrepreneurs about brand, packaging and communication at the point of sale, in relation to the products present in their portfolio.*
- *Consultancy for entrepreneurs about the administrative, accounting and financial management of their current enterprise.*

FOOD INNOVATION WORKSHOPS

In the first workshop, the products that are currently made and marketed by processors were presented. We analyzed their strategic attributes, commercial channels, the characteristic raw

LAS CAPACITACIONES Y LAS CONSULTORÍAS INDIVIDUALES EN INNOVACIÓN DE ALIMENTOS

De forma paralela a los talleres de desarrollo de nuevos productos, los participantes pudieron contar con una serie de capacitaciones que les permitieron tomar contacto con buenas prácticas de manufactura. En tal sentido, pudieron incorporar los conceptos necesarios para manejar la formulación, diseño y determinación del periodo de aptitud de un alimento. Tomaron contacto, en muchos casos por primera vez, con la normativa establecida por el Código Alimentario Argentino para los productos con los que estaban trabajando; aprendieron sobre controles de procesos (medición, peso neto, peso escurrido, BRUX, pH, etc.); interpretaron los requisitos referidos a la rotulación y etiquetación de los alimentos; y se introdujeron en los requerimientos para utilizar la categoría de alimento orgánico. De esta manera, las capacitaciones oficiaron como recurso tanto para el proceso de desarrollo de nuevos productos en la sala colectiva, como para mejorar la producción propia.

En las consultorías, se revisó de manera articulada con el programa de consultorías en diseño estratégico, el concepto sobre el que los productores construyen sus línea de productos y el mercado en el que quieren insertarlos.

CAPACITACIONES EN DISEÑO ESTRATÉGICO, AUDITORÍA DE MARCAS Y CONSULTORÍAS EN PACKAGING

La buena comunicación de los alimentos diferenciados, gourmet o regionales es un factor clave, dado que estos compiten por seducir a un consumidor ávido de conocer nuevas propuestas y donde el precio a la baja no es una estrategia apta para consolidarse.

Si bien el *packaging* de alimentos y bebidas es un factor crítico a la hora de comunicar atributos, historias y referencias

materials of the local production and the restrictions in terms of production volumes of each enterprise.

The second workshop was mainly focused on investigating what kind of products could be designed in the laboratory taking into account the uses, the organoleptic characteristics (texture, taste, smell, etc.), the production inputs, the conservation and the elaboration process.

Following these definitions, the group began the elaboration of the proposed products, in the room of the Capec, under the supervision and guidance of Claudia López.

During this exercise, creative search and innovation were encouraged, emphasizing the valuation of local raw materials in conjunction with processes and techniques that could differentiate traditional products. The intervention of the consultant was limited to the advice related to the aspects of food safety.

Subsequently, two more workshops were carried out to investigate and elaborate new foods, modifying the original formulations, evaluating the organoleptic attributes, comparing the expectations at the time of designing and the results obtained in the room, and familiarizing the participants with the instruments of measurement available in the Capec (pH meter, SSR meter, etc.).

The result of these workshops was the elaboration of the following products, among others:

a lo local, en el caso de los pequeños productores es prácticamente el único *driver* con el cual hacer marketing.

El panorama que presentan los productores a la hora de invertir sus escasos recursos en una buena comunicación y un diseño de envases realizado profesionalmente es heterogéneo. Lo mismo sucede con la calidad de los trabajos que contratan. Sucede que, en algunos casos, tratan de ahorrar gastos realizando ellos mismos sus diseños. Otras veces, los profesionales contratados no cuentan con experiencia en diseño de *packaging*. Existen algunas pocas experiencias en las que se conjuga un buen maridaje entre productores con visión y diseñadores con buena formación.

LAS CAPACITACIONES ESTÁN ORIENTADAS A LOS PRODUCTORES Y A SUS DISEÑADORES

Las temáticas que se trabajan son cuatro: introducción al diseño estratégico; diseño marcario e identidad; diseño de *packaging* y tendencias; y diseño de experiencias en el espacio comercial (físico o virtual). En ellas dialogan conceptos, modelos y metodologías con un gran número de casos nacionales e internacionales, de la categoría de alimentos y bebidas diferenciadas.

- *Antipasto of fruits and vegetables.*
- *Red fruits with red wine.*
- *Preserved bittersweet mushrooms and cherries.*
- *Preserved bittersweet mushrooms and caramelized cherries with mint and lemon.*
- *Cherry, chocolate and mint jam.*
- *Cherry, chocolate and mint jam with sweet cassis and ginger.*
- *Preserved sweet and sour corinth, cassis, mushrooms and spices.*
- *Sweet cassis and corinth with tea and curry.*
- *Preserved bittersweet of cassis, corinth, mushrooms and honey.*
- *Spicy rosehip sauce.*
- *Hot honey rose hip dressing.*
- *Chocolate cherry and mint confiture.*
- *Preserved bittersweet of girgolas and caramelized cherries.*
- *Girgolas with corinth, cassis and honey confiture.*
- *Chutney of cassis, corinth and curry with strands of black tea (or guayajaina cherries).*
- *Cherry and cranberry chutney with honey.*
- *Cherry, blueberry and girgolas chutney.*
- *Preserved vegetables with honey.*

TRAINING AND INDIVIDUAL CONSULTANCIES IN FOOD INNOVATION

Parallel to the workshops for the development of new products, the participants were able to take part in a series of training sessions that enabled them to

Al finalizar cada capacitación, los productores, de manera individual y colectiva exponen sus productos y reciben comentarios, sugerencias, críticas, tanto del resto de los participantes como del consultor.

Es importante aclarar que, en este tipo de intervención, se privilegia el desarrollo de las capacidades locales de los diseñadores, ilustradores y fotógrafos, ya que la consultoría externa no incluye el trabajo de diseño o rediseño de sus marcas y *packagings*. No obstante ello, en algunos casos en los que el productor entendió que, a partir de los conocimientos vertidos en los talleres, la calidad del trabajo de su diseñador no estaba a la altura de sus pretensiones, inició una búsqueda por fuera de su localidad o provincia.

Una de las conclusiones surgidas de las consultorías individuales fue que los rediseños marcarios y de *packaging* suelen ser procesos más conflictivos para el productor que abordar nuevos diseños. Esto se debe a que ya existe un vínculo afectivo con los productos que se encuentran comercializando. En ese sentido, una mirada crítica o el trazado de un proceso de rediseño, debe realizarse con cuidado, intentando compatibilizar las exigencias de un diseño pertinente, de buena factura y competitivo,

make contact with good manufacturing practices. In this sense, they were able to incorporate the necessary concepts to handle the formulation, design and determination of the period of sustainability of a food. They made contact, in many cases for the first time, with the regulations established by the Argentine Food Code for the products with which they were working; learned about process controls (measurement, net weight, drained weight, BRIX, pH, etc.). They interpreted the requirements related to food nutritional information and labeling; and they were introduced to the requirements to use the category of organic food. In this way, the trainings officiated as a resource both for the process of developing new products in the collective room, and to improve their own production.

During the consultancies, the concept on which the producers build their product line and the market in which they want to insert them was reviewed in an articulated manner in relation to the strategic design consultancy program.

TRAINING IN STRATEGIC DESIGN, TRADEMARK AUDITING AND CONSULTING PACKAGING

The good communication of differentiated, gourmet or regional foods is a key factor, since they compete to seduce a consumer eager to explore new proposals and where the price to the downside is not an apt strategy to consolidate.

Although the packaging of food and beverages is a critical factor when communicating attributes, stories and references to the local context, in the case

Procesos Laboratorio de Sabores / Processes Laboratorio de Sabores

	1	2	3	4	5	6
	INVESTIGACIÓN	PLANIFICACIÓN	ELABORACIÓN	EVALUACIÓN	ELABORACIÓN	DEGUSTACIÓN
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Materias primas • Técnicas • Consumidores • Mercados • Identidad local 	<ul style="list-style-type: none"> • Tipos de productos • Diagrama de flujo 	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de sala • Experimentación • Desarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> • Descarte • Selección • Mejora 	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de la sala • Experimentación • Desarrollo • Selección final 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación • Maridajes • Críticas y comentarios
CAPACITACIÓN		<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismo de deterioro • Métodos de conservación 	<ul style="list-style-type: none"> • Conservas • Rotulados 		<ul style="list-style-type: none"> • Inocuidad • Normativas 	<ul style="list-style-type: none"> • Cierre
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación productos propios • Autoevaluación diseño estratégico • Autoevaluación identidad y marca 	<ul style="list-style-type: none"> • Auditoria de marcas y <i>packaging</i> • Consultoría y devolución • Autoevaluación <i>packaging</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Articulación diseño y elaboración 	<ul style="list-style-type: none"> • Auditoría de marcas y <i>packaging</i> • Consultoría y devolución • Autoevaluación diseño de experiencias 	<ul style="list-style-type: none"> • Auditoría de marcas y <i>packaging</i> • Consultoría y devolución final • Autoevaluación marca Laboratorio de Sabores 	
CAPACITACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño estratégico, identidad y marca 			<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de experiencias el punto de venta 	<ul style="list-style-type: none"> • Tendencias en alimentos diferenciados 	<ul style="list-style-type: none"> • Cierre
OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación preliminar de la idea-proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> • Segmento del mercado • Propuesta de valor • Relación con los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos claves • Asociaciones claves • Actividades claves 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño del modelo • Plan estratégico comercial 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de costos • Análisis de ingresos • El valor del dinero en el tiempo 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de escenarios • Simulación • Contingencias • Autoevaluación del modelo de negocio
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación • Análisis del entorno • Definición de objetos personales • Detección de la oportunidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Segmentos del mercado • Propuesta de valor • Canales y relación con los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos claves • Asociaciones claves • Actividades claves 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis estratégico • Visión, misión y objetivos • Análisis de entorno • Análisis de la competencia • FODA 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de las inversiones requeridas • Costos • Impacto ambiental • Flujo de fondos, TIR y VAN. 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de variaciones andógenas y escenarios futuros • Simulación del negocio • Fuentes de financiamiento • Cierre

INNOVACIÓN DE ALIMENTOS
 DISEÑO
 NEGOCIO



Laboratorio de Sabores marca y aplicaciones

con las susceptibilidades propias de quien ha realizado un enorme esfuerzo para implantar su producto en el mercado. Un procedimiento útil para sortear estas barreras ha sido el de volcar conceptos que “objetiven” el análisis crítico de los diferentes diseños, sumándole una gran variedad de ejemplos nacionales e internacionales de productos de categorías similares y de escalas de producción comparables.

Por otra parte, el estudio compartido de diferentes tendencias en el campo del consumo de alimentos y bebidas y del diseño de *packaging*, amplía la escueta información con la que cuentan los productores y fertiliza los procesos de generación de nuevas ideas aplicables a sus proyectos.

Las capacitaciones y las consultorías se realizan a lo largo de los aproximadamente seis meses que dura el Laboratorio, acompañando los procesos de desarrollo colectivo de nuevos productos, y las capacitaciones y consultorías en elaboración de alimentos.

DISEÑO DE LA MARCA COLECTIVA DEL LABORATORIO DE SABORES

Un resultado complementario del primer Laboratorio de Sabores, que luego ha sido la base de otros laboratorios, fue el diseño de la marca colectiva del laboratorio.

Para ello, se pensó en un sistema que permitiera la replicabilidad de las piezas gráficas en los futuros laboratorios, asumiendo que los organizadores de los mismos, generalmente

municipios o universidades, no suelen contar con recursos para invertir en este rubro.

En virtud de ello, se trabajó pensando en plantillas de etiquetas, pequeños afiches y fichas, para ser impresas con impresoras de escritorio.

LA EXPERIENCIA DE LA DEGUSTACIÓN

Al finalizar el proceso de elaboración de los nuevos productos en la sala colectiva, se realizó una degustación en uno de los restaurantes o bares pertenecientes a alguno de los chefs que participaron del laboratorio, y se convocó, además, a establecimientos gastronómicos interesados en experimentar nuevas propuestas para sus clientes.

La degustación permitió testear los productos en una situación real, donde se combinaron con diferentes bebidas y comidas aportados por el establecimiento de su habitual carta.

Las opiniones fueron vertidas a una ficha que luego se utilizó para realizar ajustes en las formulaciones. De esta manera, también se promocionaron los productos para que el chef del restaurante se inclinara a sumar alguno de ellos a la oferta habitual de su cocina.

APROPIACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y PRESENTACIONES EN FERIAS

A partir de los resultados obtenidos, cada productor adquirió la potestad de elaborar y comercializar alguno o todos

of small producers it is practically the only driver with which to do marketing.

The panorama presented by the producers when investing their scarce resources in a good communication system and a professionally designed packaging is heterogeneous. The same happens with the quality of the services they hire. In some cases, they try to save costs by making their designs themselves. Other times, the contracted professionals do not have experience in packaging design. There are a few experiences that combine a good marriage between producers with vision and designers with good training.

THE TRAINING IS GEARED TOWARDS PRODUCERS AND THEIR DESIGNERS

The themes that the training focuses on are four: Introduction to strategic design; brand design and identity; packaging design and trends; and design of experiences in the commercial space (physical or virtual). They discuss concepts, models and methodologies using as an example a large number of national and international cases, from the category of differentiated foods and beverages.

At the end of each training session, the producers, individually and collectively, present their products and receive comments, suggestions and constructive criticism from both the rest of the participants and the consultant.

It is important to clarify that, in this type of intervention, the development of the local capacities of designers, illustrators and photographers is privileged, since the external consultancy does not include the work of design or redesign of their brands and packaging. However, in some cases in which the producer understood that, based on the knowledge included in the workshops, the quality of his designer's work was not up to his expectations, he started a search outside his town or province.

One of the conclusions that emerged from the individual consultancies was that the brand redesigns and packaging are usually more conflicting processes for the producer than tackling new food design. This happens because there is an affective link already developed with the products that are being marketed. In that sense, a critical overlook or the layout of a redesign process must be carried out carefully, trying to balance the demands of a pertinent, properly designed and competitive proposal, with the susceptibilities of those who have made an enormous effort to implement their product in the market. A useful procedure to overcome these barriers has been to turn over concepts that "objectify" the critical analysis of the various design alternatives, adding a great range of national and international examples of products of similar categories and comparable production scales.

On the other hand, the shared study of different trends in the field of food and beverage consumption and packaging design broadens the brief information available for producers and fertilizes the processes for generating new ideas applicable to their projects.

Training and consultancies are carried out during the approximately six months of duration of the Laboratory, accompanying the processes of collective development of new products, and the training and consultancies in food production.

DESIGN OF THE COLLECTIVE BRAND OF LABORATORIO DE SABORES

A complementary result of the first Laboratorio de Sabores, which later became the basis of other laboratories, was the design of a collective brand.

To do this, we thought of a system that would allow the replication of graphic pieces in future laboratories, assuming that the organizers of these, usually municipalities or universities, do not normally have resources to invest in this area.

los productos desarrollados en el laboratorio con su propia marca. Dado que el proceso fue realizado en una sala habitada, aquellos interesados, solo tuvieron que registrar el producto dado que el establecimiento se encontraba en regla y bajo la supervisión de un director técnico. La propiedad de los productos, sus formulaciones y procesos devino de manera colectiva, pero cualquiera podía hacer uso comercial de los mismos sin que ello inhibiera a otro productor a hacer lo propio con su marca. Este punto quedó establecido al comienzo del laboratorio y fue parte de los acuerdos que cada productor debió suscribir para incorporarse al proyecto.

CONCLUSIONES

El Laboratorio de Sabores es una experiencia inspirada en los modelos tipo Living Labs. Espacios experienciales de cocreación en entornos reales donde los productores junto a expertos de diferentes disciplinas, que articulan prácticas y conocimiento provenientes del sector público, académico y privado, desarrollan, despliegan y prueban nuevas tecnologías, procesos, diseños y productos.

Los resultados de este proceso de aprendizaje experiencial se pueden dividir en términos de corto, mediano y largo plazo. En el corto plazo, obtenemos productos de rápida salida al mercado y se obtienen competencias para ello: capacidades para formular, elaborar, rotular, diseñar sus marcas y etiquetas. En el mediano plazo se busca a través de las prácticas colaborativas, incorporar procesos innovadores y gestionarlos, incrementar las capacidades para aprovechar los elementos que aportan identidad local e incorporar una mirada articulada y consistente de las diferentes intervenciones que el Diseño puede aportar a la diferenciación y competitividad de sus propuestas. Finalmente, para el largo plazo,

In virtue of this, we worked with the concept of templates of labels, small posters and cards, to be printed with desktop printers.

THE TASTING EXPERIENCE

At the end of the process of elaboration of the new products in the collective room, a tasting session was carried out in one of the restaurants or bars belonging to one of the chefs that participated in the laboratory, and gastronomic establishments interested in experimenting new proposals for their customers were also invited.

The tasting enabled to test products in a real situation where they were combined with various drinks and meals provided by the usual menu of the establishment.

The opinions were registered in a file that was used afterwards to make adjustments in the formulations. In this way, the products were also promoted so that the chef of the restaurant could be inclined to add some of them to the usual offer of his kitchen.

APPROPRIATION OF PRODUCTS AND PRESENTATIONS AT FAIRS

From the results obtained, each producer acquired the power to develop and market some or all of the products developed in the laboratory with its own brand. Since the process was carried out in an authorized room, those interested only had to register the product since the establishment was in order and under the supervision of a technical director. The ownership of the products,

se pretende avanzar en la conformación de comunidades de productores, chefs y diseñadores de diferentes localidades, que puedan compartir conocimiento, prácticas y procesos, incrementando la diversidad y calidad en la producción de alimentos y bebidas con identidad local.

Experiencias como estas, cuentan entre sus antecedentes a los workshops de Philips Design, los FabLab del MIT, la red Desis de innovación social, y en nuestro país, los talleres de diseño estratégico para el desarrollo de nuevos productos en cadenas de valor, organizados en su momento por el Centro Metropolitano de Diseño de la Ciudad de Buenos Aires.

Más allá de sus diferencias y épocas, este tipo de proyectos tienen en común, la exploración en materias primas y contextos locales, el intercambio de conocimiento entre expertos y participantes provenientes de diferentes extracciones y formación, la cocreación de productos, la experimentación para lograr prototipos y artefactos funcionales, el testeo (y, en nuestro caso, la degustación) por parte de usuarios, productores y diseñadores, y la construcción de comunidades de participantes a partir de generar un modelo replicable y escalable.

Al cierre de este artículo, el Ministerio de Agroindustria de la Nación se disponía a lanzar, a partir de un fondo obtenido del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (Icca), una serie de nuevos Laboratorios de Sabores para desarrollar en diferentes localidades del territorio nacional. La concreción de estos proyectos permitirá relevar nuevas comunidades de productores, desarrollar alimentos y bebidas originales con identidad local y crear una plataforma de innovación abierta y cocreación, en un segmento productivo donde nuestro país cuenta con grandes posibilidades para ser competitivo.

their formulations and processes became collective, but anyone could make commercial use of them without inhibiting another producer to do the same with his brand. This point was established at the beginning of the laboratory and was part of the agreements that each producer had to subscribe to join the project.

CONCLUSIONS

Laboratorio de Sabores is an experience inspired by the "Living Labs" type models. Experiential spaces of co-creation in real environments where producers together with experts from different disciplines, who articulate practices and knowledge from the public, academic and private sectors, develop deploy and test new technologies, processes, designs and products.

The results of this experiential learning process can be divided into short, medium and long-term impact. In the short term, we obtain fast-market products and develop competences for this objective: capacities to formulate, elaborate, label, design their brands and labels. In the medium term, it is sought through collaborative practices, incorporate innovative processes and managing them, increase the capacities to take advantage of the elements that contribute local identity and incorporate an articulated and consistent view of the different interventions were design can contribute to the differentiation and competitiveness of their proposals. Finally, for the long term, it is intended to advance in



Durante la elaboración de los productos

the formation of communities of producers, chefs and designers from different locations, who can share knowledge, practices and processes, increasing diversity and quality in the production of food and beverages with local identity.

Experiences like these, are inspired by the workshops of Philips Design, the FabLab of MIT, the Desis network of social innovation, and in our country, the strategic design workshops for the development of new products in value chains, organized in its moment by the Metropolitan Design Center of the City of Buenos Aires.

Beyond their differences and times, these type of projects have in common, the exploration of raw materials and local contexts, the exchange of knowledge between experts and participants from different extractions and training, the co-creation of products, experimentation to achieve prototypes and functional artifacts,

testing (and, in our case, tasting) by users, producers and designers, and the construction of communities of participants by generating a replicable and scalable model.

At the close of this article, the Ministry of Agribusiness of the Nation was preparing to launch, thanks to a fund obtained from the Inter-American Institute for Cooperation on Agriculture (Icca), a series of new Laboratorio de Sabores to develop in different localities of the national territory. The realization of these projects will enable to validate new communities of producers, develop original foods and drinks with local identity, and create a platform of open innovation and co-creation, in a productive segment where our country has great possibilities to be competitive.