

SERIE ESTUDIOS PARA LA INNOVACIÓN FIA
DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA PRODUCTOS
CON SELLO DE ORIGEN





Serie Estudios para la Innovación FIA

Diseño de un modelo de gestión para Productos con sello de origen

Esta investigación fue encargada por la Fundación para la Innovación Agraria (FIA). Los comentarios y conclusiones emitidos en este documento no representan necesariamente la opinión de la institución contratante.

Fundación para la Innovación Agraria
Santiago, Chile

Primera edición, noviembre de 2016
Registro de Propiedad Intelectual
N° 267322
ISBN N° 978-956-328-183-5

Equipo autores
Patricio Espinoza Cárcamo
José Luis Jiménez Vergara
Ages Gestión y Asistencia Técnica Limitada

Revisión y Edición Técnica
Rodrigo Gallardo Flores
María Francisca Fresno Rivas
Fundación para la Innovación Agraria (FIA)

Edición de textos:
Andrea Villena Moya

Diseño gráfico:
Mariana Babarovic y Paula Jaramillo

Impresión: Barclau
N° de ejemplares: 500

Permitida su reproducción parcial o total
citando la fuente.



SERIE ESTUDIOS PARA LA INNOVACIÓN FIA

DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA PRODUCTOS CON SELLO DE ORIGEN

PARA PRODUCTOS CON
INDICACIONES GEOGRÁFICAS (IG)
DENOMINACIONES DE ORIGEN (DO)
MARCAS COLECTIVAS Y DE CERTIFICACIÓN (MARCA)



PRESENTACIÓN

La **Fundación para la Innovación Agraria (FIA)**, La Fundación para la Innovación Agraria (FIA), es la agencia del Ministerio de Agricultura que tiene por misión fomentar una cultura de innovación en el sector agrario, agroalimentario y forestal, promoviendo y articulando iniciativas de innovación que contribuyan a mejorar las condiciones de vida de las agricultoras y agricultores, en todas las regiones del territorio nacional.

Uno de los elementos centrales de FIA es la focalización de su acción a través de los Programas de Innovación en Temas, Rubros y Territorios, que generen o potencien plataformas de colaboración público-privadas, a nivel nacional, regional y local. Los Programas de Innovación cuentan con una agenda que da cuenta de las prioridades específicas que FIA ha definido como estratégicas para fortalecer los procesos de innovación en el sector agrario, agroalimentario y forestal del país.

Como parte del trabajo desarrollado por los Programas de Innovación y en respuesta a los desafíos que enfrentan cada uno de ellos, FIA desarrolla estudios para difundir y transferir conocimiento e información prospectiva y estratégica a los distintos actores del sector, contribuyendo a dinamizar los procesos de innovación en los ámbitos productivos, de gestión, asociativos y de comercialización, principalmente para que tengan impacto en las unidades económicas de pequeña y mediana escala.

El presente estudio **“Diseño de un modelo de gestión para productos con Sello de Origen”** se realizó en el marco del Programa de Innovación de Patrimonio Agroalimentario de FIA y del trabajo conjunto con el Instituto Nacional de Propiedad Intelectual (INAPI). El objetivo de esta investigación fue proponer el diseño de un modelo de gestión que permita administrar y ampliar un negocio sustentable en torno a un producto con Sello de Origen. Para esto fue necesario diagnosticar la realidad nacional y considerar las experiencias internacionales posibles de aplicar en el país.

Los resultados indican que hay elementos clave a considerar en la aplicación del modelo y que se relacionan con: el posicionamiento de la organización titular, la representación de los asociados, las características del territorio, el nivel de asociatividad, el modelo de financiamiento, las competencias de la organización y de sus asociados y la existencia de mecanismos claros y eficaces para realizar el control del reglamento del Sello de Origen.

En el marco de los elementos mencionados, este documento se presenta como una guía que orienta a las organizaciones y sus productores en la aplicación del modelo propuesto, en todos sus componentes, contribuyendo así, a que los dueños del valor de origen, que poseen diferentes formas de protección, puedan capitalizarlo para mejorar la gestión de su actividad productiva, el acceso a los mercados y la comercialización, haciéndola más competitiva, sustentable e inclusiva.

MARÍA JOSÉ ETCHEGARAY

DIRECTORA EJECUTIVA

FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA (FIA)



ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	10		
I. MODELO DE GESTIÓN	12		
INTRODUCCIÓN	13		
1. OBJETIVO Y CAMPO DE APLICACIÓN	14		
2. REFERENCIAS NORMATIVAS	14		
3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES	14		
4. CONTEXTO DE LA IG/DO/MARCA	16		
4.1 Conocimiento del entorno de la IG/DO/Marca	16		
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	17		
4.3 Modelo de negocios	17		
5. DIRECCIÓN	18		
5.1 Liderazgo y compromiso de la Dirección	18		
5.2 Política de la IG/DO/Marca	18		
5.3 Comité de administración	18		
5.4 Asociatividad	19		
6. PLANIFICACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE LA IG/DO/MARCA	20		
6.1 Objetivos y planificación	20		
6.2 Planificación de los cambios	20		
7. SOPORTE PARA EL MODELO DE GESTIÓN DE IG/DO/MARCA	20		
7.1 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	20		
7.2 Recursos y financiamiento	21		
7.3 Conocimientos y Competencias	21		
7.4 Comunicación	22		
7.5 Colaboración	22		
8. OPERACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE IG/DO/MARCA	22		
8.1 Ingreso de asociados	22		
8.2 Supervisión y control	23		

ÍNDICE

8.3 Servicios externos	24	2. FINANCIAMIENTO	29
8.4 Productos complementarios	24	2.1 Modelo de ingresos	29
8.5 Etiquetado e imagen de marca	24	2.2 Ejemplo de aplicación	30
8.6 Garantía de calidad	24		
8.7 Marketing y promoción	25	III. BENCHMARKING INTERNACIONAL	33
9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN DE LA IG/DO/MARCA	25	1. ANTECEDENTES GENERALES	33
10. MEJORA DEL MODELO DE GESTIÓN DE IG/DO/MARCA	26	1.1 Marco Europeo	33
		1.2 Estrategia de comercialización	38
		1.3 Estadísticas generales en Europa	40
II. GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y FINANCIAMIENTO	27	2. BENCHMARKING ESPAÑA	42
1. IMPLEMENTACIÓN	27	2.1 Estadísticas de registro	42
1.1 Diagnóstico inicial	27	2.2 Organización nacional	44
1.2 Capacitación	27	2.3 Caso de éxito: Queso Manchego	48
1.3 Planificación del modelo de gestión	28	3. BENCHMARKING FRANCIA	51
1.4 Desarrollo de documentos del modelo de gestión	28	3.1 Estadísticas de registro	51
1.5 Implementación modelo de gestión	29	3.2 Organización nacional	54
1.6 Verificación de implementación	29	3.3 Caso de éxito: Quesos de Francia	57

ÍNDICE

4. BENCHMARKING ITALIA	62		
4.1 Estadísticas de registro	62		
4.2 Organización nacional	65		
4.3 Caso de éxito: Mozzarella di Bufala Campana	68		
 IV. CARACTERIZACIÓN NACIONAL	 72		
 1. ESTADÍSTICAS REGISTRO NACIONAL EN INAPI	 72		
1.1 Datos generales	72		
1.2 Análisis programa Sello de Origen – Minecon - Subdere	74		
1.3 Situación al año 2015	78		
 2. CARACTERIZACIÓN DE REGISTROS CONCEDIDOS	 84		
2.1 Tipos y productos	86		
2.2 Conclusiones de la caracterización	88		
 3. CASOS DE ÉXITO EN CHILE	 90		
3.1 Uva de mesa Fresh Atacama (concedido)	91		
3.2 Certified Sustainable Wine of Chile (concedido)	92		
3.3 SIPAM Chiloé (concedido)	93		
		3.4 Sal de Cahuil, Boyecura, Lo Valdivia (concedido)	94
		3.5 Tejido Tradicional Mapuche Lavkenche de Tirúa (en proceso)	96
		3.6 Aceite de oliva extra virgen del Valle del Huasco (en proceso)	97
		 4. FACTORES CLAVES PARA EL DESARROLLO DE MODELOS DE GESTIÓN	 98
		4.1 Tipos de organización	98
		4.2 Elementos mínimos del modelo de gestión	100
		 V. BIBLIOGRAFÍA	 101

RESUMEN EJECUTIVO



El presente estudio tiene como finalidad presentar el **diseño de un modelo de gestión que permita administrar y ampliar un negocio en torno a un producto con Sello de Origen**. Para el diseño de este modelo, se realizó una caracterización nacional y un benchmarking internacional que permitió detectar mejores prácticas que aseguren la sostenibilidad del modelo.

La **caracterización nacional** se realizó a partir de un análisis de los registros solicitados ante el Instituto Nacional de Propiedad Intelectual (INAPI) y a través de entrevistas en terreno a seis organizaciones que habían obtenido el registro ante INAPI o estaban en proceso.

El **Benchmarking internacional** consideró un análisis al marco europeo para protección de productos con Indicación Geográfica y Denominación de Origen, analizando en detalle las mejores prácticas de Italia, Francia y España.

El **resultado** de la caracterización y benchmarking internacional permitió obtener como conclusión que para el diseño de un modelo de gestión para productos con sello de origen se debe considerar al menos:

- Modelo de negocios: que dé cuenta sobre la forma en que la organización titular del producto establece su posicionamiento competitivo de manera que genere valor para la organización y los asociados a la organización.
- Organización y comité de administración: para establecer un Comité Público-Privado que considere a representantes de los asociados, así como del territorio desde donde se postulan los productos.

- Asociatividad: debe establecerse un modelo asociativo que propicie la colaboración y sinergia entre los asociados.
- Financiamiento: el modelo debe gestión de propender hacia el autofinanciamiento.
- Capacitación: deben fortalecerse las competencias de gestión y técnicas para la organización y sus asociados.
- Supervisión y control: deben existir mecanismos claros y eficaces para realizar el control del reglamento del sello de origen.
- Turismo: la oferta de productos debe ser complementada con servicios turísticos que se vinculen con el territorio de origen de los asociados.
- Etiquetado y promoción: debe implementarse un etiquetado y material promocional que difunda y explique las características únicas de los productos.
- Calidad: deben implementarse medidas que garanticen la calidad de los productos.

De esta forma **se diseñó un modelo de gestión siguiendo la estructura de alto nivel** de las normas de la International Organization for Standardization (ISO), que contiene los capítulos 1. Objetivo y campo de aplicación, 2. Referencias normativas, 3. Términos y definiciones, 4. Contexto, 5. Dirección, 6. Planificación, 7. Soporte, 8. Operación, 9. Evaluación del desempeño y 10. Mejora.

I. MODELO DE GESTIÓN



INTRODUCCIÓN

La Fundación para la Innovación Agraria (FIA), es la agencia del Ministerio de Agricultura, cuya misión es fomentar una cultura de la innovación en el sector agrario, agroalimentario y forestal, promoviendo y articulando iniciativas de innovación que contribuyan a mejorar las condiciones de vida de las agricultoras y agricultores, en todas las regiones del territorio nacional.

En el marco del programa Sello de Origen del Instituto Nacional de Propiedad Intelectual (INAPI), donde muchos beneficiarios de FIA son potenciales usuarios de una Indicación Geográfica, Denominación de Origen, Marca Colectiva o Certificación (IG/DO/Marca) se licitó un estudio que incluyó la caracterización de las organizaciones que en Chile poseen IG/DO/Marca, un Benchmarking internacional para IG/DO de Francia, España e Italia y el diseño de un modelo de gestión que permitiera administrar, usar y mejorar la posición competitiva de una organización titular de un producto con IG/DO/Marca.

El resultado de este estudio se presenta en esta guía, bajo la estructura de alto nivel de las normas de la International Organization for Standardization (ISO), lo que facilita que esta guía, en un futuro, sea utilizada como base para la creación de una norma chilena (NCh) oficial.

La estructura de esta guía, indica que el centro del modelo de gestión está en la operación del modelo (capítulo 8) que considera como entrada el reglamento de uso y control de la IG/DO/Marca y como salida al cliente de los productos de la IG/DO/Marca. Estos procesos de operación son evaluados (capítulo 9),

mejorados (capítulo 10) y planificados (capítulo 6). Paralelamente, se apoya su realización con procesos de dirección (capítulo 5) y procesos de soporte (capítulo 7) y en la implementación del mismo, debe considerarse el contexto de negocios (capítulo 4).



1. OBJETIVO Y CAMPO DE APLICACIÓN

Esta guía especifica recomendaciones para la implementación de un modelo de gestión en torno a un producto con Indicación Geográfica, Denominación de Origen, Marca Colectiva o Marca de Certificación (IG/DO/Marca) bajo el programa Sello de Origen del Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INAPI), cuando una organización que agrupa a sus asociados, ya sean productores, artesanos, fabricantes, agricultores u otros similares desee:

- a. establecer la organización, recursos y procesos mínimos necesarios para lograr la administración y uso eficaz del sello de origen
- b. mantener e incrementar la posición competitiva a través de la generación de nuevos negocios

Todas las recomendaciones de esta guía son genéricas y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones que son titulares de un producto bajo el programa sello de origen con énfasis en organizaciones que agrupen a pequeños y medianos productores, artesanos, fabricantes y/o agricultores.

2. REFERENCIAS NORMATIVAS

No hay

3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Asociados

Productores, artesanos, fabricantes, agricultores u otros similares que suministran los productos que están registrados bajo una IG/DO/Marca del programa sello de origen.

Cliente

Persona u organización que podría o no recibir un producto o un servicio destinado a esta persona u organización o requerido por ella.

Competencia

Capacidad para aplicar conocimientos y habilidades con el fin de lograr los resultados previstos.

Contratar externamente

Establecer un acuerdo mediante el cual una organización externa realiza parte de una función o proceso de una organización.

Decisiones estratégicas

Conjunto de decisiones relativas a políticas, metas y recursos necesarios para satisfacer requerimientos del negocio en el largo plazo, consistentes con la estrategia.

Decisiones tácticas

Conjunto de decisiones para asegurar la obtención y uso eficiente de recursos para cumplir los objetivos de corto y mediano plazo, en las áreas de producción, personal, inventario, marketing, finanzas, entre otros.

Decisiones operativas

Conjunto de decisiones relativas a tareas específicas del día a día.

Denominación de Origen (Ley 19.039 de Propiedad Industrial)

Una denominación de origen, además de cumplir con la vinculación entre el lugar geográfico y la caracterización del producto, necesita acreditar la presencia de factores naturales y factores humanos característicos del lugar de origen de los productos, como técnicas y tradiciones de elaboración específicas.

Desempeño

Resultado medible.

Dirección

Persona o grupo de personas que dirige y controla la organización del modelo de gestión de la IG/DO/Marca.

Estrategia

Actividades planificadas para lograr un objetivo.

Gestión

Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

I+D+i: Investigación, Desarrollo e Innovación, en donde la Investigación refiere a la generación de nuevo conocimiento, el desarrollo a la aplicación de los resultados de investigación propia o de terceros en prototipos o primeros desarrollos de un nuevo producto o proceso e innovación la realización de productos o procesos nuevos o significativamente mejorados.

Indicación Geográfica (Ley 19.039 de Propiedad Industrial)

La identificación de un producto como originario del país o de una región o localidad del territorio nacional siempre y cuando su calidad, reputación u otra característica del mismo es imputable, fundamentalmente, a su origen geográfico.

Infraestructura

Sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización.

Marca Colectiva

Son signos distintivos susceptibles de representación gráfica que pueden servir para distinguir la procedencia, el material, el modo de fabricación u otras características comunes de los bienes y/o servicios producidos y/o prestados por los miembros de una asociación. Las marcas colectivas permiten diferenciar en el mercado estos productos y servicios de aquellos producidos o prestados por terceros y que no forman parte de dicha asociación o grupo.

Marca de Certificación

Signo distintivo susceptible de representación gráfica destinado a ser aplicado a productos con el objeto de acreditar alguna o algunas características comunes para un determinado tipo de productos. En particular, podrá referirse a una cierta calidad, a unos específicos componentes o sobre un determinado origen de los productos elaborados o distribuidos o de los servicios prestados, por personas debidamente autorizadas, controladas y certificadas por el titular de la marca.

Mediana empresa

Aquella que presenta ventas netas anuales entre 25.001 UF y 100.000 UF.

Mejora continua

Actividad recurrente para mejorar el desempeño.

Objetivo

Resultado a lograr.

Organización

Titular de la Indicación Geográfica, Denominación de Origen, Marca Colectiva y Marca de Certificación bajo el programa Sello de Origen del Instituto Nacional de Propiedad Industrial, que agrupa a productores, artesanos, fabricantes, agricultores u otros similares.

Pequeña empresa

Aquella que presenta ventas netas anuales entre 2.401 UF y 25.000 UF.

Plan de acción

Documento que describe las actividades a desarrollar, metas, plazos, indicadores, responsables y recursos, para lograr los objetivos establecidos por la gerencia.

Política

Intenciones y dirección de una organización, como las expresa formalmente su alta dirección.

Proceso

Conjunto de actividades interrelacionadas o que interactúan, que transforma elementos de entrada en elementos de salida.

Producto

Elemento de salida que es un resultado de actividades donde ninguna de ellas se lleva a cabo necesariamente en la interfaz entre el proveedor y el cliente.

Propuesta de valor

Es el factor que hace que un cliente se decante por una empresa; su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente.

Satisfacción del cliente

Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus expectativas.

Seguimiento

Determinación del estado de un sistema, un proceso o una actividad.

Servicio

Elemento de salida intangible que es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente.

Verificación

Confirmación, mediante la aportación de evidencia objetiva, de que se han cumplido los requisitos especificados.

4. CONTEXTO DE LA IG/DO/MARCA

4.1 Conocimiento del entorno de la IG/DO/Marca

La organización debe conocer el entorno competitivo en el que se desenvuelve, analizando los aspectos que son pertinentes para la sustentabilidad del Sello de Origen. Este análisis debe tener en cuenta, entre otros:

- aspectos del mercado (necesidades de los clientes, competencia, socios, proveedores, etc.);
- aspectos reglamentarios (legislación, reglamentos, normas, propiedad industrial, etc.);
- aspectos técnicos (invenciones, desarrollos tecnológicos, técnicas productivas, etc.);

- aspectos económicos (situación macroeconómica, financiamiento, fondos públicos, etc.);
- aspectos sociales (demografía, diversidad, tendencias, impacto de la sostenibilidad, etc.).

4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

Debido a su impacto o impacto potencial en la administración y generación de nuevos negocios para el Sello de Origen, la organización debe determinar:

- las partes interesadas que son pertinentes en relación al sello de origen (que pueden ser, proveedores, distribuidores, organizaciones de fomento, clientes y usuarios, autoridades públicas, etc.).
- los requisitos de estas partes interesadas que son pertinentes para el sello de origen

4.3 Modelo de negocios

Un modelo de negocios describe las bases sobre las que una organización crea, proporciona y captura valor. En este sentido, la creación de valor puede ser entendida como el valor económico que proporciona el sello de origen para la organización, medido a través de sus activos, patrimonio, utilidad y generación de flujos de caja.

La organización debe diseñar un modelo de negocios en la cual se describa la forma y dinámica en que interactúan los siguientes aspectos:

- segmentos de mercado: los segmentos que se van a dirigir y, al mismo tiempo, los que no tendrán en cuenta.

b. propuesta de valor: el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico.

c. canales: el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor.

d. relaciones con el cliente: los diferentes tipos de relaciones que establece una empresa con determinados segmentos de mercado.

e. fuentes de ingreso: el flujo de caja que genera la organización en los diferentes segmentos de mercado.

f. recursos clave: los activos más importantes para que un modelo de negocio funcione.

g. actividades clave: las acciones más importantes que debe emprender una empresa para que su modelo de negocio funcione.

h. asociaciones clave: la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de un modelo de negocio.

i. estructura de costos: todos los costos que implica la puesta en marcha del modelo de negocios.

Una organización que posee productos con **sello de origen de tipo artesanal** (únicos, de producción limitada y principalmente manual en su elaboración u obtención), actúa en una economía doméstica en asociación con su entorno y tienen como objetivo dar a conocer su producto y atraer turistas-compradores. En este sentido, el foco del modelo de negocios está en las asociaciones que permitan hacer promoción del producto y de lugar, complementando la propuesta de valor del producto con su territorio como oferta.

En tanto, una organización que posee productos con **sello de origen de tipo industrial** (producción en serie, homogénea, automatizada), actúa en una economía abierta y competitiva donde el foco está en las necesidades de los clientes y el cumplimiento de especificaciones.

5. DIRECCIÓN

5.1 Liderazgo y compromiso de la Dirección

La Dirección debe demostrar liderazgo y compromiso en relación con el modelo de gestión de la IG/DO/Marca:

- asegurando que se establecen la política y objetivos de IG/DO/Marca para el modelo de gestión y que estos sean compatibles con el modelo de negocios de la organización;
- asegurando la integración del modelo de gestión en los procesos de gestión de sus asociados;
- asegurando que se dispone de los recursos necesarios para la mantención del modelo de gestión;
- comunicando en toda la organización la importancia de una gestión de la IG/DO/Marca eficaz y conforme con el modelo de gestión;
- orientando el modelo hacia la consecución de los objetivos previstos;
- dirigiendo y apoyando a las personas y asociados, para contribuir a la eficacia del modelo de gestión;
- promoviendo la mejora continua del modelo de gestión;
- llevando a cabo las revisiones por la Dirección.

5.2 Política de la IG/DO/Marca

La Dirección debe establecer una política de IG/DO/Marca que:

- sea adecuada al modelo de negocios de la IG/DO/Marca;
- proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de IG/DO/Marca;
- incluya el compromiso de cumplir los requisitos aplicables; e
- incluya el compromiso de mejora continua del modelo de gestión de la IG/DO/Marca.

La política de IG/DO/Marca debe estar documentada, comunicarse dentro de la organización y estar disponible para las partes interesadas definidas por la Dirección.

5.3 Comité de administración

La organización debe establecer un Comité de administración de la IG/DO/Marca con el fin de asegurar la operación y representatividad territorial del modelo de gestión el que deberá estar compuesto al menos por:

- una autoridad representante del territorio comunal, provincial o regional;
- un experto técnico relacionado con los productos de la IG/DO/Marca;
- dos o más representantes de los asociados.

En el reglamento de uso y control de la IG/DO/Marca se establecerán las responsabilidades del Comité de administración, entre las cuales pueden estar:

- Difusión, aplicación, mantención y adecuada utilización de la IG/DO/Marca.
- Propuesta de criterios de administración del uso de la IG/DO/Marca o su representación gráfica.
- Velar porque el uso de la IG/DO/Marca sea conforme al este reglamento de uso y control y recomendar acciones a seguir en el caso que se use indebidamente.
- Mantención de un adecuado nivel de información a los participantes y a los actores relevantes acerca de las actividades y funcionamiento de la IG/DO/Marca.
- Generar una estrategia y ejecutar acciones que permitan la incorporación de nuevos asociados a la IG/DO/Marca.
- Evaluar el comportamiento de los asociados autorizados para utilizar la IG/DO/Marca de acuerdo a lo definido en el reglamento de uso y control.
- Invitar a expertos técnicos a las sesiones de trabajo, en caso de ser necesario.
- Apoyar y asesorar en cualquier otra tarea que el titular de la IG/DO/Marca le solicite para el cabal cumplimiento de sus funciones.
- Reunirse periódicamente buscando la continuidad de funcionamiento de la IG/DO/Marca.
- Buscar y fomentar el acceso a financiamiento público y privado que permita el desarrollo de la IG/DO/Marca.

5.4 Asociatividad

La Dirección debe fomentar una cultura que apoye la asociatividad. Dicha cultura se entiende como una mentalidad, y todos

los asociados de la organización son responsables de contribuir a su crecimiento. La Dirección puede promover una cultura que la respalde mediante acciones como, por ejemplo:

- El apoyo a la asociatividad: Incentivando el desarrollo de actividades colaborativas y generando instancias para su realización. Creando un entorno de trabajo constructivo y positivo que fomente la aportación de ideas. Desarrollando sistemas de reconocimiento y de incentivo para las ideas de éxito. Mostrando a los asociados cómo compartir y promover sus propias ideas.
- La comunicación: Apoyando el intercambio abierto y franco de ideas y soluciones entre los asociados.
- La transparencia y el fomento de la colaboración: La cooperación entre los distintos asociados y partes interesadas externas es esencial para la asociatividad. Una organización que respalde esta cultura fomenta la colaboración, alimenta el respeto mutuo y proporciona medios para la comunicación.
- La conciencia del conflicto: Cierta nivel de conflicto fomenta el debate y la creatividad, y resulta esencial para la asociatividad. Debería gestionarse de forma activa como fuente potencial de asociatividad.
- La tolerancia frente a lo diverso: La organización debería aceptar que la asociación implica el reconocimiento de otro asociado como una entidad distinta a la propia. Una organización que respalde esta práctica se centra en el aspecto de aprendizaje que conlleva el reconocimiento del otro.

6. PLANIFICACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE LA IG/ DO/ MARCA

6.1 Objetivos y planificación

La organización debe establecer objetivos de IG/DO/Marca para las funciones y niveles pertinentes.

Dichos objetivos deben:

- ser coherentes con la política de IG/DO/Marca;
- ser medibles;
- tener en cuenta los requisitos aplicables;
- ser objeto de seguimiento;
- comunicarse; y
- actualizarse, según sea apropiado.

La organización debe conservar información documentada sobre los objetivos de IG/DO/Marca. Al realizar la planificación para lograr los objetivos de IG/DO/Marca, la organización debe determinar las actividades, recursos, responsabilidades y plazos, así como los indicadores adecuados para medir el cumplimiento de los objetivos.

6.2 Planificación de los cambios

Cuando la organización determine la necesidad de cambios en el modelo de gestión de la IG/DO/Marca el cambio se llevará a cabo de manera planificada y sistemática.

La organización debe considerar:

- el propósito del cambio y cualquiera de sus potenciales consecuencias;
- la integridad del modelo de gestión;
- la disponibilidad de recursos;
- la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades.

7. SOPORTE PARA EL MODELO DE GESTIÓN DE IG/DO/MARCA

7.1 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

La dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y se entiendan dentro de la organización.

La alta dirección debe asignar la responsabilidad y autoridad para:

- asegurarse de que el modelo de gestión es conforme con las recomendaciones de esta guía;
- asegurarse de que los procesos de operación del modelo de gestión (capítulo 8) están dando los elementos de salida previstos;
- informar sobre el desempeño del modelo de gestión, las oportunidades de mejora y sobre la necesidad de cambio o innovación, y especialmente para informar al comité de administración;
- asegurarse de que se promueva la asociatividad a través de la organización;
- asegurarse de que la integridad del modelo de gestión se mantiene cuando se planifican e implementan cambios en el modelo de gestión.

7.2 Recursos y financiamiento

La organización debe determinar y proporcionar los recursos, tangibles e intangibles, necesarios para el desarrollo, la implementación, el mantenimiento y la mejora continua del modelo de gestión (por ejemplo, humanos, financieros, conocimiento, propiedad industrial, equipos, instalaciones, etc.).

El modelo de gestión debe incorporar directrices para la obtención de financiamiento, la que debe orientarse en el mediano y largo plazo al autofinanciamiento provenientes de los ingresos asociados a la explotación del derecho de propiedad intelectual de la DO/IG/Marca. Entre estas fuentes de financiamiento se pueden considerar:

- Ingresos propios generados de la explotación de la IG/DO/Marca.
- Aportes de los asociados internos a la organización (como cuotas sociales por ejemplo).
- Aportes o donaciones de privados externo a la organización.
- Fondos públicos para el desarrollo de proyectos de fomento productivo para mejorar la gestión, procesos, asociatividad, producción, etc.
- Fondos públicos para el desarrollo de proyectos de I+D+i.
- Fondos públicos para el desarrollo de proyectos sociales.
- Fondos públicos para el desarrollo de proyectos de inversión.
- Búsqueda de inversionistas para desarrollo de proyectos de inversión o de capital de riesgo.

La organización debe mantenerse actualizada acerca de la disponibilidad de fondos públicos y desarrollar una cartera de proyectos que le permitan en forma permanente atraer fondos externos para la administración y crecimiento de la IG/DO/Marca.

NOTA: Las principales fuentes de financiamiento público en Chile provienen de Corporación de Fomento de la Producción –CORFO–; Servicio Nacional de Capacitación y Empleo –Sence–; Servicio Nacional de Turismo –Sernatur–; Innova Chile; FIA; Servicio de Cooperación Técnica– Sercotec–; Pro Chile; Municipio (Subvenciones); Gobiernos Regionales (Fondos FIC, FNDR).

7.3 Conocimientos y Competencias

La organización debe determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para cumplir con la conformidad de los productos que están protegidos bajo la IG/DO/Marca. Se deben considerar, al menos, conocimientos en administración, finanzas, marketing, asociatividad y producción en el ámbito de los productos protegidos.

La organización debe:

- determinar las competencias necesarias de aquellas personas que desarrollen y trabajen en actividades de IG/DO/Marca;
- asegurarse de que dichas personas son competentes basándose en la educación, la formación, la experiencia y actitud adecuadas;

- cuando corresponda, emprender acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de dichas acciones¹;
- optimizar de forma continua las capacidades necesarias para mejorar el desempeño de la IG/DO/Marca².

7.4 Comunicación

La organización debe establecer las comunicaciones internas y externas relevantes para el modelo de gestión, teniendo en cuenta aspectos como qué comunicar, cuándo, a quién y por parte de quién, así como proporcionar canales adecuados para la comunicación y la retroalimentación esperada.

El análisis de la retroalimentación recibida debe ser una entrada para evaluar las expectativas de las partes interesadas (ver 4.2 de I. Modelo de gestión).

7.5 Colaboración

La organización debe definir directrices para la colaboración interna y externa que fomenten la puesta en común de ideas y de conocimiento entre diferentes personas, grupos y unidades, contemplando, entre otras:

- Identificación de la capacidad de colaboración de la propia organización, teniendo en cuenta su estructura, experiencias previas de colaboración, procesos, etc.

- Identificación de los beneficios potenciales de la colaboración y de los posibles riesgos asociados.
- Identificación, selección y evaluación de posibles socios.
- Establecimiento de los acuerdos de colaboración, incluyendo objetivos, duración, finalización y observación de los derechos de propiedad intelectual e industrial, etc.

La organización debe asegurar que las posibles subcontrataciones y/o los productos adquiridos cumplen con las recomendaciones especificadas en el modelo de gestión de IG/DO/Marca.

8. OPERACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE IG/DO/MARCA

8.1 Ingreso de asociados

El ingreso de asociados es una actividad habitual y que debiera estar definida en el reglamento de uso y control de la IG/DO/Marca. En el reglamento debiera definirse al menos:

- Formato del registro de asociados
- Responsable del registro
- Sistema de mantención de las base de datos de asociados
- Mecanismo de ingreso de nuevos asociados
- Requisitos de ingreso y razones de rechazo

1. Las acciones aplicables pueden incluir, por ejemplo: proporcionar formación, orientación o reasignación al personal actual, o contratar o subcontratar a personas u organizaciones competentes.

2. Para adquirir conocimientos existen programas de capacitación desde Sence, lo que puede ser complementado con el desarrollo de proyectos con fondos públicos donde se agregue la realización de actividades de formación y/o capacitación.

La organización debe disponer de medios de comunicación adecuados (folletos, página web, personal competente, etc.) para informar a cualquier potencial asociado de los requisitos para utilizar la IG/DO/Marca según el reglamento de uso y control, además de indicar la forma en la cual se puede hacer ingreso a la organización como asociado.

Según la Ley 19.039 cualquier potencial asociado que entregue productos que cumplan con las condiciones de la Indicación Geográfica o Denominación de Origen pueden hacer uso del signo registrado, sin necesidad de estar asociado a ninguna organización, sin embargo, la asociatividad bajo un modelo de gestión facilita la sustentabilidad de la Indicación Geográfica o Denominación de Origen. En cambio, para las Marcas Colectivas o de Certificación, es exclusivamente el titular de la marca quien define los requisitos de uso del signo registrado, incluyendo la posible pertenencia a una asociatividad.

8.2 Supervisión y control

El control del cumplimiento del reglamento de la IG/DO/Marca es una actividad habitual y debiera estar definida en el mismo reglamento de uso y control. Los aspectos mínimos de control que debiera realizar la organización son:

- Informar sobre modificaciones o actualizaciones de la Ley 19.039 que afecten al reglamento.
- Informar a INAPI o su equivalente Oficina Nacional Competente, de conformidad con Ley 19.039, las modificaciones o actualizaciones de las reglas de uso contempladas en el presente reglamento.
- Llevar los registros de inscripción para uso de la IG/DO/Marca.

- Coordinar la aplicación del presente reglamento con las entidades involucradas en la implementación y control de la IG/DO/Marca.
- Aprobar, reformar, complementar e interpretar el presente reglamento de uso antes de la obtención de la IG/DO/Marca a través de INAPI.
- Adoptar y gestionar las medidas que aseguren el desarrollo y la defensa de la IG/DO/Marca.
- Establecer las resoluciones en materia de calidad de los productos, con el fin de garantizar el mantenimiento de la calidad que dio origen a la IG/DO/Marca.
- Establecer y vigilar los derechos, deberes, prohibiciones, obligaciones, infracciones, sanciones, etc. de la IG/DO/Marca.

En forma interna, la organización debe asegurar el control y transparencia de la gestión de la IG/DO/Marca. Debe definir la manera en que realizará esta supervisión interna, la que debe considerar de manera regular, la generación y revisión de información tales como:

- Ingresos percibidos y egresos realizados.
- Situación financiera, en general (por ejemplo, Balance, Estado resultado, Flujo de caja).
- Proyectos por fondos públicos
- Iniciativas comerciales y de promoción.
- Situación de asociados.

8.3 Servicios externos

La organización puede contratar frecuentemente servicios externos que potencien y perfeccionen la gestión de la IG/DO/Marca. Algunos servicios pueden ser de asesorías, formulación de proyectos, mejora de procesos de asociados, marketing, etc.

En caso de tener que adquirir o subcontratar servicios, la organización debe establecer los requisitos y seleccionar las personas o proveedores en función de su capacidad para satisfacer las necesidades identificadas.

8.4 Productos complementarios

La IG/DO/Marca otorga el reconocimiento a productos agrícolas, artesanales, alimentos procesados, etc. No obstante, el territorio desde donde ellos se extraen o producen representan un atractivo que ayuda a generar otros complementarios a los que ya poseen la IG/DO/Marca. Estos productos complementarios tienen relación principalmente con servicios turísticos de hospedaje, gastronomía, souvenir, actividades de recreación, ferias, fiestas, etc³.

La organización debe identificar los atractivos turísticos que sirven como productos complementarios a los reconocidos con la IG/DO/Marca y colocarlos en valor a través de difusión, generación de circuitos turísticos y otras iniciativas que permitan al cliente o usuario conocer de mejor forma el origen desde donde se obtienen estos productos.

3. Para impulsar productos complementarios se pueden desarrollar proyectos orientados al turismo, para lo cual se pueden obtener fondos desde Sernatur, Gobierno Regional, Corfo y otras instituciones de fomento preocupadas del desarrollo local.

8.5 Etiquetado e imagen de marca

El etiquetado es necesario, ya sea por fines reglamentarios (en especial en productos alimenticios) o por fines informativos. Independiente de las exigencias reglamentarias externas, la organización debe crear, utilizar y mantener un etiquetado que describa el origen y las características únicas de los productos protegidos bajo IG/DO/Marca, ya que de esta forma el cliente o usuario de los productos valorará de mejor forma las características únicas de los productos protegidos.

El etiquetado debe considerar al menos:

- Un logo con su definición de colores, formas, idea fuerza que acompaña al signo registrado para la IG/DO/Marca;
- Una etiqueta para el producto donde se describa brevemente el origen del producto. Esta etiqueta puede ser una pequeña descripción que se adhiera al producto o un empaquetado que incluya tal descripción, ya sea en cada producto o por lotes;

A partir del etiquetado la organización debe generar una imagen de marca que se utilice en diversos soportes como página web, folletos, tarjetas de presentación, pendones, catálogos, etc. Este material será utilizado en la venta directa como promoción en puntos de venta o con los canales de comercialización.

8.6 Garantía de calidad

La organización debe implementar, de manera centralizada o descentralizada desde cada uno de los asociados, las disposiciones que permitan garantizar la calidad de los productos protegidos bajo la IG/DO/Marca asegurándose que:

- se cumplen los requisitos de los productos registrados bajo la IG/DO/Marca;
- se determinan y se cumplen los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;
- se determinan y se tratan los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y los servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente;
- se mantiene la atención puesta en proporcionar de manera coherente productos y servicios que cumplen los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;
- se mantiene la atención puesta en aumentar la satisfacción del cliente.

8.7 Marketing y promoción

La organización debe realizar acciones de marketing y promoción de la IG/DO/Marca a nivel estratégico, táctico y operativo.

A nivel estratégico, apoyado por su modelo de negocios deben identificarse segmentos de mercado, imagen de marca, propuestas de valor y canales. A partir de aquí se deben establecer planes de acción para mejorar la posición competitiva de la IG/DO/Marca. Las acciones pueden ser generación de alianzas, realización de convenios de distribución de largo plazo, mejoramiento de imagen de marca y otros que impacten en el diseño del modelo de negocios.

A nivel táctico, con un horizonte a un año, deben establecerse acciones para planificar las temporadas que suceden durante el año, sincronizando producción y comercialización de los asociados, actividad turística, etc.

A nivel operativo, con un horizonte trimestral y mensual, deben establecerse campañas, promociones, descuentos para los productos para los distintos canales en que se comercializan los productos.

9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN DE LA IG/DO/MARCA

La organización debe evaluar el desempeño y la eficacia del modelo de gestión de la IG/DO/Marca considerando los procesos:

- estratégicos de la IG/DO/Marca (ver capítulos 5 y 6 sobre la dirección y planificación);
- operativos de la IG/DO/Marca (ver capítulo 8 sobre operación de IG/DO/Marca);
- de soporte de la IG/DO/Marca (ver capítulo 7 sobre soporte a la IG/DO/Marca);

Los resultados de esta evaluación deben permitir a la organización obtener información sobre la contribución del modelo de gestión a aspectos tales como:

- la tasa de crecimiento de los beneficios;
- la tasa de crecimiento de los ingresos;
- el crecimiento del margen operativo;

- el retorno de la inversión en IG/DO/Marca.
- la cuota de mercado.

Esta evaluación debe realizarse regularmente con una frecuencia que dependerá de la dinámica del entorno dentro del cual opera la organización, así como de su compromiso acerca de la mejora continua de su gestión de la IG/DO/Marca.

10. MEJORA DEL MODELO DE GESTIÓN DE IG/DO/MARCA

La organización debe mejorar de forma continua la idoneidad y la eficacia del modelo de gestión a través de la estrategia y la política de IG/DO/Marca, el liderazgo, los objetivos y la planificación, los procesos que dan soporte a la IG/DO/Marca y la evaluación del desempeño.

La organización debe identificar las desviaciones y/o no conformidades y establecer acciones correctivas adecuadas para eliminar sus causas, o establecer acciones para mejorar la eficacia y los resultados del modelo de gestión de la IG/DO/Marca.

Debe supervisarse la implementación de las medidas de mejora teniendo en cuenta los plazos definidos, si se completan las tareas establecidas y si se alcanza el impacto previsto de las medidas sobre el sistema.

Debe determinarse si existen desviaciones y/o no conformidades similares, o que potencialmente podrían ocurrir.

Para estimular el aprendizaje y la mejora continua dentro de la organización, las medidas de mejora y los éxitos deben comunicarse internamente y, cuando corresponda, a las partes interesadas externas definidas por la Dirección.



II. GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y FINANCIAMIENTO

1. IMPLEMENTACIÓN

1.1 Diagnóstico inicial

El objetivo del diagnóstico inicial es identificar las brechas de una organización para implementar un modelo de gestión para productos con IG/DO/Marca.

El diagnóstico puede ser realizado antes o después de la otorgación del registro de IG/DO/Marca de INAPI.

En el caso que el diagnóstico se realice antes de la solicitud de registro ante INAPI, esta guía servirá como una lista de chequeo para el levantamiento de información de productores, procesos y productos en el desarrollo del estudio técnico inicial, además de orientar la redacción del reglamento de uso y control de la IG/DO/Marca. En cambio, si el diagnóstico se aplica una vez que el registro de IG/DO/Marca ha sido otorgado, esta guía servirá como estándar para medir la brecha de cumplimiento respecto al modelo de gestión de la IG/DO/Marca.

El foco del diagnóstico es identificar los elementos estratégicos, organizacionales, de financiamiento y de procesos que permitan construir el modelo de gestión siguiendo las recomendaciones de la presente guía. Para hacer el diagnóstico se recomienda realizar

entrevistas a los productores, autoridades y funcionarios públicos del territorio y personal de la organización que los agrupe o, en su defecto, a los productores que lideran la solicitud de registro. El resultado del diagnóstico debiera ser un informe en la cual se indican las brechas que existen en cuanto al cumplimiento de cada capítulo de la guía y orienten a la planificación de la implementación del modelo de gestión.

1.2 Capacitación

El objetivo de la capacitación es entregar los conocimientos y competencias para implementar y mantener el modelo de gestión de la IG/DO/Marca. La capacitación debiera orientarse tanto a la comprensión del modelo de gestión, como de los aspectos específicos que permiten la sustentabilidad del negocio. Como contenidos mínimos se sugiere lo siguiente:

- Introducción al modelo de gestión de la IG/DO/Marca
 - Principales conceptos de la Ley 19.039 de propiedad industrial
 - Reglamento propio de uso y control de la IG/DO/Marca
 - Asociatividad
 - Recomendaciones de la guía para el diseño del modelo de gestión de la IG/DO/Marca

- Modelo de negocios y planificación para el personal directivo de la organización
 - Diseño de la estrategia y modelo de negocios (ver capítulo 4)
 - Procesos de dirección (ver capítulo 5)
 - Diseño de la política, objetivos y planificación del modelo de gestión de la IG/DO/Marca (ver capítulo 6)
- Implementación y mantención del modelo de gestión para el personal operativo de la organización
 - Procesos de soporte (ver capítulo 7)
 - Procesos operativos (ver capítulo 8)
 - Evaluación y mejora (ver capítulos 9 y 10)

1.3 Planificación del modelo de gestión

El objetivo de la planificación es establecer los elementos estructurales que permitan dirigir y controlar el desempeño del modelo de gestión.

En esta etapa se deben desarrollar:

- Modelo de negocios (ver capítulo 4.3)
- Política (ver capítulo 5.2)
- Objetivos y Planificación (ver capítulo 6.1)
- Modelo de ingresos (ver capítulo 7.2)
- Establecimiento de los criterios de evaluación del modelo (ver capítulo 9)

1.4 Desarrollo de documentos del modelo de gestión

El objetivo del desarrollo de documentos es respaldar los mecanismos, sistemas, procedimientos, etc., recomendados en los distintos capítulos de la guía. En particular, algunos documentos a desarrollar pueden ser los siguientes, según lo detallado en el:

- Documento de análisis del entorno y partes interesadas (Ver I Modelo de gestión, ver capítulo 4.1 y 4.2)
- Modelo de negocios (ver capítulo 4.3)
- Política (ver capítulo 5.2)
- Funciones del comité de administración (ver capítulo 5.3)
- Plan de iniciativas de asociatividad para el período (ver capítulo 5.4)
- Objetivos y planificación (ver capítulo 6.1)
- Definición de roles, responsabilidades y autoridades (ver capítulo 7.1)
- Modelo de ingresos y flujo de caja del período (ver capítulo 7.2)
- Procedimiento para determinación de competencias y programa de capacitación (ver capítulo 7.3)
- Procedimiento y registros de ingreso de asociados (ver capítulo 8.1)
- Procedimiento de supervisión y control (ver capítulo 8.2)
- Manual de uso de marca o brandbook (ver capítulo 8.5)
- Procedimiento para garantizar calidad (ver capítulo 8.6)
- Plan de marketing (ver capítulo 8.7)
- Registro de evaluación de desempeño (ver capítulo 9)
- Registros de no conformidades y acciones (ver capítulo 10)

1.5 Implementación modelo de gestión

El objetivo de la implementación es poner en práctica el modelo de gestión a través del uso de los documentos y registros desarrollados.

Para la implementación es necesario asegurarse que se cuenta con los recursos humanos, materiales y de infraestructura que requiere el modelo de gestión.

La implementación puede ser un proceso gradual y en paralelo al desarrollo de documentos en la que cada proceso se implementa a partir de las recomendaciones de cada capítulo de la guía más los documentos desarrollados en el párrafo anterior, 1.4.

Otra alternativa será realizar la implementación una vez que se realicen todos los documentos del modelo de gestión indicados en el párrafo 1.4.

En cualquiera de los casos se sugiere capacitar respecto a “Implementación y mantenimiento del modelo de gestión para el personal operativo de la organización”, según los contenidos indicados en el párrafo 1.2.

1.6 Verificación de implementación

El objetivo de la verificación es observar y medir en qué medida las brechas respecto al modelo de gestión han sido cubiertas durante la etapa de implementación.

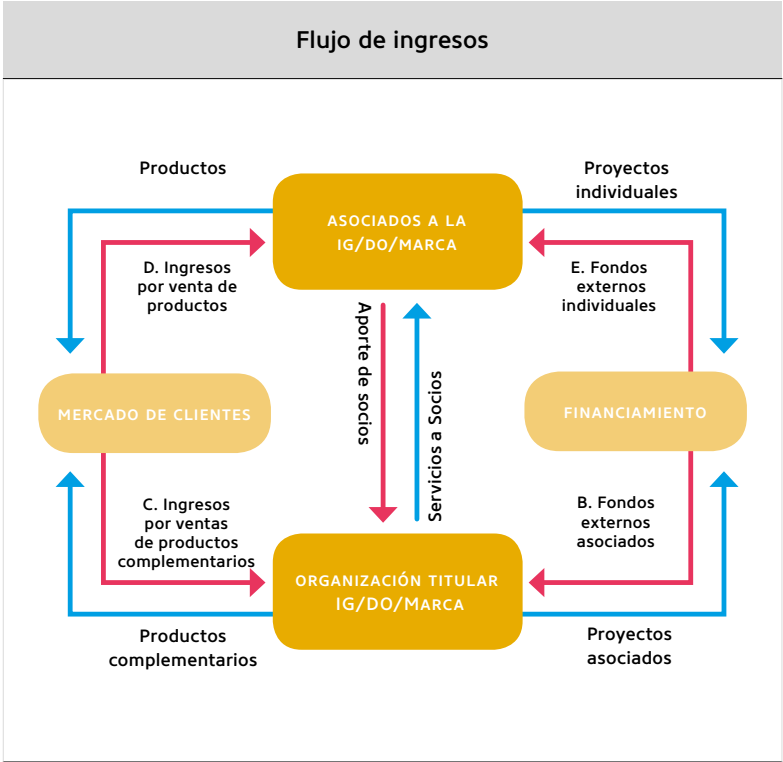
La metodología de esta verificación puede ser utilizando técnicas de auditorías de procesos o a través del uso de listas de chequeo aplicadas en entrevistas al personal de la organización verificando

el cumplimiento de cada una de las recomendaciones de la guía para el diseño del modelo de gestión.

2. FINANCIAMIENTO

2.1 Modelo de ingresos

El siguiente diagrama representa el flujo de ingresos (color rojo) y el flujo de productos/proyectos (color azul) para financiar a la organización titular y asociados de una IG/DO/Marca.



El diagrama describe que los ingresos para la organización titular de la IG/DO/Marca provienen de tres fuentes:

- a. Aportes de los socios: Cuotas sociales, capital, porcentaje de ingresos, pago de servicios, etc.
- b. Fondos externos asociados: Obtención de fondos de cofinanciamiento en entidades públicas y fondos de inversionistas o donaciones de privados.
- c. Ingresos por venta complementaria de productos: Como servicios turísticos, organización de ferias, fiestas, etc. (ver capítulo 8.4 Modelo de gestión).

No obstante, para que el modelo de gestión sea sustentable, la organización titular de la IG/DO/Marca debe apoyar la generación de ingresos para los asociados, permitiendo la obtención de utilidades adicionales a las que tenían antes de la obtención de la IG/DO/Marca. Las fuentes de ingresos para los asociados provienen principalmente de:

- d. Ingresos por venta de productos: Se refiere a la venta de productos con IG/DO/Marca adicionales a los que ya obtenía sin el registro.
- e. Fondos externos individuales: Obtención de fondos de cofinanciamiento en entidades públicas principalmente.

Para los asociados, adicionalmente pudieran existir otros ingresos como redistribución de utilidades de la organización titular o ingresos por ventas de productos complementarios (ver capítulo 8.4 Modelo de gestión), lo que quedará establecido de acuerdo a la definición del modelo de negocios de la IG/DO/Marca (ver capítulo 4.3 Modelo de gestión).

2.2 Ejemplo de aplicación

Una organización titular de una IG/DO/Marca ha establecido que como capital inicial para el funcionamiento del modelo de gestión requiere una inversión de \$ 10.000.000 (diez millones de pesos), lo que se distribuye de la siguiente forma:

\$ 3.000.000	Contratación de consultoría y capacitación para puesta en marcha del modelo de gestión.
\$ 3.000.000	Remuneraciones de los tres primeros meses de operación (1 administrador, 1 secretario/a).
\$ 1.000.000	Garantía más arriendo tres primeros meses.
\$ 500.000	Gastos generales tres primeros meses.
\$ 500.000	Insumos tres primeros meses.
\$ 2.000.000	Diseño de imagen de marca y publicidad productos.

Para el financiamiento inicial, la organización postula a un cofinanciamiento de \$ 5.000.000 de alguna institución pública, la cual le solicita un aporte de \$ 2.000.000 a los 10 asociados que se entera en tres cuotas y se recibe una donación de una empresa vía su departamento de Responsabilidad Social por \$ 3.000.000.

Los costos operacionales a partir del cuarto mes son:

\$ 1.000.000	remuneraciones
\$ 200.000	arriendos
\$ 100.000	gastos generales
\$ 100.000	insumos y materiales de oficina
\$ 100.000	promoción
\$ 1.500.000	Total mensual

Los ingresos a partir del cuarto mes son:

Ingresos por ventas de productos de los asociados realizadas en el local de la organización que corresponde al 20% de \$ 5.000.000, es decir a \$ 1.000.000.

Ingresos por realización de servicios a los socios y venta de productos complementarios por \$ 500.000 mensual.

Con estos antecedentes el flujo de caja (en miles de pesos) para los 6 primeros meses es el siguiente:

Flujo de caja

INGRESOS	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Socios	667	667	667				
20% de ventas socios					1.000	1.000	1.000
Productos complementarios					500	500	500
Fondos públicos	5.000						
Donaciones	3.000						
Total Ingresos	8.667	667	667	-	1.500	1.500	1.500

EGRESOS	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Consultoría modelo de gestión		1.000	1.000	1.000			
Remuneraciones		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Arriendos	400	200	200	200	200	200	200
Gastos generales		167	167	167	100	100	100
Insumos		167	167	167	100	100	100
Diseño imagen de marca	1.400	200	200	200			
Promoción					100	100	100
Total Egresos	1.800	2.733	2.733	2.733	1.500	1.500	1.500
Caja mensual	6.867	-2.067	2.067	-2.733	-	-	-
Caja acumulado	6.867	4.800	2.733	-	-	-	-

En este caso hipotético, se tiene un retorno rápido a partir del cuarto mes, no obstante, podría haber situaciones en que el retorno no fuera antes del primer año, para lo cual se deberá buscar otra clase de financiamiento inicial, además de poder generar otras fuentes de ingreso.



III. BENCHMARKING INTERNACIONAL

1. ANTECEDENTES GENERALES

1.1 Marco Europeo

Desde hace siglos y de la mano con el intercambio comercial, se ha insertado el concepto y reconocimiento del origen territorial de bienes, servicios o productos agrícolas. Según la OMPI (Oficina Mundial de la Propiedad Intelectual), las Indicaciones Geográficas y Denominaciones de Origen están dentro de una modalidad de Propiedad Intelectual (OMPI, p. 6).

En el Convenio de París de 1883 -el primer tratado internacional multilateral que incluyó disposiciones relativas a las indicaciones de origen geográfico-, se hace referencia específicamente a este punto indicando que “tradicionalmente se ha considerado que las indicaciones geográficas constituyen materia de propiedad intelectual”. El párrafo 2 del artículo 1 de dicho convenio se refiere a las “Indicaciones de procedencia” y las “Denominaciones de origen” como objetos de propiedad industrial. Más adelante, se especifica que la expresión “Propiedad industrial” no se limita a “la industria y el comercio propiamente dichos”, sino que también se aplica a las industrias agrícolas y extractivas y a todos los productos fabricados o naturales, tales como “vinos, granos,

hojas de tabaco, frutos, animales, minerales, aguas minerales, cervezas, flores, harinas”.

El Convenio de París no define directamente las dos expresiones “Indicación geográfica y Denominación de origen”, aunque el lenguaje que utiliza permite inferir la siguiente definición de indicación de procedencia: “una indicación referida a un país o un lugar situado dentro del país, en tanto que país o lugar de origen de un producto”.

Esta inclusión, en dicho Convenio, es una clara prueba de que los diplomáticos del siglo XIX que negociaron ese convenio internacional para proteger principalmente las invenciones que se mostraban en las exposiciones internacionales, no habían pasado por alto esta forma más antigua de activo intelectual.

El desarrollo de los artificios, invenciones o innovación en un proceso productivo surgido del intelecto humano que da origen a la propiedad industrial. En cambio, las indicaciones de procedencia geográfica, entre las que se enmarcan las denominaciones de origen, e indicaciones geográficas, nacieron con la costumbre de designar a los productos con el nombre del lugar de su producción o fabricación. Así se reconoce que las cualidades dependen

del lugar geográfico de la producción, es decir, que existe una vinculación entre el producto y su lugar de producción original.

En este sentido, los productos se definen, partiendo por especificar una característica o territorio como queso Roquefort en lugar de “queso azul” o “té Darjeeling” en lugar de “té negro”. Asimismo, “Cognac”, “Escocés”, “Oporto”, “La Habana”, “Tequila” y “Darjeeling”, son algunos ejemplos bien conocidos de nombres que en todo el mundo se asocian con productos de una determinada naturaleza y calidad, conocidos por su origen geográfico y por poseer características vinculadas a ese origen⁴.

En conclusión “una indicación geográfica es un signo utilizado en productos que tienen un origen geográfico concreto y poseen cualidades o una reputación derivadas específicamente de su lugar de origen” (OMPI, 2013).

El artículo 22.1 del Acuerdo sobre los ADPIC (Acuerdo sobre los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual relacionados con el Comercio) define las indicaciones geográficas del modo siguiente: “...indicaciones geográficas son las que identifican un producto como originario del territorio de un Miembro [de la Organización Mundial del Comercio] o de una región o localidad de ese territorio, cuando determinada calidad, reputación, u otra característica del producto es imputable fundamentalmente a su origen geográfico”.

Denominación de Origen, es el otro mecanismo de protección, que en el artículo 2 del Arreglo de Lisboa se define como: “(1)... la denominación geográfica de un país, de una región o de una

localidad que sirva para designar un producto originario del mismo y cuya calidad o características se deben exclusiva o esencialmente al medio geográfico, incluidos los factores naturales y los factores humanos”.

En consecuencia, los productos que son incluidos en una Denominación de Origen a menudo son el resultado de procesos y conocimientos tradicionales, transmitidos de generación en generación por una comunidad de una región en particular. Estos además pueden incluir elementos característicos del patrimonio artístico tradicional que se encuentren dentro de la zona de protección elegida, siendo claro ejemplo, la artesanía tradicional realizada con recursos naturales y poseedora de procesos de transformación basados en factores humanos que se encuentran en el lugar de origen y que derivan de su origen geográfico.

Entonces las indicaciones geográficas y denominaciones, no se limitan a los productos agrícolas. Con todo, tanto las denominaciones de origen como las indicaciones geográficas requieren la existencia de un vínculo cualitativo entre el producto al que se refieren y su lugar de origen.

Resulta muy importante indicar que tanto las indicaciones geográficas como las denominaciones de origen, “se constituyen en derechos colectivos, no existe ninguna disposición que otorgue el derecho de conceder licencias o hacer concesiones, y la relación entre el producto, la calidad y el lugar en que se basa la protección impide su transmisión a productores ajenos a la región demarcada” (OMPI).

En esta línea, el parlamento de la Unión Europea ha desarrollado la denominada Política Agrícola Común (PAC) la que, dentro de sus principios, postula que la agricultura es una prioridad en el

4. http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/es/geographical/952/wipo_pub_952.pdf

desarrollo de sus acciones ya que Europa cuenta con más de 500 millones de habitantes, los que requieren de un suministro regular de alimentos seguros y nutritivos (Cioloș, 2012, p. 3) a precios razonables, siendo su foco no solo la producción de los mismos, sino que además la supervivencia de las diversas comunidades rurales, el espacio natural y sus recursos.

La PAC tiene varios objetivos: ayudar a los agricultores no sólo a producir alimentos, sino también proteger el medio ambiente, mejorar el bienestar animal y mantener comunidades rurales vivas económicamente, aumentar la productividad agrícola; garantizar un nivel de vida equitativo a la población agrícola incluso para generaciones posteriores, estabilizar los mercados, garantizar la seguridad del suministro y asegurar precios razonables para los consumidores. Estos son los principales impulsores de las opciones para el futuro de la agricultura europea.

Esta serie de conceptos sirven de marco para que cada Estado miembro desarrolle su propia política agroalimentaria, tal como veremos caso a caso.

En este marco de hiper competitividad, la riqueza y variedad de los productos tradicionales de diversos puntos del mundo, se puede convertir en una pieza clave para el futuro del medio rural y del sector agroalimentario. Tal como indica el Reglamento (UE) No 1151/2012 del Parlamento Europeo y del Consejo del 21 de noviembre de 2012 sobre los regímenes de calidad de los productos agrícolas y alimenticios, elemento que le da un marco legal al desarrollo de la estrategia de la Unión Europea, como también a sus países miembros, dentro de sus múltiples consideraciones para su debate, análisis y posterior promulgación, se han tenido en consideración algunas de las siguientes:

1. Que la calidad y diversidad de la producción agrícola, pesquera y acuícola de la Unión constituye uno de sus importantes puntos fuertes, lo que ofrece una ventaja competitiva para sus productores y contribuye de manera relevante al patrimonio cultural y gastronómico vivo de la UE. Ello se debe a las habilidades, conocimientos y determinación de los agricultores y productores de la Unión, quienes han mantenido vivas las tradiciones a la vez que han tenido en cuenta la evolución de los nuevos métodos y materiales de producción⁵.

2. Los ciudadanos y consumidores de la Unión demandan cada vez más productos de calidad y tradicionales. El mantenimiento de la diversidad que ofrece la producción agrícola de la Unión es algo que les interesa y les preocupa. Esto genera una demanda de productos agrícolas y alimenticios con características específicas que puedan identificarse, en especial aquellas vinculadas a su origen geográfico.

3. Los productores solo pueden seguir generando una variada gama de productos de calidad si son recompensados equitativamente por su esfuerzo. Para ello, necesitan comunicar a compradores y consumidores las características de su producción en el marco de una competencia leal. Asimismo, requieren poder identificar correctamente sus productos en el mercado.

4. La economía rural puede beneficiarse de la aplicación de regímenes de calidad para los productores que recompensen sus esfuerzos para producir una diversidad de productos de calidad. Tal es particularmente el caso de las zonas menos favorecidas, de las zonas de montaña y de

5. La información de los puntos 1 al 7 tiene como fuente Europea, Actos Legislativos - Reglamentos , 2012.

las regiones más remotas, cuyo sector agrario representa una parte significativa de su economía y cuyos costes de producción son elevados. En este sentido, los regímenes de calidad pueden contribuir y servir de complemento tanto a la política de desarrollo rural, como a las de apoyo al mercado y de sostenimiento de la renta que se aplican en el marco de la Política Agrícola Común (PAC). Pueden, en particular, contribuir a las zonas en que el sector agrario reviste la mayor importancia económica, en especial a las zonas desfavorecidas.

5. Entre las prioridades de la estrategia Europa 2020 que establece la Comunicación de la Comisión titulada «Europa 2020-Una estrategia para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador», figuran la consecución de una economía competitiva basada en el conocimiento y la innovación y el fomento de una economía de alto empleo que ofrezca cohesión social y territorial. La política de calidad de los productos agrícolas debe, por tanto, proporcionar a los productores los instrumentos adecuados no solo para identificar y promover mejor aquellos productos que presenten características específicas, sino también para proteger a dichos productores de las prácticas desleales.

6. La UE está, hace algún tiempo, tras un planteamiento que permita simplificar el marco normativo de la PAC, que debe trasladarse también a los reglamentos que regulan la política de calidad de los productos agrícolas, sin cuestionar por ello las características específicas de esos productos.

7. Los objetivos específicos que se persiguen con la protección de las denominaciones de origen y de las indicaciones geográficas son asegurar a los agricultores y productores unos ingresos equitativos por las cualidades y las características de un producto determinado o de su método de producción y ofrecer información clara sobre los productos con características específicas vinculadas a un origen geográfico, para que los consumidores hagan sus elecciones de compra con mayor conocimiento de causa.

8. El procedimiento de registro a escala de la UE debe permitir que cualquier persona física o jurídica de un Estado miembro distinto de aquel en el que se haya presentado la solicitud, o de un tercer país, que tenga un legítimo interés, ejerza sus derechos mediante la notificación de su oposición.

9. Con el fin de garantizar a los consumidores las características específicas de las indicaciones geográficas y de las especialidades tradicionales garantizadas, los operadores deben someterse a un sistema que verifique el cumplimiento de lo dispuesto en el pliego de condiciones de sus productos.

10. Con el fin de garantizar su imparcialidad y su efectividad, las autoridades competentes tienen que cumplir una serie de criterios operativos. Debe preverse, además, la posibilidad de que deleguen a algún organismo de control ciertas competencias relacionadas con la realización de tareas de inspección concretas.

11. Es necesario aclarar y reconocer el papel de las agrupaciones de productores. Estas desempeñan una función esencial en el procedimiento de solicitud de registro de los nombres a que se refieren las denominaciones de origen e indicaciones geográficas y las especialidades tradicionales garantizadas, así como en la modificación de los pliegos de condiciones y en las solicitudes de anulación. Las agrupaciones, además, pueden realizar tareas de vigilancia para garantizar la protección efectiva de los nombres registrados y actividades conectadas con la adecuación de su producción al pliego de condiciones y con la información y promoción de los nombres registrados, así como cualquier otra actividad de carácter general destinada a mejorar el valor de esos nombres y la eficacia de los regímenes de calidad. Además, deben realizar un seguimiento de la posición de los productos en el mercado.

Por este motivo, en aquellos sectores productivos en los que sea posible desarrollar una ventaja competitiva relacionada con la obtención de derechos de protección que sean colectivos y no individuales - como es la obtención de una Indicación Geográfica, Denominación de Origen o Marca Colectiva-, se transforma para los productores o empresarios en una vía para llevar a la práctica una estrategia que genere barreras a la entrada de competidores. Además, les permite que por sí mismos puedan transmitir al consumidor información sobre las características de un producto ligadas a su origen, lo que aporta valor a una región, no sólo en cuanto a empleo y mayores ingresos, sino también por la promoción de la misma. Todo esto para que se obtenga:

- La ayuda y protección a los productores vinculados a una zona geográfica, persiguiendo que estos puedan a su vez percibir una remuneración justa por las cualidades de sus productos.

- Garantizar el nombre de dichos productos contra su imitación y otros usos.
- Proporcionar a los consumidores información clara sobre ellos y sobre sus propiedades, para entender por qué tienen un valor añadido.
- Para estimular la diversificación de la producción agrícola y alimentaria.
- Para ayudar al consumidor, aportando información relacionada con el carácter específico de los productos.

Desde el año 2012 en la UE se ha establecido un Reglamento europeo R (UE) 1151/12, que regula los regímenes de calidad de los productos agrícolas y alimenticios y que ampara a las Indicaciones Geográficas protegidas y a las Denominaciones de origen de productos agrícolas y alimenticios, con una serie de orientaciones claras y concretas, como se señaló en el párrafo anterior.

En este Reglamento se consagra una forma de protección adicional, denominada Especialidad Tradicional Garantizada (ETG), que no tiene como fin hacer referencia al origen del producto, sino que su objetivo es proteger los métodos de producción y las recetas tradicionales. Este aspecto abre la posibilidad de que pequeños productores que no queden dentro de un espacio geográfico de una DOP o de una IGP, puedan hacer uso de este mecanismo de protección y de esta forma poder también recoger los beneficios que ella implica.

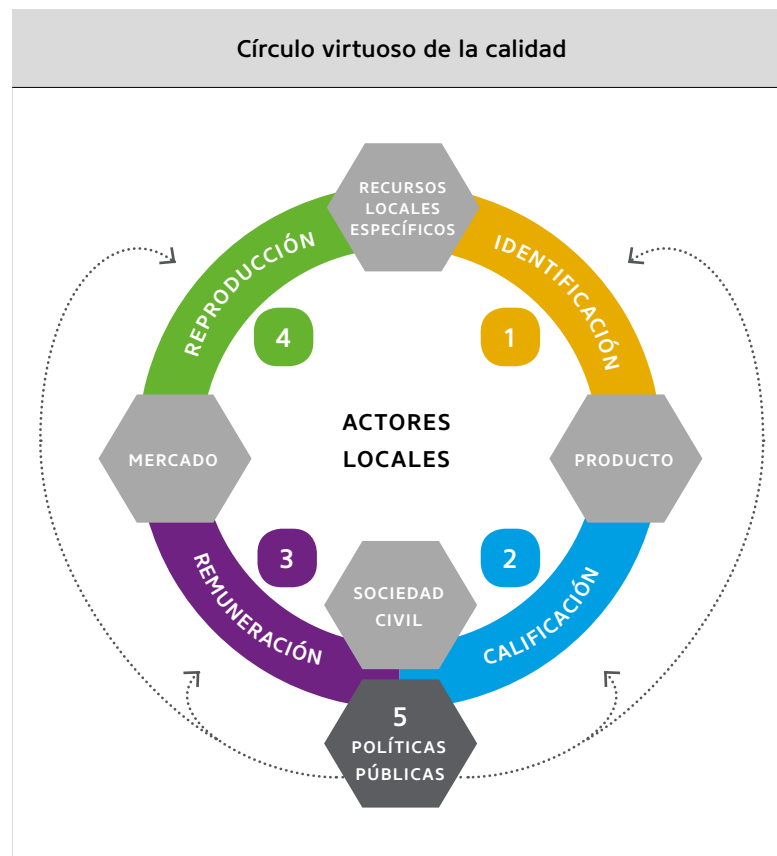
1.2 Estrategia de comercialización

Cuando en una superficie de un producto alimenticio observamos en el etiquetado distintas siglas como DOP, IGP⁶ o ETG, sabemos de antemano que ese producto tiene un valor añadido sobre otro de su misma naturaleza.

Es importante entonces aclarar que existen tres diferencias fundamentales entre una DOP (Denominación de Origen Protegida), una IGP (Indicación Geográfica Protegida) y una ETG (Especialidad Tradicional Garantizada):

- La DOP/IGP protege un nombre que identifica un producto originario de un lugar determinado, y la ETG protege los métodos de producción y las recetas tradicionales.
- En un producto con DOP/IGP la especificidad se debe al origen del producto, mientras que en uno con ETG se debe al carácter tradicional.
- Las DOP/IGP constituyen un derecho a la propiedad intelectual, mientras que las ETG no otorgan derecho a la propiedad intelectual, sino el derecho a incorporar en el etiquetado del producto la indicación “Especialidad Tradicional Garantizada”.

6. DOP o IGP se refiere a la nomenclatura utilizada en la Unión Europea para productos con Denominación de Origen Protegida o Indicación Geográfica Protegida de acuerdo al REGLAMENTO (UE) No 1151/2012 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO. Esta nomenclatura es equivalente a la DO: Denominación de Origen e IG: Indicación Geográfica utilizada en Chile.



Según un estudio de la FAO denominado Guía para fomentar la calidad vinculada al origen y las indicaciones geográficas sostenibles del 2010 (Vandecandelaere, Arfini, Belletti, & Marescotti, 2010) el éxito del sistema IG, su organización y su(s) producto(s) dependen mucho de la fase de remuneración del círculo virtuoso de la calidad: de hecho, sólo la remuneración puede garantizar la sostenibilidad desde un punto de vista económico a largo plazo. Esto dice relación con la importancia que se le garantiza a este tipo de protección en el reglamento y sus principios en el que se declara que “los objetivos específicos que se persiguen con la protección de las denominaciones de origen y de las indicaciones geográficas son asegurar a los agricultores y productores unos ingresos equitativos por las cualidades y las características de un producto determinado o de su método de producción, y ofrecer información clara sobre los productos con características específicas vinculadas a un origen geográfico, para que los consumidores hagan sus elecciones de compra con mayor conocimiento de causa” (Europea, 2012).

Desde esta perspectiva, es necesario que se tenga en cuenta la comercialización de los productos desde el comienzo. En la fase de identificación del círculo, por ejemplo, se debe verificar con cuidado si un producto tiene potencial de mercado y si dicho potencial puede ser traducido en ventas que generen ingresos y beneficios suficientes para mantener toda la iniciativa IG. Una vez que tal potencial esté confirmado, se puede proceder con las otras fases del círculo virtuoso de la calidad. Conocer los mercados, los canales comerciales, las demandas de los consumidores, la venta y la competencia. En otras palabras, el mercado es un buen método para reducir el riesgo de fracaso empresarial y, lo que es importante, generar ingresos y beneficios para la organización IG y sus miembros. Los beneficios permitirán que el sistema IG se pueda mantener a largo plazo, ya que implica

que se podrán cubrir los costos, los miembros obtendrán una remuneración y se podrán realizar inversiones. No obstante, la comercialización de los productos IG representa un desafío, pues debe considerarse desde el punto de vista colectivo, a nivel de la organización responsable de la protección, e individual, a nivel de cada empresa. Es fundamental llevarla a cabo integrando las necesidades correspondientes a estos dos niveles. Además de los aspectos relacionados con la calidad, en la comercialización deben tenerse en cuenta factores territoriales, sociales y culturales, así como otros sectores económicos conexos, como el turismo.



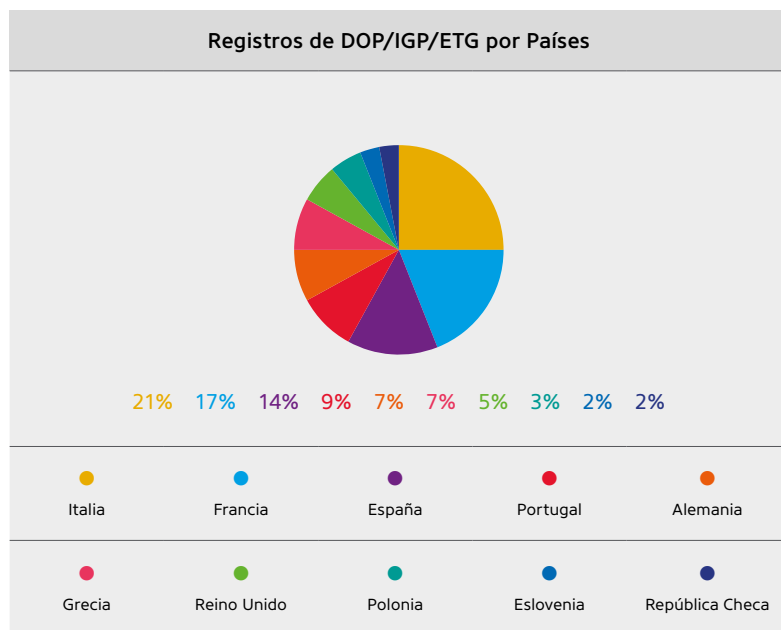
1.3 Estadísticas generales en Europa

La Comisión Europea en su área de Agricultura y Desarrollo Rural⁷, mantiene una base de datos con un total de 1468 DOP, IGP o ETG, de las cuales 130 están en estado de solicitada, 56 en publicada y 1278 se encuentran en estado de registradas.

De estas 590 son Denominación de Origen Protegida registradas, 639 son Indicaciones Geográficas Protegidas registradas y 49 son Especialidades Tradicionales Garantizadas registradas.

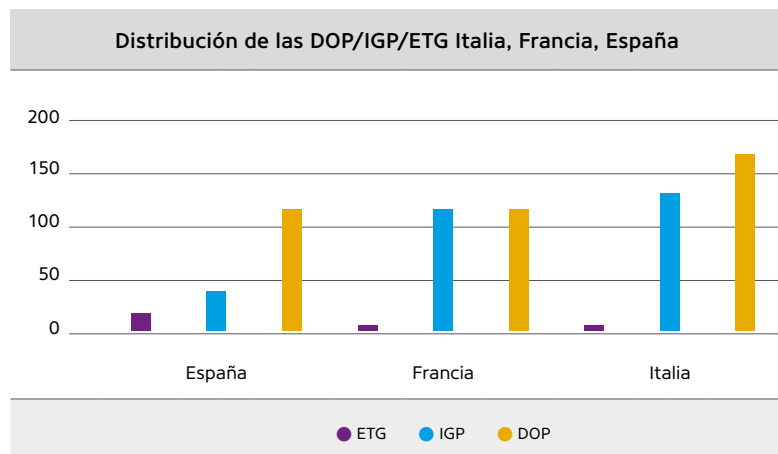
Es importante destacar que también existen solicitudes de protección que no son de países europeos, lo que se origina en la definición del mismo reglamento para el registro de DOP, IGP o ETG, en el que se garantiza el ingreso de cualquiera que desee llevar adelante el proceso. Dentro de las solicitudes de países no europeos es posible destacar la de Colombia con la IGP Café de Colombia solicitada por la Federación Nacional de Cafeteros, Tailandia con el producto Kafae Doi Chaang; China, y Vietnam.

La distribución de las IGP/DOP/ETG en los diferentes países europeos se observa como se indica en el gráfico Registros.



Cabe destacar que el país que posee una mayor cantidad de productos protegidos en función de su origen es Italia, con un total de 304 registros (21 % del total) que se distribuyen en 175 DOP, 127 IGP y 2 ETG. Luego aparece Francia con un total de 252 registros (17% del total) de los cuales hay 113 DOP, 113 IGP y 1 ETG; seguido por España donde se han registrado 206 (14% del total) que se distribuyen en 110 DOP, 92 IGP y 4 ETG.

7. <http://ec.europa.eu/agriculture/quality/door/list.html?jsessionid=pL0hLqgLXhNmFQyF1b24mY3t9dJQPflg3xbL2YphGT4k6zdWn34%21-370879141>



Lo señalado se refleja en el gráfico Distribución, que muestra los países europeos que han desarrollado y fortalecido con mayor intensidad lo relativo a la protección de la industria agroalimentaria en base a las definiciones establecidas en el Reglamento (UE) N° 1151/2012 del parlamento europeo y del consejo de 21 de noviembre de 2012 sobre los regímenes de calidad de los productos agrícolas y alimenticios. Esto finalmente es el resultado de estrategias que han estimulado el desarrollo productivo, como es el caso de España.

La distribución de las Clases utilizadas por la WIPO para la clasificación de los productos y su distribución en cada uno de los países antes mencionados, definidos en el Acuerdo de Niza de 1957 (conocido como clasificador de Niza), nos da luces respecto de cómo estos han potenciado a diversos sectores agroalimentarios con políticas sectoriales de estímulo a la asociatividad y desarrollo productivo.



2. BENCHMARKING ESPAÑA

2.1 Estadísticas de registro

Para el caso de España la tabla nos muestra la siguiente información respecto de las DOP/IGO o ETG. Un total de 206 Registros, distribuidos en 110 de DOP, 92 en IGP y 4 en ETG.

España: DOP/IGO

PAÍS	TIPO	CATEGORÍA DE PRODUCTO	TOTAL
España	DOP	Clase 1.2. Productos cárnicos (cocidos, en salazón, ahumados, etc.)	7
		Clase 1.3. Quesos	29
		Clase 1.4. Otros productos de origen animal (huevos, miel, productos lácteos, salvo la mantequilla, etc.)	6
		Clase 1.5. Aceites y grasas (mantequilla, margarina, aceite, etc.)	32
		Clase 1.6. Frutas, hortalizas y cereales frescos o transformados	26
		Clase 1.7. Pescado, moluscos y crustáceos frescos y productos derivados de ellos	1
		Clase 1.8. Otros productos del anexo I del Tratado (especias, etc.)	8
		Clase 3.4. Cochinilla (producto bruto de origen animal)	1
	Total DOP		110

PAÍS	TIPO	CATEGORÍA DE PRODUCTO	TOTAL
España	ETG	Clase 1.2. Productos cárnicos (cocidos, en salazón, ahumados, etc.)	1
		Clase 1.4. Otros productos de origen animal (huevos, miel, productos lácteos, salvo la mantequilla, etc.)	1
		Clase 2.3. Productos de confitería, panadería, panadería fina, pastelería y galletería,	2
	Total ETG		4
	IGP	Clase 1.1. Carne fresca (y despojos)	22
		Clase 1.2. Productos cárnicos (cocidos, en salazón, ahumados, etc.)	11
		Clase 1.3. Quesos	2
		Clase 1.4. Otros productos de origen animal (huevos, miel, productos lácteos, salvo la mantequilla, etc.)	1
		Clase 1.6. Frutas, hortalizas y cereales frescos o transformados	37
		Clase 1.7. Pescado, moluscos y crustáceos frescos y productos derivados de ellos	4
		Clase 2.4. Productos de panadería, pastelería, repostería o galletería	15
	Total IGP		92
Total España			206

Un total de 32 DOP en aceites y grasas, 29 DOP en Quesos y 26 DOP en Frutas, Hortalizas y cereales frescos o transformados. Para el caso de las IGP las mayores cantidades se observan en Frutas, Hortalizas y cereales frescos o transformados, 22 en Carne Fresca y 15 en productos de panadería, pastelería, repostería y galletería.

2.2 Organización nacional

El Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, y su área de Dirección General de la Industria Alimentaria mandatan a la Subdirección General de Calidad Diferenciada y Agricultura Ecológica el desarrollo de un Plan Nacional de Control de la Cadena Alimentaria el que posee una serie de políticas que son transformadas en diversos programas operativos.

Dentro de ellos se encuentra el Programa de Control Oficial de la Calidad Diferenciada vinculada a un Origen Geográfico y Especialidades Tradicionales Garantizadas, antes de la comercialización, que se divide a su vez en dos líneas de desarrollo:

- Subprograma A: de control oficial de la calidad diferenciada vinculada a un origen geográfico.
- Subprograma B: de control oficial de la calidad diferenciada vinculada a una tradición⁸.

Este programa contempla la legislación de la Unión Europea, además, de la particular de cada comunidad Autónoma Española y su aplicación tiene por objeto la verificación del cumplimiento de los requisitos establecidos en el Pliego de Condiciones antes de la comercialización del producto. Esto se materializa en la verificación del cumplimiento de los requisitos del pliego de condiciones de los operadores definidos como universo.

Este programa es delegado a Autoridades Competentes, como por ejemplo, en lo referido a la administración del mismo se deja a cargo de la Dirección General de la Industria Alimentaria del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente.

Cada Comunidad Autónoma en base a su decisión y capacidad delega esa atribución a un organismo de Control acreditado. Es el caso, por ejemplo, de la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha que posee una autoridad competente en la Dirección General de Infraestructuras y Desarrollo Rural y su Consejería de Agricultura.

De las DOP, IGP o ETG que están declaradas dentro de su territorio ha delegado la tarea de supervisión a unos denominados Organismos de Control.

8. DIFERENCIADA, 2014, p. 2

DOP/IGP: organismos de control y tareas

DOP/IGP	ORGANISMO DE CONTROL	TAREAS
DOP Aceite Montes de Toledo	Fundación consejo regulador DOP Aceite Montes de Toledo	Certificación
DOP Queso Manchego	Fundación consejo regulador DOP Queso Manchego	Certificación
DOP azafrán de La Mancha	Sohiscert S.L.	Certificación
DOP Aceite de la Alcarria	Bureau veritas certificación S.A.	Certificación
DOP Aceite Campo de Calatrava	Certifood S.L.	Certificación
DOP aceite Campo de Calatrava	Bureau veritas certificación S.A.	Certificación
DOP aceite campo de Montiel	Certifood S.L.	Certificación
DOP Miel de la Alcarria	Ecoagrocontrol S.L.	Certificación
IGP Mazapán de Toledo	Certifood S.L.	Certificación
IGP Melón de La Mancha	Sohiscert S.L.	Certificación
IGP Berenjena de Almagro	Egroacontrol S.L.	Certificación
IGP Ajo Morado de las Pedroñeras	Certifood S.L.	Certificación
IGP Cordero Manchego	Certicar S.L.	Certificación
IGP Pan de Cruz	Ecoagrocontrol S.L.	Certificación

Existen, a su vez, otras Comunidades Autónomas como la de Canarias que posee una estructura administrativa designada como autoridad competente al Instituto Canario de Calidad e Investigación Agraria y su Consejería de Agricultura, Ganadería, Pesca y Aguas, la que no ha delegado el control de las DOP, IGP, ETG que se hayan aprobado dentro de su territorio, ya que el control lo lleva directamente el Instituto, como en el caso de la DOP “Queso de Flor de Guía/Queso de Media Flor de Guía/Queso de Guía (DOP)”, o lo llevan órganos desconcentrados de la Administración (Consejos Reguladores), como en el caso de la DOPs “Queso Palmero” y “Queso Majorero”.

Para el caso de las Especialidades Tradicionales Garantizadas pueden existir más de una autoridad competente como responsable, las que se reparten las tareas en cuanto al control oficial, como es el caso de la Comunidad Autónoma de Galicia. Por una parte, está la *Consellería del Medio Rural y del Mar*, que es la encargada de aplicar sanciones relacionadas con los incumplimientos detectados de las normas definidas en los pliegos de condiciones de los diferentes productos. Además, dicha *consellería*, en el marco del programa de control de la calidad comercial, también realiza controles del cumplimiento de normas específicas recogidas en los pliegos de condiciones de las Especialidades Tradicionales Garantizadas. La segunda autoridad competente es el *Instituto Galego da Calidade Alimentaria* (Ingacal), ente de derecho público adscrito a la citada *consellería* especializada en las labores de control y certificación alimentaria, que hace la supervisión del funcionamiento de los organismos de control que realizan la certificación de estos productos en el ámbito de la C.A. de Galicia.

Control de Productos

El control puede ser documental, de identificación y físico, los que tendrán al menos una frecuencia anual. Estos controles se llevan a cabo por alguno de los métodos aceptados:

- de forma sistemática
- por un sistema de muestreos aleatorios
- basados en análisis de riesgo
- mediante una combinación de los anteriores



La aplicación del programa se decanta en una serie de indicadores de gestión que dan cuenta de la ejecución del mismo⁹:

Indicadores de gestión y metodo de control

NOMBRE DEL INDICADOR	MÉTODO DE CONTROL
1.- Indicador de consecución del objetivo	$\text{N}^\circ \text{ de controles realizados} \times 100, \text{ dividido por el número de controles planificados}$
2.- Indicador del porcentaje de operadores con incumplimiento	$\text{N}^\circ \text{ de operadores con incumplimientos} \times 100, \text{ dividido por el universo controlado total.}$
3.- Indicador del índice de incumplimientos por operadores con incumplimientos	$\text{N}^\circ \text{ total de incumplimientos} / \text{n}^\circ \text{ total de operadores con incumplimientos}$
4.- Indicador del porcentaje de incumplimientos por tipos de incumplimientos	
4.1.- Porcentaje de irregularidades	$\text{N}^\circ \text{ irregularidades} / 100 \times \text{N}^\circ \text{ total de incumplimientos}$
4.2.- Porcentaje de infracciones	$\text{N}^\circ \text{ infracciones} / 100 \times \text{N}^\circ \text{ total de incumplimientos}$

⁹ DIFERENCIADA, 2014, p. 32

Es importante destacar que la delegación de controles no exime de responsabilidad a la autoridad competente, siendo en virtud del artículo 5.3 del Reglamento (CE) nº 882/2004, su deber realizar supervisiones para verificar si se han cumplido los objetivos especificados en este programa de control, y de manera más particular, en los procedimientos documentados establecidos por tales organismos de control para cada denominación registrada. Estas supervisiones se basan en el examen y estudio de pruebas objetivas de las actuaciones del organismo de control en el que han delegado. Estas comprobaciones y supervisiones, según el reglamento, deberán cubrir al menos la raíz cuadrada del universo de cada clasificador, como lo declaran las normas internacionales de auditoría aleatoria muestral.

A pesar de ser un muestreo en base a lo declarado en el párrafo anterior, la autoridad se asegura de que todos los productos sean testeado generando una indicación en la que se establece que todos los que cuentan con DOP, IGP o ETG sean muestreados en el periodo de aplicación del plan, que es de cuatro años.

2.3 Caso de éxito: Queso Manchego



España es un productor reconocido a nivel mundial de aceite de Oliva, sin embargo, el producto que genera una mayor cantidad de ingresos y posee un mayor valor económico es el Queso. Según el informe de la Secretaría General de Agricultura y Alimentación que contiene los datos de las denominaciones de origen protegidas e indicaciones geográficas protegidas de productos agroalimentarios del año 2013 el queso con DOP o IGP o ETG, tuvo un valor en el mercado nacional español de 116, 33 millones de euros. En el mercado exterior fue de 94,84 millones de euros, lo que totaliza 221,17 millones de euros y representa casi el 22% del volumen total de ventas producido por todo el conjunto de productos protegidos y a la par de los productos cárnicos que generaron 214,44 millones de euros.

En poco más de 20 años este segmento pasó de contar con 7 denominaciones de origen reconocidas a tener en 2013 un número total de 28 (Ecológica, 2014).

Dentro de la categoría de los quesos, el que posee un mayor peso específico respecto de los volúmenes de venta es, sin lugar a dudas, la variedad denominada **Queso Manchego**. Elaborado con leche de oveja de la raza manchega, posee en la actualidad 520.225 cabezas productoras de leche, 798 estancias ganaderas inscritas y 62 queserías registradas. Durante el 2013 se comercializaron 10.757 Toneladas de producto bajo la DOP, con aproximadamente un 50% de producto vendido a terceros países no comunitarios; otro 25% de consumo interno y un 25 % de consumo dentro de los países de la UE. Estas ventas representan en total un monto de 115,64 millones de euros, lo que equivale al 54,76 % del total de ventas de todos los productos con DOP o IGP o ETG de España (Ecológica, 2014).

Queso Manchego posee una superficie amparada por la denominación de origen de 4.419.763 hectáreas conformada por una serie de municipios que abarcan parte de las provincias de Albacete (21,66% de la comarca), Ciudad Real (33,16%), Cuenca (22,13%) y Toledo (23,05%), que constituyen la comarca de La Mancha.

Marketing del Queso Manchego

La denominación de origen del Queso Manchego se vincula directamente a la figura de don Quijote, quien se asocia a estas tierras, siendo una imagen que actúa como un gran embajador en la etiqueta de los productos de la zona.

Con un trasfondo cultural arraigado en la sociedad española, se han creado diversas cofradías¹⁰ alrededor de los productos con DO, IG o ETG. En el caso analizado, existe la denominada Cofradía del Queso Manchego¹¹ entre cuyos fines está la promoción y difusión del conocido alimento castellano-manchego, así como el estudio de los recursos socioculturales y gastronómicos de Castilla-La Mancha. A su vez la Cofradía del Queso Manchego pertenece a la Federación de Cofradías Gastronómicas, que aglutina a todos los productos de calidad diferenciada y en el plano internacional, desde el año 2003, al Consejo de Cofradías de las Regiones de Europa, C.C.R.E.

A pesar de la difícil situación económica que ha atravesado a España, el presidente de la cofradía ha hecho pública en los medios electrónicos su petición a la consejería de agricultura, la que históricamente financia la ejecución de sus programas,

10. **Cofradía**, como término general universal, designa diferentes tipos de congregación, hermandad, gremio, compañía, unión o reunión de gentes o personas

11. <https://www.facebook.com/cofradia.delquesomanchego?fref=nf>

fondos para el desarrollo de la difusión del producto, lo que les ha permitido estar presentes en multitud de certámenes agroalimentarios y gastronómicos.

Otra acción de promoción es la realizada en Estados Unidos por la asociación en donde su presidente informó que “más de 5.000 consumidores de Nueva York degustarán el Queso Manchego” mediante la realización de una serie de actividades que pretenderán demostrar por qué este producto es único y qué características lo diferencian de otros quesos que intentan imitarle. Esto porque se han introducido en EE.UU. productos similares que le han quitado cuota de mercado al producto original. El presidente de la D.O.P. Queso Manchego, Ignacio Barco, afirmó en una entrevista: “continuamos con nuestra ambiciosa apuesta por el mercado norteamericano. Este es el principal destino de nuestras exportaciones y sabemos que el consumidor de aquí aprecia nuestro producto. Por eso con esta acción pretendemos no sólo vender más, sino enseñar las características del verdadero Queso Manchego para que el consumidor no sea engañado cuando pretenda adquirir nuestro producto”¹².

Adicionalmente y también en EE.UU. se realizó la campaña denominada “Yes, I like Manchego Cheese!!”¹³ con lo que se alcanzó a más de 4,5 millones de norteamericanos y un total de 123 medios de comunicación, entre medios gráficos, on-line, radio, generalistas y especializados, entre los que destacan Cheese Culture Magazine o Savor This. Además, se presentó el blog www.themanchegocheese.com y perfiles en Facebook, Twitter y Pinterest,

12. http://www.quesomanchego.es/noticias/mas-de-5.000-consumidores-de-nueva-york-degustaran-el-queso-manchego?set_language=en

13. <http://www.europapress.es/castilla-lamancha/noticia-campana-promocional-yes-like-manchego-cheese-lleva-queso-manchego-mas-45-millones-norteamericanos-20150227162346.html>

donde el 59% de los seguidores son de Estados Unidos y Reino Unido y están relacionados con el mundo de la gastronomía.

La estrategia seguida por la fundación ha sido tratar de copar la mayor cantidad de medios para la difusión del producto, por lo que ha llegado incluso al Instituto Cervantes (representante del autor del Quijote la Mancha) de Nueva York, como también a blogueros especializados a quienes se les han compartido muestras de los productos para que posteriormente los comenten en sus redes, blogs de españoles residentes, entre otras acciones.

Dentro de las múltiples acciones desarrolladas se incluye el estudio para establecer una plataforma de e-commerce que le permita tener acceso a más clientes potenciales gracias a una mayor cobertura geográfica.

Presupuesto para Promoción

El Consejo Regulador, como lo consigna la noticia del portal del mismo,¹⁴ ha destinado una partida de 180.000 euros a la promoción nacional e internacional del Queso Manchego, decisión tomada de manera unánime por todos los patrones del consejo. Esto porque, según señala, “uno de los objetivos de la fundación es que tanto nuestros queseros como nuestros ganaderos tengan los mejores resultados posibles y que el hecho de tener un producto con una calidad diferenciada nos permita a ambos sectores, productor y transformador, mejorar sus condiciones de vida y de trabajo”.

14. <http://www.quesomanchego.es/noticias/201cme-parece-imprescindible-que-cualquier-producto-tenga-una-parte-destinada-a-su-promocion-para-poder-competir-mejor-fuera-del-mercado201d>

Concursos Internacionales



Los quesos Manchegos han realizado presentaciones exitosas, en particular durante el 2013, en la denominada World Cheese Awards en el que se reunieron más de 250 expertos para valorar la calidad de 2.777 quesos de todo el mundo y repartir un total de 758 medallas (58 de Súper Oro y el resto entre Oro, Plata y Bronce)¹⁵.

Las queserías que han logrado este prestigioso reconocimiento han sido Dehesa de los Llanos, que además del Oro ha conseguido un Súper Oro, Quesera Herenciana Cofer, Quesos La Casota, Quesos Navalmoral, Quesos Vega Sotuélamos, S.A.T. La Prudenciana, Coqueya S.A. y Agrícola La Merced.

15. http://www.quesomanchego.es/noticias/ocho-queserias-de-la-d.o.-queso-manchego-consiguen-el-oro-en-los-premios-world-cheese-awards-2013?set_language=en

Productos complementarios



Al igual que en la mayoría de los productos, la variable relacionada con el turismo es un potencial generador de nuevos recursos para el sector y las ciudades en donde este se realiza. Este es el caso de Manzanares, ciudad que posee un Museo del Queso Manchego¹⁶ y una colección de arte relacionada con el campo y la producción de queso. Se declara y promociona como el primero en su tipo en el mundo. En su colección incluye fotografías, audiovisuales y utensilios queseros y ganaderos, que subrayan tanto la importancia histórica de la ganadería, como las características y los procesos de elaboración del Queso Manchego, antes y ahora, artesano o industrial.

16. <http://www.turismomanzanares.com/que-visitar/manzanares-historia-y-cultura/museo-del-queso-manchego-y-coleccion-de-arte>

También en Castilla la Mancha han sabido aprovechar las bondades de este buen producto. Sin embargo, no ha sido profundizada esta veta comercial complementaria y se observa cierta debilidad en cuanto a la presentación de los resultados de búsqueda respecto de ruta o paquetes siendo el único encontrado el de un producto que no posee DOP¹⁷.

También se observan esfuerzos de las agencias de viajes y tour operadores, por incluirlos en otras rutas más conocidas y famosas como las Rutas del Camino de Santiago,¹⁸ iniciativa de una de las cofradías queseras españolas.

3. BENCHMARKING FRANCIA

3.1 Estadísticas de registro

Como se observa en la siguiente tabla, Francia posee en total 252 registros de los cuales 113 corresponden a DOP, 138 a IGP y solo 1 a ETG.

17. <http://www.quesodeltrincheto.com/quesos-ecologicos-artesanos-manchegos/las-penuelas-quesos-ecologicos-artesanos-manchegos.html>

18. <http://www.diariocritico.com/castilla-la-mancha/cultura/castilla-la-mancha/cofradia-del-queso-manchego/rutas-de-los-quesos-del-camino-de-santiago/459156#.U76G56BaBAw.blogger>

DOP/IGP: estadísticas de registro en Francia

PAÍS	TIPO	CATEGORÍA DE PRODUCTO	TOTAL
Francia	DOP	Clase 1.1. Carne fresca (y despojos)	9
		Clase 1.2. Productos cárnicos (cocidos, en salazón, ahumados, etc.)	3
		Clase 1.3. Quesos	50
		Clase 1.4. Otros productos de origen animal (huevos, miel, productos lácteos, salvo la mantequilla, etc.)	4
		Clase 1.5. Aceites y grasas (mantequilla, margarina, aceite, etc.)	14
		Clase 1.6. Frutas, hortalizas y cereales frescos o transformados	26
		Clase 1.7. Pescado, moluscos y crustáceos frescos y productos derivados de ellos	1
		Clase 1.8. Otros productos del anexo I del Tratado (especias, etc.)	4
		Clase 3.1. Heno	1
		Clase 3.2. Aceites esenciales	1
	Total DOP		113
	ETG	Clase 1.7. Pescado, moluscos y crustáceos frescos y productos derivados de ellos	1
	Total ETG		1

PAÍS	TIPO	CATEGORÍA DE PRODUCTO	TOTAL
Francia	IGP	Clase 1.1. Carne fresca (y despojos)	62
		Clase 1.2. Productos cárnicos (cocidos, en salazón, ahumados, etc.)	16
		Clase 1.3. Quesos	7
		Clase 1.4. Otros productos de origen animal (huevos, miel, productos lácteos, salvo la mantequilla, etc.)	5
		Clase 1.6. Frutas, hortalizas y cereales frescos o transformados	35
		Clase 1.7. Pescado, moluscos y crustáceos frescos y productos derivados de ellos	3
		Clase 1.8. Otros productos del anexo I del Tratado (especies, etc.)	4
		Clase 2.4. Productos de panadería, pastelería, repostería o galletería	3
		Clase 2.6. Pasta de mostaza	1
		Clase 2.7. Pasta	2
	Total IGP	138	
Total Francia			252

El mayor registro de DOP está en los Quesos (50), Frutas, Hortalizas y Cereales Frescos o Transformados (26) y Aceites Grasa y Margarinas (14). En el caso de las IGP podemos observar 62 en Carne Fresca, 35 en Frutas, Hortalizas y Cereales Frescos o Transformados y 16 en Productos Cárnicos.

3.2 Organización nacional



El ministerio de Agricultura francés (*Ministre de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt*) es el responsable de la aplicación de las diversas políticas referidas a su campo de acción. Entre ellas el denominado estímulo fiscal tiene dentro de sus objetivos el generar beneficios relativos al mejoramiento de la posición competitiva interna y externa del sector agroalimentario y forestal y dentro del cual se encuentran los productos con signos distintivos de DOP, AOC, IGP, ETG, RL, entre otros. Este estímulo ha traído consigo una serie de beneficios como se indica en su página Web,¹⁹ en el que este sector industrial es uno de los más dinámicos de la economía nacional. Con más de 10.000 empresas que operan en el territorio, la industria alimentaria es el segundo mayor empleador francés.

19. <http://agriculture.gouv.fr/>

En Francia, el INAO, Instituto Nacional de Origen y Calidad (*Institut National de l'origine et de la qualité*²⁰) es el responsable de la aplicación de la política francesa en productos bajo signos oficiales: Denominación de Origen, IGP, Etiqueta Roja, ETG y Agricultura Ecológica.

En la estructura de funcionamiento administrativa el INAO posee un consejo permanente de 22 miembros pertenecientes a los comités nacionales de controles y autorizaciones, tiene un Presidente de la Junta también llamado “presidente de la INAO” que es su representante legal para todos sus efectos y que es nombrado por decreto ministerial por un período de cinco años.

El INAO tiene cinco comités nacionales:

- Vinos, licores y otras bebidas alcohólicas.
- Denominaciones de productos lácteos, los alimentos y la silvicultura.
- Indicaciones geográficas, etiquetas rojas y especialidades tradicionales garantizadas.
- Las indicaciones geográficas relativas a los vinos y sidras.
- La agricultura ecológica.

Sus miembros son nombrados por decreto ministerial durante cinco años, al igual que su presidente. Los Comités son responsables de:

- proponer el reconocimiento de la señal de producto, para examinar el contenido de las especificaciones y el cumplimiento de la definición del signo, la definición de los puestos de control clave y sus métodos de evaluación,

20. <http://www.inao.gouv.fr/>

- estudiar y proponer medidas que puedan fomentar la mejora de la calidad y características de los productos bajo el signo,
- establecer los principios para la determinación de los requisitos mínimos para lograr el reconocimiento en virtud de un determinado signo.

Existe además una comisión muy importante que le da independencia al proceso de otorgamiento y presentación de las solicitudes de protección denominada “Comisiones de Investigación”. Las comisiones de investigación son las responsables de llevar a cabo un examen exhaustivo de las solicitudes y hacer un informe al Comité Nacional, que es finalmente el que posee la facultad de acoger una solicitud a trámite o no. Se componen de miembros profesionales de la Comisión, que no tienen intereses en la región, con el objeto de mantener un alto nivel de independencia a la hora de realizar la investigación y dar su opinión al respecto. Las solicitudes deben ser presentadas por una figura jurídica denominada Unión.

El Comité Nacional puede, a la luz de las conclusiones de la investigación realizada por la comisión de Investigación, estimar que el producto cumple con la definición de la AOC (*Appellation d'origine, contrôlée*) y pedir a la comisión de investigación continuar su trabajo con la Unión de Defensa de la misma o rechazar el archivo.

El Consejo de Acreditación y control (*Appellation d'origine, contrôlée*) se compone de representantes de los órganos de vigilancia y de los profesionales miembros de los comités nacionales; de representantes de la administración y de personas civiles calificadas, de modo de garantizar la inclusión del punto de vista de los consumidores.

Este consejo se encuentra mandatado para:

- Emitir una opinión sobre la aprobación de los organismos reguladores.
- Aprobar los planes de monitoreo propuestos por las organizaciones de defensa y de gestión.
- Aprobar los planes de inspección propuestos por las organizaciones de defensa y gestión acompañados de las acciones de tratamiento ante situaciones indeseables.
- Establece los principios para desarrollar y armonizar el funcionamiento de los controles y las modalidades de composición y funcionamiento de la comisión a la prueba organoléptica previsto para las denominaciones de origen²¹.

Los ministerios de agricultura y la economía tienen un derecho de veto para la acreditación de organismos de inspección y aprobación de los planes.

Vigilancia y Control de Calidad

La vigilancia del cumplimiento de las especificaciones de los productos beneficiados por la AOC, AOP, IGO, etc., se realiza en nombre y bajo la autoridad de la INAO por una organización denominada “de tercera parte” que debe ofrecer garantías de competencia, imparcialidad e independencia de las Uniones y Productores beneficiados por la misma. Los costos de los controles son de cargo de los productores.

21. http://www.inao.gouv.fr/public/home.php?pageFromIndex=textesPages/Qui_sommes-nous377.php~mnu=377

Este organismo regulador o institución de control propuesto por los promotores del proyecto debe poseer la aprobación por el INAO y estar debidamente acreditado por el Comité Francés Acreditación, COFRAC, (*Comité français d'accréditation*²²). Dependiendo de la elección de los solicitantes el organismo de control podrá ser:

- Un organismo de certificación acreditado según la norma EN 45011, requisitos generales para entidades que realizan la certificación de producto, que es responsable por el control de los resultados a la imposición de sanciones.
- Los organismos de control acreditado según la norma ISO/IEC 17020, requisitos para las entidades que realizan actividades de control y verificación de productos, instalaciones, procesos productivos y servicios.

Dependiendo del organismo seleccionado, se debe elaborar e ingresar un plan de control o inspección para la AOC (o DOP). Estos planes son desarrollados por los organismos reguladores o Institución de Control, en conjunto con los responsables de la solicitud. Finalmente, dicho plan de vigilancia o inspección es validado por el consejo de aprobaciones y controles de la INAO.

El plan para la vigilancia o inspección debe indicar al menos:

- La organización y planificación general para la realización de los controles (Condiciones Generales, identificación y autorización, la distribución y frecuencia de los controles, etc.).

- Definir los autocontroles realizados por los operadores y los controles internos a llevar a cabo bajo la responsabilidad de la organización solicitante de la protección.
- Documento que defina los términos para la realización de las inspecciones externas y el tratamiento de producto No Conforme (adjunto al plan de inspección).
- Definición de las revisiones analíticas y organolépticas a realizar por un comité de profesionales competentes y expertos.

Los controles externos pueden conducir a sanciones administrativas y pecuniarias. Los controles internos pueden resultar en el registro de “acción correctiva” o en la comunicación el organismo regulador que figura en el plan de vigilancia o Inspección.

A modo de ejemplo podemos indicar que la empresa CERTIPAQ²³ es una organización denominada Organismo de Control. Sin fines de lucro, creada el 21 de febrero de 1997, bajo la ley 1901, es la primera agrupación asociativa francesa especializada en medición de la calidad de los Signos oficiales y de Origen. Esta empresa realiza control y certificación en diversas fases del proceso productivo, como por ejemplo, los productores, ganaderos, procesadores, entre otros, en diversos lugares de Francia. Posee sede en París y sucursales en otras 23 regiones.

En cuanto a toda la Denominación de Origen Protegida, todos los involucrados en la cadena productiva son sometidos regularmente a análisis y control aleatorio, dependiendo del sector productivo. Para el caso del Queso, se monitorea seis veces al año, siendo juzgados, además, por un panel de expertos.

22. <https://www.cofrac.fr>

23. www.certipaq.com

En el caso de la reglamentación vigente, el derecho al uso de la AOC (DOP) se le puede negar a alguno de los productores cuyos productos han sido declarados y notificados como no conforme en tres ocasiones.

3.3 Caso de éxito: Quesos de Francia



El caso del queso Roquefort es digno de análisis. La zona de protección definida en la DOP (AOC) comprende un área extendida de 6 Departamentos (2 regiones) con las operaciones situado en:

- Zona de montaña (91 %)
- Región Piamonte (7 %)
- Otras zonas desfavorecidas (2 %) (Roquefort)

El surgimiento de esta organización se remonta a dos organizaciones primitivas, la Federación Regional de Uniones de Criadores oveja, fundada en 1922 y la Federación de Sindicatos

Roquefort Industrial, fundada en 1928, los que dieron forma a la Confederación General de Productores de Leche Ovejas, Queso industrial y Roquefort (*Confédération Générale des Producteurs de Lait de Brebis et des Industriels de Roquefort*).

A su vez la confederación está compuesta por el Consejo de Administración integrado por dos colegios:

- Un Colegio representante de los Productores de Leche de Oveja.
- Un Colegio representante de los productores industriales de Roquefort y 2 sindicatos de la Unión Aveyron y la Cámara de la Unión.

Esta organización posee alrededor de 78 empleados.

Técnicamente el sector está organizado con:

1. Control de Calidad de la Leche de Oveja (*Contrôle de la Qualité du Lait de brebis*).
2. Confederación General de Roquefort (*Confédération Générale de Roquefort*).
3. Dos centro de Inseminación.
4. Apoyo Técnico, Investigación y Desarrollo.

Algunos números relativos a la producción de leche de oveja nos dan cifras de una industria altamente dinámica.

En la zona delimitada de protección existen alrededor de 1862 granjas lecheras en el año 2014, de las cuales el 70% está exclusivamente trabajando la leche de las ovejas para la producción de queso, las que han generado 161,5 millones de litros de leche con un censo de cabezas de alrededor de 769.000 ovejas. El total

de litros de leche obtenidos se distribuyen en diversos tipos de productos siendo destinado un:

- 46 % para la producción de queso Roquefort
- 25 % ensalada de queso
- 9 % en quesos de pasta prensada (Queso Pécora)
- 4 % en diferentes especialidades (Queso Pérails)
- 8 % vendido para la exportación
- 0,18 % de polvo procesado
- 4 % en quesos prensados Pirineos
- 2 % Otros (investigación y desarrollo de nuevos productos o pruebas)



En la actualidad hay siete empresas productoras de quesos que son parte de la Confederación General de Roquefort:

- *Société des Caves (Groupe Lactalis)*
- *Fromageries Occitanes (Groupe SODIAAL)*
- *Ets Papillon*
- *Ets Gabriel Coulet*
- *Ets Vernières*
- *Ets Combes*
- *Ets Carles*

Este grupo de empresas genera unos 1.700 puestos de trabajo, en la denominada industria del Roquefort la que generó en el 2010, 329.7 millones de Euros en ventas netas. En el 2013 el total de toneladas producida alcanzó las 32.798.

Queso Camembert de Normandía



La Asociación de Defensa y Gestión de la AOC o Denominación de Origen Controlado del Queso Camembert de Normandía, fue establecida el 27 de julio de 2007 y en septiembre del mismo año fue reconocida su ODG -Organización de Defensa y Gestión- por el INAO. Esta organización viene a reemplazar dos anteriores organizaciones denominadas Uniones, que databan de 1997 y de 1909 respectivamente.

Dentro de las misiones de la asociación de defensa y gestión está:

- Desarrollo de especificaciones y plan de control, la contribución a su aplicación.
- Identificación de los productores (todas las personas que participan efectivamente en la producción o elaboración).
- Las transmisiones o envíos periódicos de información u otros requerimientos al organismo de control y el INAO.

- Participación en las acciones de defensa y protección de la Denominación de Origen o Geográfica.
- Promoción y mejora del producto, así como el conocimiento estadístico del sector.

Control de Calidad Queso Camembert

En cuanto a la Denominación de Origen Controladas bajo la clase 1.3 Quesos, los talleres para la fabricación del queso Camembert de Normandía, que poseen una DOP, son sometidos regularmente a análisis de laboratorio y control sensorial.

Seis veces al año, los quesos son juzgados por un panel de expertos en el criterio de apariencia, consistencia y sabor. El derecho al uso de la AOC se le puede negar a un taller cuyos productos han sido declarados o notificados no conforme después de tres advertencias. Las condiciones de producción y transformación de la leche son controlados por un organismo de control independiente, por lo tanto, el consumidor tiene la garantía de que la autenticidad del producto se combina con la búsqueda de una mejor calidad. Además, desde junio de 1996, el Camembert de Normandía goza de la DOP, reconocimiento que permite que se beneficie de una protección jurídica a todos los países que forman la Comunidad Europea.

Desde el 1 de mayo de 2009 es obligatorio en los envases de todos los productos cubiertos por el logotipo de AOC francesa utilizar el logotipo europeo DOP o las palabras literales “Denominación de Origen Protegida”²⁴.

24. L'Association de Défense et de Gestion de l'AOC

Marketing Francia



En Francia se han desarrollado acciones a nivel país que apoyan la penetración en el mercado de los consumidores minoristas de los conceptos asociados a las DOP, IGP o ETG, que incluyen dos signos adicionales propios de Francia que son el *Label Rouge*²⁵, similar a la ETG y el de *Agriculture Biologique*.



25. *Label Rouge* es un signo francés que se refiere a los productos que, por sus condiciones de producción o fabricación, tienen un nivel de calidad superior en comparación con otros productos similares.

Se ha desarrollado por cinco años continuados el Festival denominado “Mes del origen y la calidad”, el que ha incluido una nueva figura denominada “Fete-moi Signes” (**Fiesta de los sellos de calidad**) que corresponde a los sellos de productos con DOP, IGP, ETG, AOC, AB o LR. Este se realiza con acciones en todo el territorio francés y tiene como objetivo descubrir o comprender mejor los productos de calidad a los consumidores minoristas de productos con acreditaciones oficiales garantizadas por la Unión Europea y el Estado francés, muchos de ellos patrimonio de la comida francesa. Esta actividad está organizada por el Ministerio de Agricultura, el Instituto Nacional del Origen y la Calidad (INAO), en colaboración con la Unión Nacional de Catering Alimentación y Bosques y la *Unión Restau’co*, con el apoyo de varias marcas.

La estrategia consiste en desarrollar acciones promocionales, utilizando para ello a organismos de efecto multiplicador como cadenas de restaurantes que permitan a los consumidores conocer las bondades de los productos con degustaciones y que los inviten a utilizarlos con recetas de cocina que utilizan como insumos estos productos protegidos, siendo el foco de la promoción los productos reconocidos por el Estado. Esto persigue reconocer y garantizar que se trata de alimentos de calidad, propios de sus territorios, imbuidos de un gran conocimiento ancestral de producción y desarrollados con respeto al medio ambiente y el bienestar animal. Es importante destacar también que ayudan a mantener el empleo en las zonas rurales y en las zonas de montaña.

Este evento posee alcances muy relevantes en cuanto a los productos y para los productores, los que se reflejan en algunas cifras:

- Los ingresos por la realización de este evento se estiman en 20 mil millones de euros²⁶, excluyendo a la protección, *Agriculture Biologique*.
- Se calcula que están presentes más de 1.000 productos y alrededor de 126.000 granjas se ven beneficiadas con casi 500 registros de AOC/AOP/IGP vino, sidra y licores; 212 productos alimenticios en DOP, IGP, ETG, y 420 productos de Etiquetas Rojas o *Label Rouge*.
- En la agricultura ecológica (*agriculture biologique*), más de un millón de hectáreas se ven beneficiadas, con 25.000 productores y 12.000 empresas de procesamiento, con una facturación estimada de más de 4,5 millones de euros.

En torno a este festival el Ministerio de Agricultura incluso ha diseñado estrategias relacionadas con concursos que ayudan a profundizar más y mejor la imagen de marca y recordación.

Turismo Roquefort



El caso del queso Roquefort y el turismo es relevante como modelo de desarrollo. Este posee características únicas, desde el

26. <http://agriculture.gouv.fr/lancement-de-loperation-fete-moi-signes-du-10-au-18-mai-2014>

proceso productivo para la obtención del queso y que se vende como un experiencia de visitar el pueblo y las cuevas de curado del queso. El Slogan de la página <http://www. Roquefort.fr/es/inicio/> es **“Roquefort, Un Queso, Un Pueblo”**.

Esta posee una oficina de Turismo:
Office de Tourisme du Pays de Roquefort
Avenue de Lauras 12250 Roquefort-sur-Soulzon
Tel: 05 65 58 56 00
Fax: 05 65 58 56 01
E-mail: info@roquefort.com

La oficina de turismo cuenta con un equipo de personas que se encuentra operativo todo el año. Tiene estacionamiento y está acondicionado con un área de picnic, un recorrido de salud y un área de servicios para casas rodantes. Posee una biblioteca que está a disposición de los turistas para que obtengan información del pueblo de Roquefort, su tierra y las tradiciones pastorales relacionadas con la fabricación del famoso queso que lleva su nombre. En ella es posible comprar tours que guían al pasajero, en un radio de 50 km alrededor de Roquefort, para que se observen los parajes emblemáticos del Aveyron Côté Sud: el Viaducto de Millau, el Larzac y sus sitios templarios, el festival de música sacra en la Abadía de Sylvanès, las Gorges du Tarn y los lagos del Lézou.

Existen además disponibles alojamientos que permiten mantener una estadía más prolongada.

Sustentabilidad Medioambiental

Se observan acciones relacionadas con la sustentabilidad en Francia la que ha establecido un sello de producción denominada

Agricultura Biológica -que distingue a un grupo de productos que posean características relacionadas con el cuidado en la producción-, sello promovido por la UE. Los productos orgánicos van desde las frutas y verduras frescas directamente desde la granja a los vinos y quesos de más de varios años. No se pudo recabar información respecto del reglamento de uso que nos permitiera analizar la existencia de requisitos en esta línea para poder obtener la DOP.

Productos complementarios

Otro desarrollo relacionado con la DOP son los productos complementarios como el cuero y sus derivados, alrededor del cual se han generado circuitos y tours, al igual que en la de la leche y queso:

“El territorio promete a los seguidores de la cultura y técnicas de los siglos pasados, un fabuloso viaje en los tiempos de industria, cuando se utilizaban con ingeniosidad los restos de la oveja: piel, lana. Hoy en Millau hay cinco curtidores y tres fabricantes de guantes.”

La Fábrica de Hilados

En la zona se esquilan las ovejas Lacaune una vez por año, en primavera, las que producen un kilo de lana blanca muy fina que es hilada y enrollada con precaución. Esta lana en ovillos o en madejas es el resultado de un trabajo minucioso que algunos artesanos siguen perpetuando desde varias generaciones.

Peletería

La palabra peletería designa la curtiduría de pieles pequeñas finas y ligeras de carneros, corderos y cabras. La finura de las pieles curtidas en Millau goza de una reputación internacional especialmente en alta costura.

Guanterías

Cuando salen de la peletería, las pieles están listas para ser cortadas y transformadas, especialmente en guantes. El artesano que fabrica los guantes selecciona las pieles con las que los realiza, según su tamaño, color, grano, finura y elasticidad. Corta y trabaja los diferentes elementos en el cuero con herramientas muy específicas como la “mano de hierro” o la “mano caliente”, sobre la que se pone el guante para que tome forma.

El arte de los fabricantes de guantes de Millau sigue siendo reconocida por el mundo de la alta costura. Proveen entre otras a las casas Poulain, Hermès, Montana e Yves Saint-Laurent, en París, que son particularmente ávidas de esta piel refinada.

Tres fabricantes de guantes en Millau proponen una visita a su guantería: demostración de toda la cadena de fabricación en los talleres de recorte, costura y último toque del guante.

Pastelería:

La *flaune* o *flône* (pastel con masa quebrada cubierta de *recuite* hecha con huevo, aromatizada con flor de naranjo y azucarada), el flan con leche de oveja, el *régal du Lévézou* (pastel a base de leche de oveja), el *Casse-museum* (especialidad de los Montes de *Lacaune* fabricada con cuajo de oveja), mermelada de leche de oveja son una serie de productos que se comercializan en la zona.

Plato Tradicional:

Los *Trénels*: son un tipo de callos elaborados a base de panza de cordero, rellena de jamón, tocino salado, ajo, clavos, hierbas, zanahorias y vino blanco.

Fiestas y Manifestaciones

La epopeya de la oveja es un Paseo temático en medio del Massif Central en el que se desarrollan iniciativas de conocimiento de las ovejas y de los productos, así como también incluye la realización de acciones para proteger el medio ambiente. La venta de servicios y tours se puede revisar en la página www.parcs-massif-central.com²⁷.

4. BENCHMARKING ITALIA

4.1 Estadísticas de registro

Tal como se puede observar en la siguiente tabla las mayores cantidades de registros en la UE se encuentran en Italia con un total de 304 solicitudes registradas, las que se distribuyen en 175 DOP, 127 IGP y 2 ETG. En las DOP la clase que posee un mayor número de registros es la de los Quesos con 51, seguido por Aceites y Grasas con 44 y Frutas, Hortalizas y Cereales Frescos o Transformados con 37.

27. <http://www.roquefort.fr/es/actualidades/descubrir/la-oveja-lacaune/sobre-las-huellas-de-la-oveja/>

PAÍS	TIPO	CATEGORÍA DE PRODUCTO	TOTAL
Italia	DOP	Clase 1.1. Carne fresca (y despojos)	1
		Clase 1.2. Productos cárnicos (cocidos, en salazón, ahumados, etc.)	25
		Clase 1.3. Quesos	51
		Clase 1.4. Otros productos de origen animal (huevos, miel, productos lácteos, salvo la mantequilla, etc.)	5
		Clase 1.5. Aceites y grasas (mantequilla, margarina, aceite, etc.)	44
		Clase 1.6. Frutas, hortalizas y cereales frescos o transformados	37
		Clase 1.7. Pescado, moluscos y crustáceos frescos y productos derivados de ellos	2
		Clase 1.8. Otros productos del anexo I del Tratado (especias, etc.)	6

PAÍS	TIPO	CATEGORÍA DE PRODUCTO	TOTAL
Italia	DOP	Clase 2.4. Productos de panadería, pastelería, repostería o galletería	3
		Clase 3.2. Aceites esenciales	1
	Total DOP		175
	ETG	Clase 1.3. Quesos	1
		Clase 2.3. Productos de confitería, panadería, panadería fina, pastelería y galletería,	1
	Total ETG		2
	IGP	Clase 1.1. Carne fresca (y despojos)	5
		Clase 1.2. Productos cárnicos (cocidos, en salazón, ahumados, etc.)	21
		Clase 1.3. Quesos	1
		Clase 1.5. Aceites y grasas (mantequilla, margarina, aceite, etc.)	3
		Clase 1.6. Frutas, hortalizas y cereales frescos o transformados	76
		Clase 1.7. Pescado, moluscos y crustáceos frescos y productos derivados de ellos	5
		Clase 1.8. Otros productos del anexo I del Tratado (especias, etc.)	2

PAÍS	TIPO	CATEGORÍA DE PRODUCTO	TOTAL
Italia	IGP	Clase 2.4. Productos de panadería, pastelería, repostería o galletería	10
		Clase 2.7. Pasta	4
	Total IGP		127

Fuente: Elaboración propia

Para las IGP hay un número muy relevante de la clase Frutas, Hortalizas y Cereales Frescos o Transformados con 76 registros seguido de lejos por la clase Productos Cárnicos con 21 y productos de panadería, pastelería, repostería y galletería con 10 registros. En el caso de los ETG se observan en los quesos, y productos de confitería, panadería, pastelería y galletería.

4.2 Organización nacional

En Italia el **Ministerio de la Política Agrícola, Alimentaria y Forestal (MIPAAF)** declara que “Italia es el país europeo con el mayor número de productos alimenticios con Denominación de Origen e Indicación Geográfica reconocida por la Unión Europea. Una demostración más de la alta calidad de nuestros productos, sino también el fuerte vínculo entre la excelente comida italiana a su territorio de origen”²⁸.

Además, indica que el “Sistema de las indicaciones geográficas de la UE, de hecho, estimula el sistema de producción y de la economía local; protege el medio ambiente, ya que el vínculo indisoluble con el territorio de origen requiere de la preservación de los ecosistemas y la biodiversidad y, en consecuencia, es compatible con la cohesión social de la comunidad”.

Existen otras áreas del Estado que se orientan a proteger el valor de los productos agroalimentarios, mediante diversos organismos de control que llevan adelante la realización de auditorías, inspecciones y la aplicación de sanciones que le permiten combatir el fenómeno de la falsificación y por ende ofrecer a los consumidores productos de alta calidad tales como:

28. <https://www.politicheagricole.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/309>

- ICQRF - Inspección Central para la protección de la calidad y la Prevención de Fraude de productos alimenticios.
- Forestal del Estado.
- NAC - Núcleo Carabinieri Antifraude.
- Puerto - Guardia Costera.

El MIPAAF dentro de su organización posee un departamento denominado “Departamento de políticas competitivas de calidad agroalimentaria, hípica y pesca”, que es responsable de la calidad de los productos y la promoción del *Made in Italy*²⁹. El sector primario es para Italia un recurso tangible en términos económicos, ya que el valor agregado generado por la agricultura y la producción de alimentos agrícolas, hace que sea uno de los sectores productivos más importantes del país con más de 260 millones de euros en ventas por el sistema en su conjunto³⁰.

Al mismo tiempo, gracias a la certificación comunitaria estos entregan mayores garantías a los consumidores con un alto nivel de protección de estos últimos, basado en las normas de trazabilidad y seguridad de los alimentos.

Parte del proceso de certificación lo componen los laboratorios de inspección y análisis de calidad, los que forman una vasta red en todo el país, dedicados al desarrollo de inspecciones de productos de diferente índole, pero en especial en lo relativo a los que poseen DOP, IGP o ETG en toda la cadena productiva. Uno de ellos, por ejemplo, es el Departamento de Calidad Agroalimentaria, DQA, (*Dipartimento Qualità Agroalimentare*³¹) que se encuentra incluido en la lista de entidades de certificación DOP, IGP y ETG del MIPAAF por decreto del 28/09/2010, estando certificado en las siguientes normas:

- UNI CEI EN ISO/IEC 17020 para los organismos que realizan inspección;
- UNI CEI EN ISO 22005 para la Trazabilidad en la cadena alimentaria;
- UNI CEI EN ISO 14001 Certificación de Sistemas de Gestión Ambiental;
- UNI CEI EN ISO 9001 Certificación de Sistemas de Gestión de la Calidad
- BRS e IFS para asegurar el cumplimiento de proveedores en la aplicación de los requisitos de legalidad y seguridad de los alimentos.

29. <https://www.politicheagricole.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/7681>

30. <https://www.politicheagricole.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/7681>

31. <http://www.dqacertificazioni.it/index.html>

Los objetivos principales del DQA están dirigidas a:

- Garantizar a través del control de calidad que los productos agrícolas y alimenticios que ostentan una denominación de origen protegida DOP (CE Reg. 510/06), o una IGP Indicación Geográfica Protegida (Reg. 510/06), o una Especialidad Tradicional Garantizada ETG (Reg CE 509/06) cumplan con los requisitos de sus respectivas disciplinas;
- Ejercer la verificación y certificación de la producción agrícola y agroalimentaria, dentro de los productos “no regulados”, es decir, desde las granjas o plantas de procesamiento y envasado, en base a los requerimientos de sus respectivas normas disciplinarias o normas técnicas.

Este laboratorio, DQA, está reconocido por el MIPAAF³² para poder desarrollar las actividades de las que es objeto.

Cada tipología de productos tiene sus laboratorios de certificación, los que se adecuan a los requerimientos de los mandantes, en este caso los productores. Estos se concentran en base a unos denominados Planes de Control que emanan del MIPAAF los que se pueden observar como:

1.1 Carni fresche (e frattaglie)

1.2 Prodotti a base di carne (riscaldati, salati, affumicati, ecc)

1.3 Formaggi

1.4 Altri prodotti di origine animale (uova, miele, prodotti lattiero-caseari ad eccezione del burro, ecc.)

1.5 Oli e grassi (burro, margarina, olio, ecc.)

1.6 Ortofrutticoli e cereali, freschi o trasformati

1.7 Pesci, molluschi, crostacei freschi e prodotti derivati

1.8 Altri prodotti dell'allegato I del Trattato (spezie, ecc.)

2.1 Birre

2.4 Prodotti di panetteria, pasticceria, confetteria o biscotteria

2.7 Pasta alimentare

3.2 Olii Essenziali

3.3 Lana

32. <https://www.politicheagricole.it/flex/cm/FixedPages/Common/Search.v2.php/L/IT?frmSearchText=dqa&x=0&y=0>

Para el caso del queso, cada una de sus 51 variedades ya sea con una DOP, IGP o ETG posee un Plan de Control de Producto, que es proporcionado por la entidad de certificación o laboratorio de certificación, siendo este plan parte de la documentación de su sistema de gestión certificado.

En el caso de los otros productos que poseen DOP, IGP o ETG, los mecanismos funcionan de la misma manera, debiendo cada DOP, IGP o ETG ser administrada por un Consorcio, el que a su vez, por estatuto, debe velar por la calidad del producto, mejorar la calidad y procesos productivos del mismo, así como por el valor de la marca y todo lo concerniente al control de la calidad, aspecto que es tercerizado a un laboratorio independiente el que debe estar acreditado en el MIPAAF para poder realizar dichos análisis. A su vez, en general, los consorcios dentro de su estructura poseen personal encargado de la certificación del producto y de la promoción de la Marca del mismo consorcio.

En consecuencia, todos los laboratorios que realizan labores de control de calidad, se encuentran registrados en el MIPAAF y poseen planes de Calidad para las DO IG o ETG, según sea el caso.

No se ha encontrado evidencia respecto de los estímulos estatales al desarrollo de este tipo de industrias, instrumentos de fomento, programas postulables, concursos u otros.

4.3 Caso de éxito: Mozzarella di Bufala Campana

Dentro de los quesos con mayor reputación, de una lista de más de 51 quesos con DOP, se encuentra el denominado Mozzarella di Bufala Campana. Esta DOP está registrada en el sistema desde el año 1996.

Mozzarella di Bufala Campana consiguió en 1996 la Denominación de Origen Protegida, la marca europea de prestigio con las que están reconocidas institucionalmente las características organolépticas de este queso, derivados principalmente de las condiciones ambientales y los métodos tradicionales existentes de trabajo en el área específica de la producción. *Mozzarella di Bufala Campana* DOP, es la más importante en el centro y el sur de Italia, la cuarta a nivel nacional por el volumen de producción y la tercera entre los quesos DOP italianos.

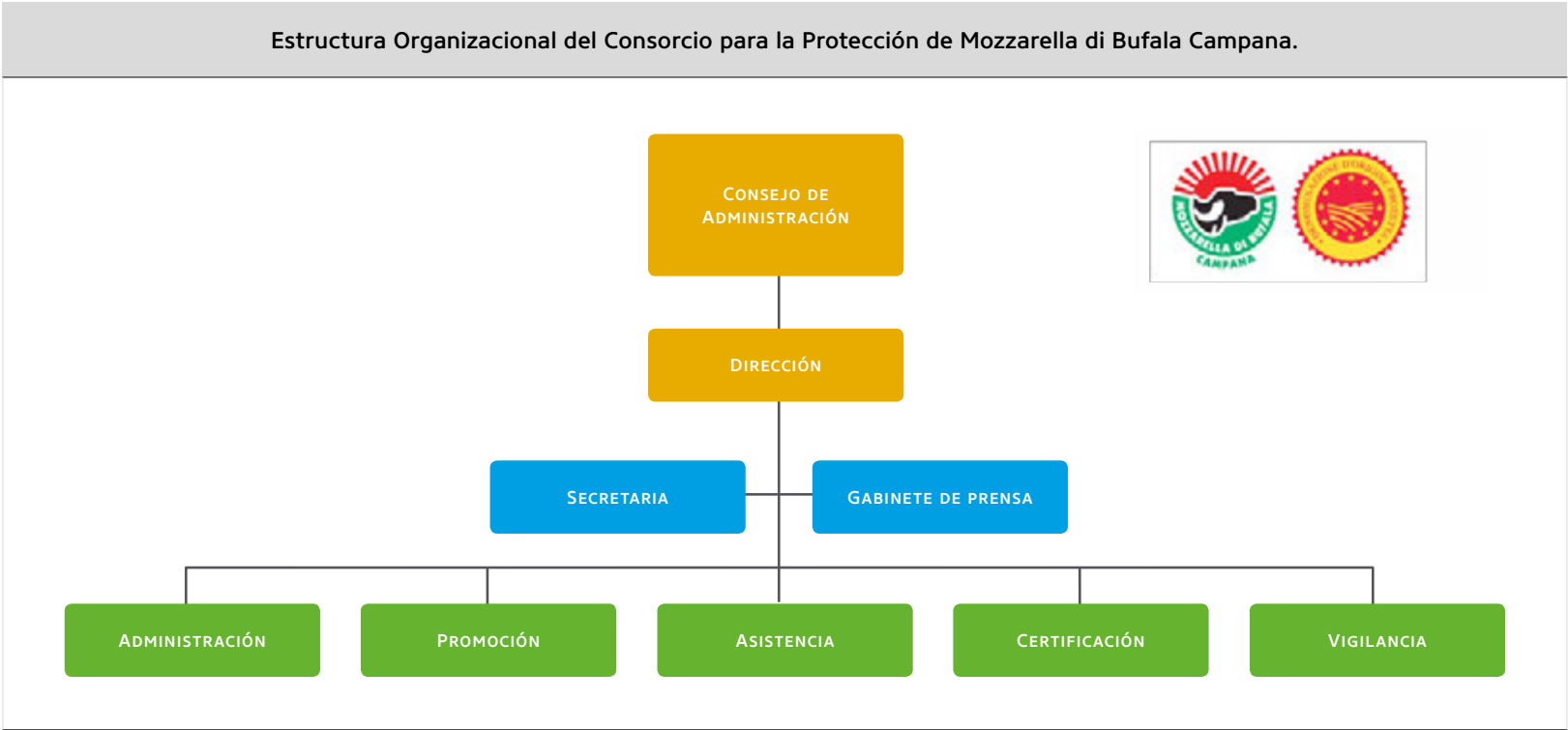
Los productores del Mozzarella di Bufala Campana se organizan en el Consorcio para la Protección de *Mozzarella di Bufala Campana*. Nacido en 1981, es la única organización reconocida por el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Bosques para la protección, supervisión, mejora y promoción de este queso del sur de Italia, el que ha sido establecido como organización sin fines de lucro. Tal como indican sus estatutos “el objetivo del Consorcio es el de proteger la producción y el comercio de la *Mozzarella di Bufala Campana*, defender el mismo nombre en Italia y en el extranjero, el fomento de la mejora constante de los medios de producción de la *Mozzarella di Bufala Campana* y la consiguiente mejora en la calidad de su producción, una supervisión constante de la producción y el comercio, y en particular sobre el uso correcto de su denominación de origen”³³.

33. *Consorzio Tutela*

Entre las tareas institucionales del Consorcio es de particular importancia la de supervisar el producto final comercializado. La Sección de Inspección del Consorcio tiene jurisdicción en todo el país y opera a través de un agente de custodia con el cargo de oficial de seguridad pública, quien realiza la toma de muestras en los comercios y gestiona que sean analizados en los laboratorios de la contención del Fraude de la Inspección del MIPAAF.

También, cuando se constaten irregularidades dentro del ámbito de su competencia, este eleva las sanciones administrativas del producto y/o gestiona el acondicionamiento de las carcasas para que estas reflejen el nivel de calidad adecuado del producto.

Su estructura organizacional se descompone en:



El Consorcio se mantiene y desarrolla sus actividades según el estatuto artículo 13) del pliego de solicitud³⁴:

- 1) de la cuota de admisión pagada por los miembros del consorcio
- 2) de las contribuciones de entidades públicas o privadas
- 3) de los bienes muebles e inmuebles de cualquier índole que por compra o legado se ha convertido en propiedad del consorcio
- 4) que provenga derivado de eventuales servicios prestados a los miembros del consorcio en aplicación del reglamento
- 5) de las multas fijadas por defecto a los acuerdos del consorcio.

Los costos de la operación del Consorcio, vigilancia, promoción, valorización información del consumidor y cuidado general de los intereses de la DOP de MBC son cargados:

- 1) a todos los socios del consorcio
- 2) a todas las lecherías

Es interesante indicar que los costos serán proporcionales a la cantidad de producto y que se realiza bajo el estándar de certificación o logo de la DOP.

Adicionalmente a los requisitos establecidos en el reglamento de uso de la DOP, los miembros del Consorcio aprobaron el Código de Ética, el 27 de julio 2012 en la reunión anual, por unanimidad.

Marketing Italia



Los productos Italianos el 2015 tuvieron una vitrina mundial inmejorable al realizarse la EXPO Milán 2015 en Italia, en la que fue posible que cada consorcio expusiera sus mejores productos para la comercialización de los mismos.

34. <http://www.mozzarelladop.it/index.php?section=consorzio&subsection=leggi>

Cada empresa asociada al consorcio posee sus propios mecanismos de promoción y comercialización de los productos, sin embargo, existen instituciones que apoyan con políticas generales el desarrollo de la protección y comercialización de la DOP, como es el caso de la Asociación Italiana de Consorcios de Indicaciones Geográficas o AICIG. Esta es una institución que agrupa a un gran número de consorcios y sus respectivas empresas y en su sitio web <http://www.aicig.it> permite, además, la venta *online* de los productos.

Todos los aspectos relativos a la gestión de la imagen e identidad de marcas pueden ser aplicables para este mismo objetivo en las DOP, IGP, o ETG. Concretamente, es posible defender la idea de que las IG funcionan como una marca o sello de garantía que, a modo de atributo externo, se añade a la marca propia del producto, reforzando su imagen a similitud de lo que sucede en ocasiones con el sello *Made in* vinculado al país de origen.

Sustentabilidad Italia

No se han observado acciones particulares en este ámbito que se puedan analizar en cada empresa, ni las medidas de sustentabilidad ambiental que ellas puedan estar aplicando. Sin embargo, este aspecto está presente dentro de las estrategias de desarrollo para el sector agroalimentario de la UE y de Italia en particular.

Tampoco fue observado dentro de la documentación relativa a los planes de control, por lo que se piensa debe estar incluido en los estatutos de la agrupación o consorcio en lo relativo a las exigencias para ser parte de dicho consorcio y poder utilizar la DOP, IGP o ETG.

Productos complementarios

De manera complementaria a la producción y realización del queso, se observa que se han generado productos que benefician a las empresas desde la perspectiva del desarrollo turístico, creándose por ejemplo la denominada “Ruta de la Mozzarella de Búfala Campana”³⁵.

35. <http://www.italia.it/es/ideas-de-viaje/gastronomia/la-ruta-de-la-mozzarella-de-bufala-campana.html>

IV. CARACTERIZACIÓN NACIONAL

Complementario al benchmarking internacional, entre los meses de Febrero a Junio de 2015 se realizó un levantamiento de información en bases de datos de INAPI y en terreno para extraer información relevante que pudiera servir como elemento de entrada para el desarrollo del modelo de gestión.

A continuación se presentan la caracterización y conclusiones de la situación del programa Sello de Origen en Chile.

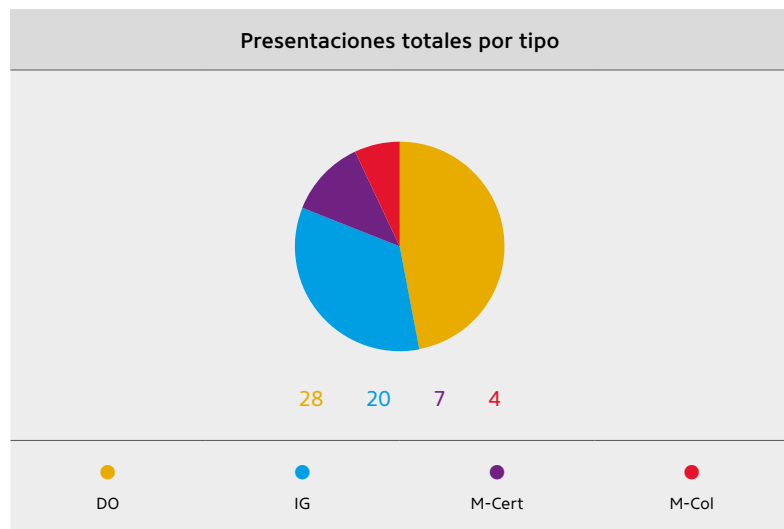
1. ESTADÍSTICAS REGISTRO NACIONAL EN INAPI

1.1 Datos generales



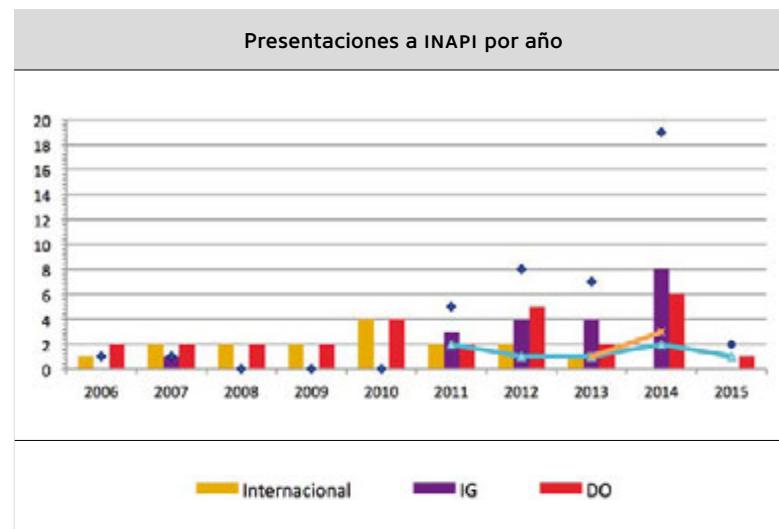
En el Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INAPI), durante la fecha de realización de este estudio, se encontraron 59 solicitudes de productos vinculadas con indicaciones geográficas, denominaciones de origen, marcas de certificación y marcas colectivas, desde el año 2006 a la fecha. De ellas, 16 (27%) corresponden a solicitudes internacionales y 43 (73%) a solicitudes internacionales. No todas estas solicitudes fueron concedidas, pero su análisis sirve para entender la dinámica en el registro de INAPI.

Del total (59) de solicitudes presentadas, 28 (47%) corresponden a denominaciones de origen, 20 (34%) a indicaciones geográficas, 7 (12%) a marcas de certificación y 4 (7%) a marcas colectivas.



Sin embargo, estos datos no son necesariamente representativos del potencial de productos con registro de propiedad industrial en INAPI, ya que en Chile el concepto de producto con Sello de Origen aún no es reconocido entre los consumidores ni productores.

Al revisar la evolución en las solicitudes de registro desde el año 2006 a la fecha, se puede observar la tendencia tanto en origen de solicitud y tipo de solicitud:



El gráfico indica que a partir del año 2006 se realizaron las primeras solicitudes de registro, las que principalmente fueron internacionales y enfocadas en denominaciones de origen. Productos de Italia, Francia, España y Perú lideran las solicitudes que claramente aportaron en dar marcha blanca al sistema de registro en Chile.

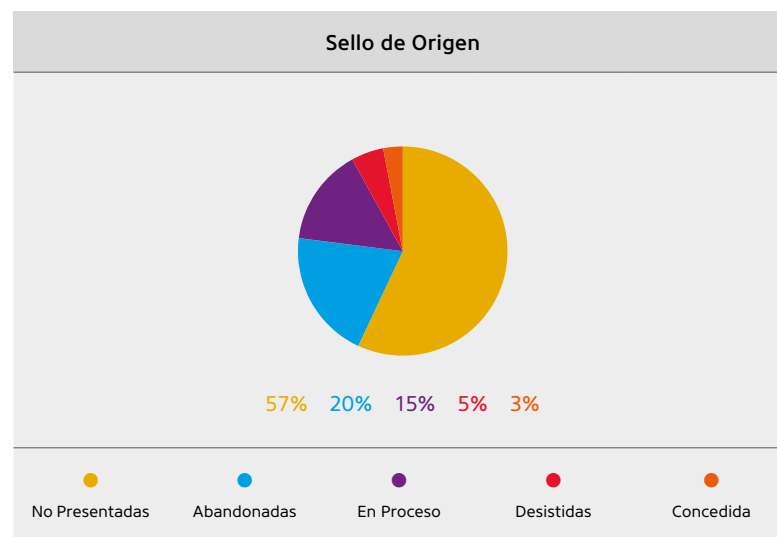
Los primeros casos de solicitudes nacionales fueron realizados en 2006 (Queso artesanal Panquehue) y 2007 (Limón de Pica). De estas sólo el Limón de Pica, como Indicación Geográfica, fue aceptado para registro, siendo la denominación de origen nacional más antigua en INAPI.

Recién en el año 2011 comienza una actividad continua en solicitudes de registros nacionales, que considera también los primeros registros de Marcas de Certificación con las iniciativas de “*Certified Sustainable Wine of Chile*” de Vinos de Chile A.G. Sin embargo, en el año 2014 se presenta el mayor número de solicitudes de registros, impulsados por el programa Sello de Origen donde participaron INAPI, Ministerio de Economía (Minecon) y la Subsecretaría de Desarrollo Regional (Subdere), a través de un financiamiento para los Gobiernos Regionales en todo el país.

1.2 Análisis programa Sello de Origen – Minecon - Subdere

Un hito importante en la activación del registro de productos con denominación de origen e Indicaciones geográficas en Chile fue el programa Sello de Origen, el que incluyó además productos con Marcas Colectivas y Marcas de Certificación. Este programa entregó financiamiento a fines del 2012. Sus primeras solicitudes fueron realizadas en Enero de 2014 con la denominación de origen para el “Prosciutto de Capitán Pastene”.

El programa consideró financiamiento para la realización de estudios y preparación de solicitud para 40 productos a nivel nacional. No obstante, a la fecha de realización de este estudio solo 1 (una) solicitud había sido concedida: Prosciutto de Capitán Pastene. Del resto de solicitudes, 8 (20%) fueron abandonadas, 2 (5%) desistidas, 6 (15%) estaban en proceso y 23 (57%) no fueron presentadas, lo que se suma a 1 (3%) concedida, lo que da el 100% de los 40 productos originalmente financiados.



Los 17 productos presentados bajo el programa Sello de Origen han sido los siguientes:

Productos bajo el Programa de Sello de Origen INAPI

TIPO	SOLICITUD	SIGNO	TITULAR	FECHA PRESENTACIÓN	SITUACIÓN
DO	1093401	PROSCIUTTO DE CAPITÁN PASTENE	Gobierno Regional de la Araucanía	Ene-14	Concedido
DO	1141249	TEJIDO MAPUCHE DEL LAFKENMAPU	Asociación Indígena Relmu Witrál	Ene-14	En proceso
IG	1093398	TOMATE ANGOLINO TRADICIONAL	Gobierno Regional de la Araucanía	Ene-14	Abandonada
IG	1093402	PIÑÓN DE LA ARAUCANÍA ANDINA	Gobierno Regional de la Araucanía	Ene-14	Abandonada
IG	1093403	MERKÉN MAPUCHE DE LA ARAUCANÍA	Gobierno Regional de la Araucanía	Ene-14	Abandonada
M-COL	1091014	AJO DE CHILOÉ	Gobierno Regional de Los Lagos	Ene-14	Abandonada
M-COL	1101942	VIÑEDOS CASABLANCA ROUTE	Asociación de Empresarios Vitivinícolas de Casablanca	Abr-14	En proceso
DO	1101946	BORDADOS DE ISLA NEGRA	Municipalidad de El Quisco	Abr-14	Desistida
DO	1101948	ARTESANÍA EN CORAL NEGRO DE JUAN FERNÁNDEZ	Ilustre Municipalidad de Juan Fernández	Abr-14	Desistida
IG	1106476	ACEITUNAS DE AZAPA	Asociación de Olivicultores del Valle de Azapa	May-14	En proceso
M-COL	1124694	CURANTO DE CHILOÉ	Gobierno Regional de Los Lagos	Sept-14	Abandonada

TIPO	SOLICITUD	SIGNO	TITULAR	FECHA PRESENTACIÓN	SITUACIÓN
M-CER	1124701	PAPAS DE CHILOÉ	Gobierno Regional de Los Lagos	Sept-14	Abandonada
M-CER	1124696	AJO DE CHILOÉ (ESENCIA CHILOTA)	Gobierno Regional de Los Lagos	Sept-14	Abandonada
DO	1127634	SIDRA DE PUNUCAPA	Sociedad Agropecuaria Punucapa S.A.	Oct-14	En proceso
DO	1136435	CESTERÍA DE VOQUI PIL PIL DE LA LOCALIDAD DE ALEPÚE	Agrupación de Artesanos de Alepúe	Dic-14	En proceso
DO	1141811	CHUPALLA DE NINHUE	I. Municipalidad de Ninhue	Feb-15	En proceso
M-COL	1151273	CERVEZA VALDIVIANA REGIÓN DE LOS RÍOS	Unión Cervecera de los Ríos A.G.	Abr-15	En proceso

Fuente: INAPI.

Respecto a los 23 productos no presentados, las principales causas de no presentación fueron las siguientes:

- **Inexperiencia consultora:** No existía hasta ahora experiencia nacional en la realización de estudios y preparación de documentación para solicitar registro ante INAPI para estas categorías de Propiedad Industrial.
- **Producto no califica:** Muchos de los productos en los que se financió un estudio no calificaban a priori como Indicación Geográfica o Denominación de Origen, puesto que no existían atributos únicos que lo vincularan al territorio o no existía demostración suficiente de la reputación.
- **No hay productores:** En otros casos, no había productores suficientes como para conformar una organización que respaldara al producto que postulaba al Sello de Origen, o en otros casos estaba limitado a 1 o 2 productores, agricultores o artesanos, lo que no hacía representativo el producto para todo el territorio.
- **Problemas de organización en productores:** La desconfianza o falta de organización entre los productores, agricultores

o artesanos dificultó la presentación de un titular de la solicitud.

- **Falta de recursos para pagar registro:** En algunos casos, no se contaba con dinero para pagar los derechos y publicaciones requeridas para solicitar el registro, ya que los productores fueron beneficiados solo con el levantamiento del estudio y preparación de los formularios de solicitud.
- **Falta de estudios en profundidad previos:** En algunos casos, para sustentar el estudio técnico de calidad y/o reputación se requería de estudios en profundidad previos. Esto ocurre especialmente para los productos de origen agrícola, pesquero y ganadero.

Respecto a los productos presentados, pero que no obtuvieron el registro, las razones se encuentran en:

- **No acompaña todos los documentos requeridos:** Documentos como mapas, reglamentos, estudios técnicos, listado de productores, mandatos del titular, etc. no siempre fueron presentados de manera completa, tal como lo establece el procedimiento de INAPI.
- **Estudios técnicos insuficientes:** Ya sea por falta de méritos del producto o falta de profundidad de los estudios, algunos estudios técnicos no rescataban las características de calidad y/o reputación requerida para vincular el producto con su territorio.
- **Abandono del seguimiento por parte del titular:** Algunas de las solicitudes presentadas no tuvieron seguimiento por parte del titular. Cabe mencionar que las consultoras realizaban el estudio y presentación, pero el seguimiento estaba fuera del alcance de la contratación de servicios.

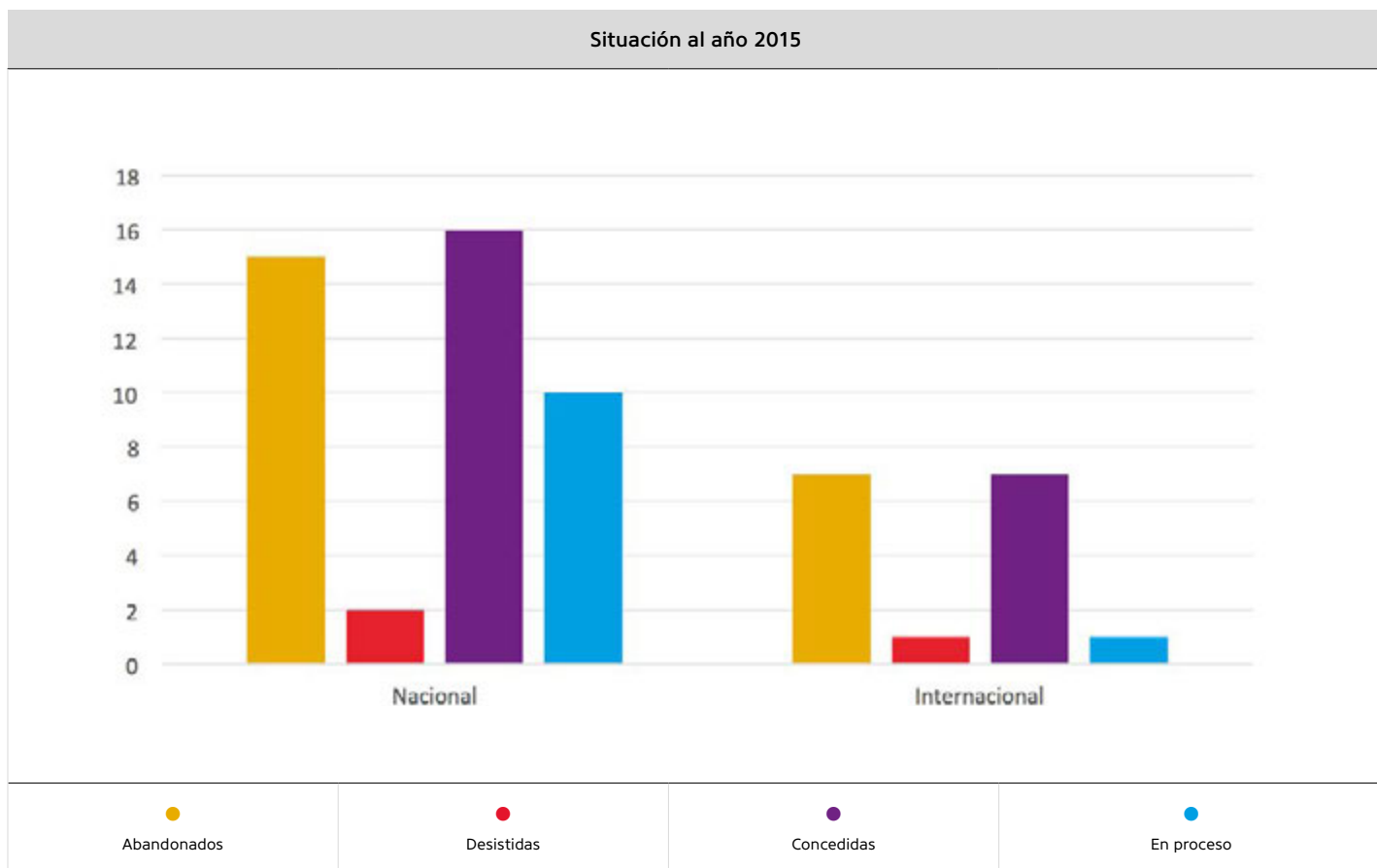
- **No pago de derechos en seguimiento:** En algunos casos, la solicitud había sido aceptada por INAPI, pero el titular no pagó los derechos ya sea por falta de recursos o falta de seguimiento.
- **Anticipar oposiciones:** También hay casos en que se presentaron oposiciones a la solicitud de registro, tal como sucede con la solicitud 1101942 de Viñedos Casa Blanca Route.

Estas causas de no presentación y rechazo pueden ser consideradas para futuros financiamientos públicos en la presentación de productos al programa Sello de Origen. Es decir, son elementos previos a considerar y que debieran actuar de filtro para seleccionar los productos candidatos a ser postulados al registro de INAPI.



1.3 Situación al año 2015

Hacia fines del primer semestre del 2015 la situación total del registro de productos con Indicación Geográfica, Denominación de Origen, marcas colectivas y de certificación se representa en el siguiente cuadro y gráfico:



Fuente: INAPI.

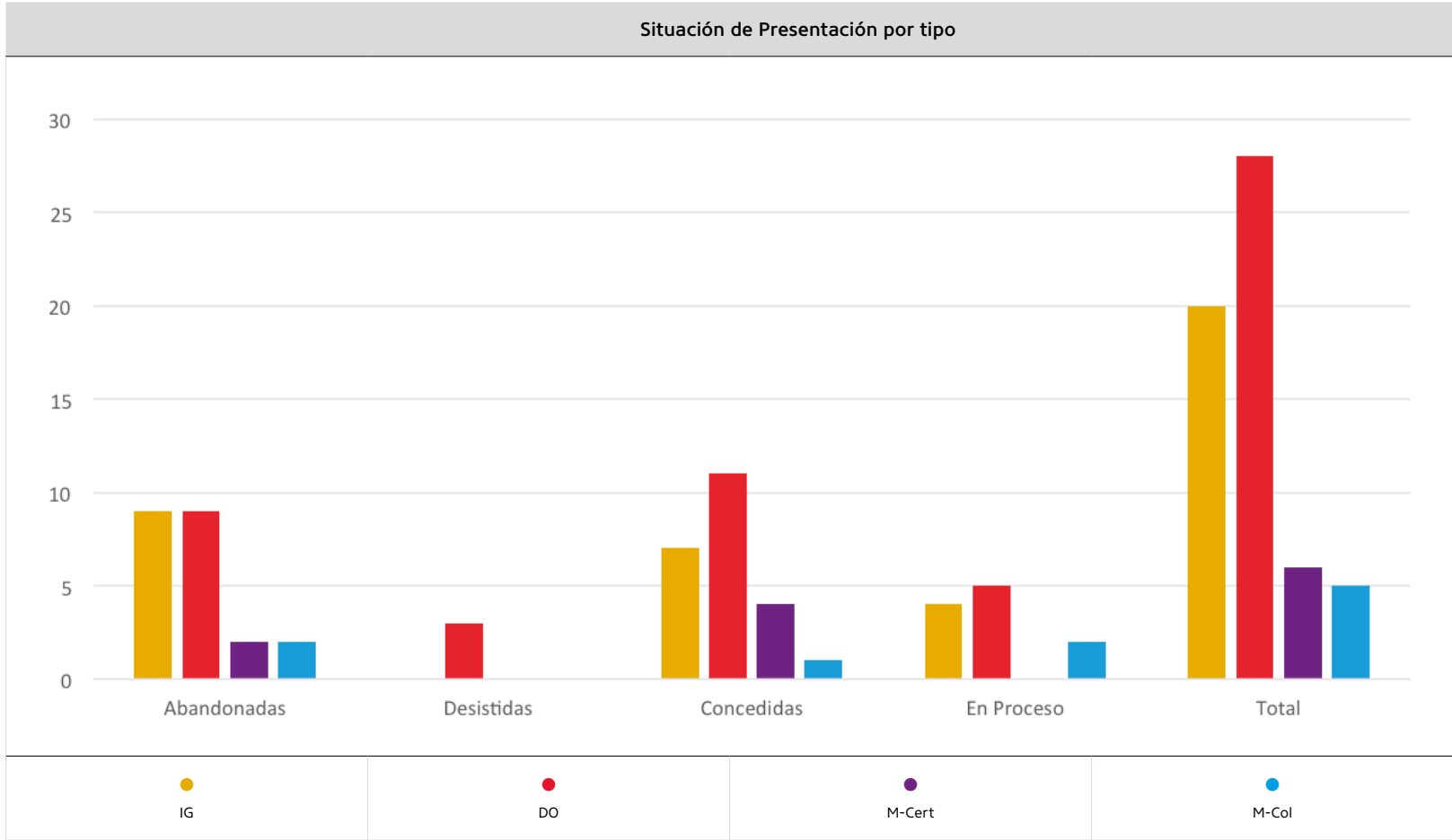
ORIGEN	ABANDONADAS	DESISTIDAS	CONCEDIDAS	EN PROCESO	TOTAL
Nacional	15	2	16	10	43
Internacional	7	1	7	1	16

Fuente: INAPI.

Es decir, del total de las 59 presentaciones, hay 23 registros concedidos, lo que equivale al 39% de ellas. De estos 23 registros concedidos, 16 son nacionales lo que equivale al 70% y 7 son extranjeras, igual al 30% de los registros en INAPI. Esta situación marca una tendencia a fortalecer la posición del registro de productos nacionales.

Paralelamente, del total de presentaciones nacionales, también se obtiene el mayor número de solicitudes abandonadas ($15/43=35\%$). Las razones son prácticamente las mismas indicadas para el análisis del programa Sello de Origen (ver IV Caracterización, capítulo 2.2).

Respecto a la situación por tipo de solicitud, el siguiente gráfico muestra la situación al primer semestre del 2015.



Fuente: INAPI.

TIPO	ABANDONADAS	DESISTIDAS	CONCEDIDAS	EN PROCESO
IG	9	0	7	4
DO	9	3	11	5
M-Cert	2	0	4	0
M-Col	2	0	1	2
Total	22	3	23	11

Fuente: INAPI.

En cuanto a tipo de presentaciones, el mayor número del total de 23 registros concedidos corresponden a Denominaciones de Origen con 11 (48%); le sigue Indicaciones Geográficas con 7 (30%), Marcas de certificación con 4 (17%) y 1 Marca colectiva (4%).

Cabe mencionar que, si bien, las marcas colectivas y marcas de certificación no vinculan necesariamente la calidad y reputación con el territorio como sí lo hacen las indicaciones geográficas y denominaciones de origen, son una alternativa válida para dar protección a productos que no cuenten con tales características, pero sí poseen algún rasgo común y una organización que los respalde. Las Marcas son una excelente alternativa para los productos que no califican en categorías base del Sello de Origen.

Finalmente, el siguiente cuadro muestra los 16 productos nacionales y 7 internacionales con registros concedidos en el Instituto Nacional de Propiedad Industrial:

PAÍS	TIPO	SOLICITUD	SIGNO	TITULAR	FECHA PRESENTACIÓN
Chile	IG	757508	LIMÓN DE PICA	Cooperativa Agrícola de Pica Ltda.	Ene-07
Chile	IG	992122	ATÚN DE ISLA DE PASCUA	Ilustre Municipalidad de Isla De Pascua	Feb-11
Chile	IG	951684	LANGOSTA DE JUAN FERNÁNDEZ	I. Municipalidad de Juan Fernández, Isla Robinson Crusoe, Archipiélago	May-11
Chile	M-CER	968651	CERTIFIED SUSTAINABLE WINE OF CHILE	Vinos de Chile A.G.	Sept-11
Chile	M-CER	968652	CERTIFIED SUSTAINABLE WINE OF CHILE	Vinos de Chile A.G.	Sept-11
Chile	M-CER	1008810	FRESHATACAMA	Asociación de Productores Y Exportadores Agrícolas del Valle de Copiapó	May-12
Chile	IG	1011040	CANGREJO DORADO DE JUAN FERNÁNDEZ	I Municipalidad de Juan Fernández	Jun-12
Chile	DO	1019248	ALFARERÍA DE POMAIRES	Agrupación de Artesanos Pomaire	Ago-12
Chile	DO	1020947	SAL DE CAHUIL - BOYERUCA LO VALDIVIA	Sal de Mar y Turismo Pacífico Central Spa	Ago-12
Chile	IG	1025792	CORDERO CHILOTE	Sociedad de Fomento Ovejero de Chiloé (Sofoch)	Sept-12
Chile	M-COL	1040715	SANDÍA DE PAINE	Ilustre Municipalidad de Paine	Ene-13

PAÍS	TIPO	SOLICITUD	SIGNO	TITULAR	FECHA PRESENTACIÓN
Chile	IG	1058439	DULCES DE LA LIGUA	Asociación Gremial de Fabricantes de Dulces de La Ligua AG	May-13
Chile	M-CER	1059048	SIPAM Chiloé	Gobernación Provincial de Chiloé	May-13
Chile	DO	1078707	CHAMANTOS Y MANTAS CORRALERAS DE DOÑIHUE	Agrupación de Chamanteras de Doñihue	Oct-13
Chile	DO	1078710	ALFARERÍA DE QUINCHAMALÍ	Unión de Artesanos de Quinchamalí	Oct-13
Chile	DO	1093401	PROSCIUTTO DE CAPITÁN PASTENE	Gobierno Regional de La Araucanía	Ene-14
Cuba	DO	907536	HABANOS	Empresa Cubana del Tabaco (Cubatabaco)	May-10
España	DO	938693	TURRÓN DE ALICANTE	Consejo Regulador de Las Indicaciones Geográficas Protegidas Jijona y Turrón De Alicante	Ene-11
España	IG	938694	JIJONA	Consejo Regulador de Las Indicaciones Geográficas Protegidas Jijona y Turrón De Alicante	Ene-11
Italia	DO	1002852	GRANA PADANO	Consorzio Per La Tutela Del Formaggio Grana Padano	Abr-12
México	DO	914636	TEQUILA	Consejo Regulador Del Tequila, A.C.	Jul-10
Perú	DO	801167	CHULUCANAS	República del Perú	Dic-07
Perú	DO	994985	MAÍZ BLANCO GIGANTE CUSCO	República del Perú	Feb-12

Fuente: INAPI.

2. CARACTERIZACIÓN DE REGISTROS CONCEDIDOS

Del listado de 16 productos nacionales indicados anteriormente se procedió a realizar una caracterización que permitiera comprender el tipo de registro, productos, región, etc., de cada solicitud concedida.

Para hacerla se consideró solo titulares con un producto. Puesto que en aquellos casos, como Vinos de Chile A.G. que poseen la marca “*Certified Sustainable Wine of Chile*”, que está registrada dos veces, pero corresponde a solo uno.

De esta forma la caracterización se realizó con 15 productos:

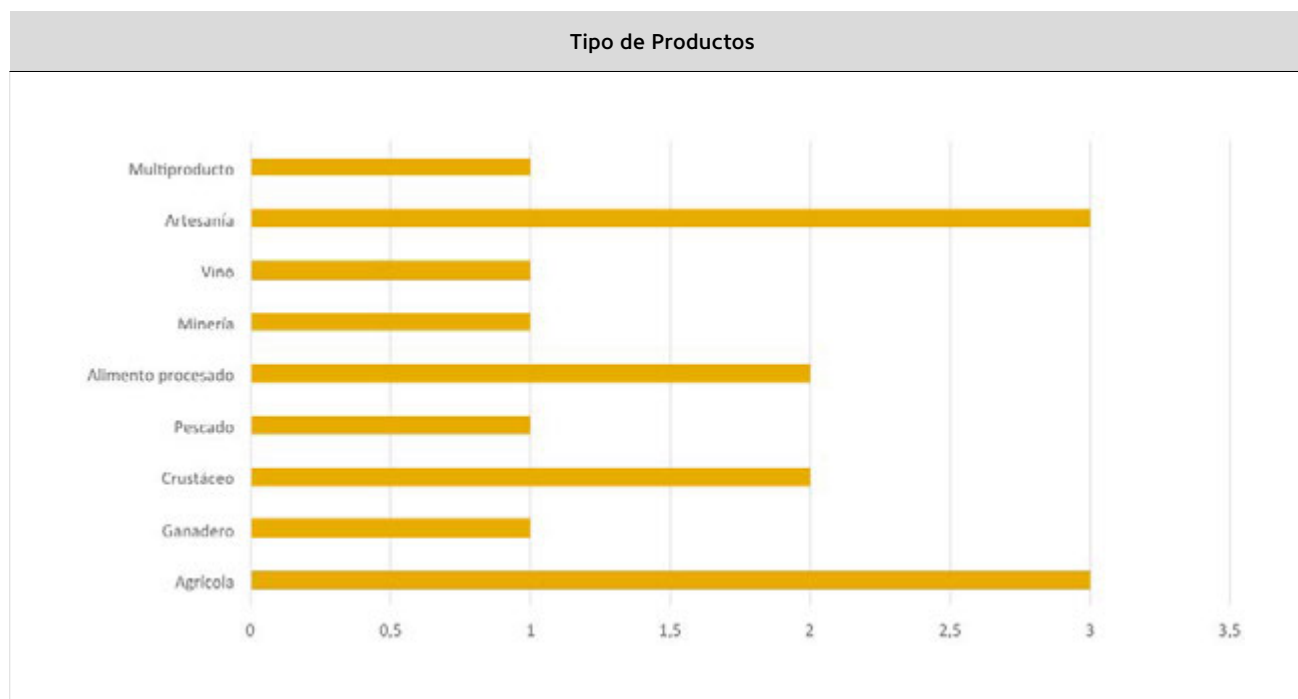
Nº	PAÍS	TIPO	SOLICITUD	SIGNO	TITULAR	FECHA PRESENTACIÓN
1	Chile	IG	757508	LIMÓN DE PICA	Cooperativa Agrícola de Pica Ltda.	Ene-07
2	Chile	IG	992122	ATÚN DE ISLA DE PASCUA	Ilustre Municipalidad de Isla de Pascua	Feb-11
3	Chile	IG	951684	LANGOSTA DE JUAN FERNÁNDEZ	I. Municipalidad de Juan Fernández, Isla Robinson Crusoe, Archipiélago	May-11
4	Chile	M-CER	968651	CERTIFIED SUSTAINABLE WINE OF CHILE	Vinos de Chile A.G.	Sept-11
	Chile	M-CER	968652	CERTIFIED SUSTAINABLE WINE OF CHILE	Vinos de Chile A.G.	Sept-11
5	Chile	M-CER	1008810	FRESHATACAMA	Asociación de Productores y Exportadores Agrícolas del Valle de Copiapó	May-12
6	Chile	IG	1011040	CANGREJO DORADO DE JUAN FERNÁNDEZ	I Municipalidad de Juan Fernández	Jun-12
7	Chile	DO	1019248	ALFARERÍA DE POMAIRE	Agrupación de Artesanos Pomaire	Ago-12

Nº	PAÍS	TIPO	SOLICITUD	SIGNO	TITULAR	FECHA PRESENTACIÓN
8	Chile	DO	1020947	SAL DE CAHUIL - BOYERUCA LO VALDIVIA	Sal de Mar y Turismo Pacífico Central Spa	Ago-12
9	Chile	IG	1025792	CORDERO CHILOTE	Sociedad de Fomento Ovejero De Chiloé (Sofoch)	Sept-12
10	Chile	M-COL	1040715	SANDÍA DE PAINE	Ilustre Municipalidad de Paine	Ene-13
11	Chile	IG	1058439	DULCES DE LA LIGUA	Asociación Gremial de Fabricantes de Dulces de La Ligua AG	May-13
12	Chile	M-CER	1059048	SIPAM Chiloé	Gobernación Provincial de Chiloé	May-13
13	Chile	DO	1078707	CHAMANTOS Y MANTAS CORRALERAS DE DOÑIHUE	Agrupación de Chamanteras de Doñihue	Oct-13
14	Chile	DO	1078710	ALFARERÍA DE QUINCHAMALÍ	Unión de Artesanos de Quinchamalí	Oct-13
15	Chile	DO	1093401	PROSCIUTTO DE CAPITÁN PASTENE	Gobierno Regional de La Araucanía	Ene-14

Fuente: INAPI.

2.1 Tipos y productos

El gráfico a continuación representa el número de productos por tipo:

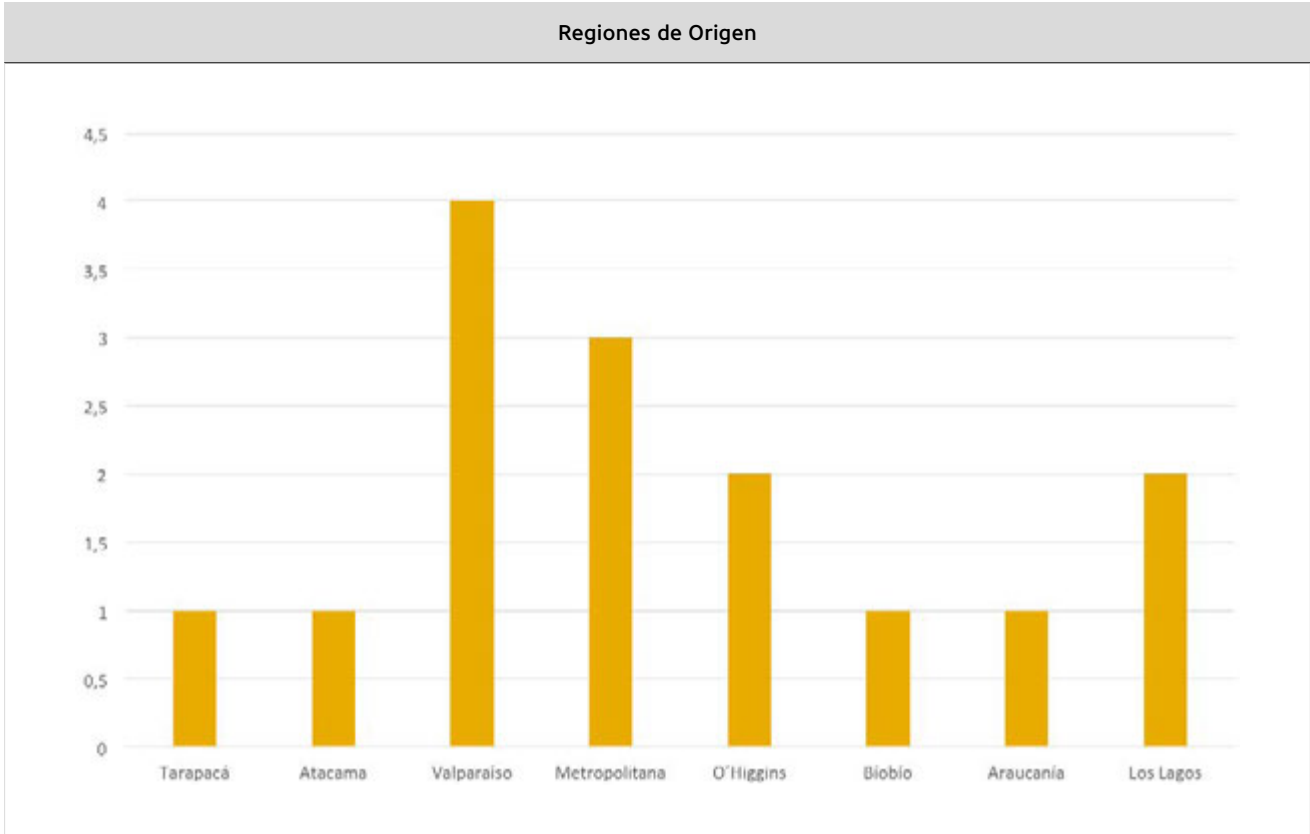


Fuente: INAPI.

En este gráfico se puede observar que los tipos de productos con mayor registro son los agrícolas (3) y las artesanías (3), le siguen los alimentos procesados (2) y crustáceos (2).

No obstante, el bajo volumen de registros concedidos (15), en general existe una clara tendencia a favorecer con registro a productos obtenidos por agricultores y artesanos.

En cuanto a las regiones, el siguiente gráfico representa el origen de las solicitudes:



Fuente: INAPI.

Valparaíso es la región que cuenta con más solicitudes (4), seguida de la Región Metropolitana (3), O'Higgins (2) y Los Lagos (2).

Estas cifras no representan necesariamente una tendencia, ya que, por ejemplo, tres de las cuatro solicitudes de la Región de Valparaíso corresponden a iniciativas puntuales de la Isla de Pascua y Juan Fernández, lo que no necesariamente implica la aparición de nuevas solicitudes de registro para la zona. Son tan solo, unas de las primeras a nivel nacional.

2.2 Conclusiones de la caracterización

Considerando los atributos de:

- Existencia y tipo de comité de administración
- Tipo de organización
- Clase de producto
- Normas disponibles
- Mercado objetivo
- Financiamiento previo
- Existencia de etiquetado de producto
- Forma de control de reglamento

Se obtiene la siguiente tabla de caracterización de los productos con registro en INAPI:

Nº	SOLICITUD	SIGNO	TITULAR	COMITÉ DE ADMINISTRACIÓN	TIPO	ORGANIZACIÓN	CLASES	NORMAS	MERCADO	FINANCIAMIENTO PREVIO	ETIQUETADO	CONTROL DEL REGLAMENTO
1	757508	LIMÓN DE PICA	Cooperativa Agrícola de Pica Ltda.	No	Privado	Cooperativa	31	BPA, NCh2716 limas ácidas	Nacional	FIA - Normalización de la producción	Si	Interno
2	992122	ATÚN DE ISLA DE PASCUA	Ilustre Municipalidad de Isla de Pascua	Sí	Público-Privado	No hay	29, 31	No indica	Regional	No	No	Interno
3	951684	LANGOSTA DE JUAN FERNÁNDEZ	I. Municipalidad de Juan Fernández, Isla Robinson Crusoe, Archipiélago	Sí	Público-Privado	No hay	31	No indica	Regional	No	No	Interno
4	968651	CERTIFIED SUSTAINABLE WINE OF CHILE	Vinos de Chile A.G.	Sí	Privado	A.G.	35, 42	Calidad, MA, SS, RSE	Internacional	Si, PDT	Si	Externo
5	1008810	FRESHATACAMA	Asociación de Productores y Exportadores Agrícolas del Valle de Copiapó	Sí	Privado	A.G.	41, 31	De producto	Internacional	PTI, FIA	Si	Interno

N°	SOLICITUD	SIGNO	TITULAR	COMITÉ DE ADMINISTRACIÓN	TIPO	ORGANIZACIÓN	CLASES	NORMAS	MERCADO	FINANCIAMIENTO PREVIO	ETIQUETADO	CONTROL DEL REGLAMENTO
6	1011040	CANGREJO DORADO DE JUAN FERNÁNDEZ	I Municipalidad de Juan Fernández	Sí	Público-Privado	No hay	29, 31	No indica	Regional	No	No	Interno
7	1019248	ALFARERÍA DE POMAIRE	Agrupación de Artesanos Pomaire	Sí	Público-Privado	A.G.	21	No indica	Nacional		No	Interno
8	1020947	SAL DE CAHUIL - BOYERUCA LO VALDIVIA	Sal de Mar y Turismo Pacífico Central Spa	Sí	Privado	A.G.	30	No	Nacional	PROFO Corfo	Si	Interno
9	1025792	CORDERO CHILOTE	Sociedad de Fomento Ovejero de Chiloe (Sofoch)	Sí	Privado	A.G.	29	No	Regional	No informa	No	Interno
10	1040715	SANDÍA DE PAINE	Ilustre Municipalidad de Paine	Sí	Público-Privado	A.G.	31	No	Nacional	No informa	Si	Interno
11	1058439	DULCES DE LA LIGUA	Asociación Gremial de Fabricantes de Dulces de La Ligua AG	Sí	Público-Privado	A.G.	30,31	No	Regional	No informa	No	Interno
12	1059048	SIPAM Chiloé	Gobernación Provincial de Chiloé	Sí	Público-Privado	Inst. Públicas	20, 22, 24, 29, 31, 33, 39, 43	No	Regional	Corfo	Si	Externo
13	1078707	CHAMANTOS Y MANTAS CORRALERAS DE DOÑIHUE	Agrupación de Chamanteras de Doñihue	Sí	Público-Privado	A.G.	25	No	Nacional	No informa	No	Interno
14	1078710	ALFARERÍA DE QUINCHAMALI	Unión de Artesanos de Quinchamalí	Sí	Público-Privado	A.G.	21	No	Regional	No informa	No	Interno
15	1093401	PROSCIUTTO DE CAPITÁN PASTENE	Gobierno Regional de La Araucanía	Sí	Público-Privado	No hay	29	No	Regional	No informa	No	Interno

Fuente: INAPI.

El resumen de la caracterización para los 15 primeros productos con registro concedido en Chile es el siguiente:

- **67% titulares privados:** lo que significa, que si bien han tenido impulso y apoyo desde el sector público, la titularidad de los derechos corresponde a privados, especialmente bajo la figura de asoociaciones gremiales.
- **67% comité consultivo público-privado:** dado el impulso desde el sector público y territorialidad de los productos, en la mayoría de los casos se han creado comités con representantes del sector público y privado.
- **67% casos con Asociación Gremial:** la presencia de una asociación gremial le da sustentabilidad al modelo de gestión posterior a la obtención del registro ante INAPI.
- **20% posee norma técnica de referencia (Nch):** la existencia de una norma técnica de referencia facilita el control de la calidad de los productos ofrecidos bajo el registro de Sello de Origen.
- **40% cuenta con etiquetado de producto Sello de Origen:** no existe conciencia aún sobre la importancia del etiquetado de producto, sobre todo para posicionar la obtención del registro de propiedad industrial.
- **87% realiza control interno de aplicación del reglamento:** salvo en 2 casos, Sipam Chiloé y *Certified Sustainable Wine of Chile*, se efectúa control externo con una institución facultada para certificar productos. El resto deja establecido que se hace un control interno del reglamento, pero en la práctica, no se ha implementado dicho control.

- **33% cuenta con financiamiento público:** probablemente el financiamiento público es mayor a este porcentaje, no obstante, no existía información para cada producto. El financiamiento público es fundamental en etapas iniciales.
- **53% mercado regional, 33% nacional, 13% internacional:** el mayor porcentaje de productos posee mercado local-regional. Es decir, no son de exportación, sino productos que generan atracción hacia el territorio.

3. CASOS DE ÉXITO EN CHILE

Para el análisis en profundidad de los casos de éxito que permitiera obtener mejores prácticas para un modelo de gestión se analizaron 4 casos de registros concedidos:

- Uva de mesa Fresh Atacama (Agrícola)
- *Certified Sustainable Wine of Chile* (Agrícola-Vinos)
- SIPAM Chiloé (Multiproducto)
- Sal de Cahuil, Boyecura, Lo Valdivia (Minería)

No obstante, se agregaron dos casos de éxito de productos en proceso, uno por tratarse de un modelo de gestión robusto basado en prácticas de comercio justo como es el “Tejido Tradicional Mapuche Lavkenche de Tirúa” y otro vinculado directamente con el sector agrícola, el “Aceite de oliva extra virgen del Valle del Huasco”.

A continuación se describe la característica de cada uno de ellos.

3.1 Uva de mesa Fresh Atacama (concedido)



- **Nº Solicitud:** 1008810
- **Titular:** Asociación de Productores y Exportadores Agrícolas del Valle de Copiapó
- **Fecha de Solicitud:** Noviembre 2012
- **Tipo:** Denominación de origen
- **Estado registro:** Concedido
- **Comité:** Público-Privado
- **Tipo de Titular:** Privado A.G.
- **Operación actual:** No se utiliza por los productores

Descripción general: la Asociación de Productores y Exportadores Agrícolas del Valle de Copiapó conformaron un proyecto, financiado por FIA y el Gobierno Regional de Coquimbo, que buscaba mejorar la competitividad de los productores de uva de mesa asociados a este gremio. Como una de las medidas de aumento

de competitividad se fijó el establecimiento de una marca de certificación para lo cual levantaron un reglamento interno con un robusto protocolo de certificación y una imagen corporativa. Sin embargo, el modelo de gestión no consideró el autofinanciamiento, por lo que acabado el financiamiento público la marca de certificación dejó de operar. Al día de hoy la asociación gremial sigue operando con normalidad, pero ya no mantiene la estructura de gestión y costos de la marca de certificación.

Las **principales fortalezas** del modelo de gestión de esta solicitud son:

- **Producto con mercado:** se trata de uno con mercado maduro, donde los canales de comercialización están claramente identificados y se mantienen en el tiempo.
- **Buen mecanismo de control interno:** el reglamento de uso y control define un sólido mecanismo de control interno, con inspectores, metodologías, registros de control.
- **Buena imagen de marca:** buen posicionamiento de marca y etiquetado que fue utilizado para identificar el producto en distintas etapas de su comercialización.
- **Fuerte A.G.:** la Asociación Gremial está conformada desde antes de la solicitud de registro de la marca de certificación y se mantiene hasta el día de hoy, independiente de que la marca no está operativa. Esto favorece la asociatividad de los productores.
- **Proviene de financiamiento público:** los productores tuvieron un fuerte respaldo en financiamiento y asistencia técnica ligada al proyecto que obtuvo la marca de certificación.

Las principales debilidades del modelo de gestión de esta solicitud son:

- **Especificaciones de producto ambiguas:** en el reglamento interno se definen las especificaciones técnicas a cumplir por la uva de mesa, no obstante, no se establecen especificaciones diferenciadoras que permitan posicionar el producto con un mayor valor agregado y de esta forma obtener un margen superior que permita autofinanciar el modelo de gestión.
- **Caro en su administración:** el modelo de gestión establece la instalación de una infraestructura física y de recursos humanos que no es compensada con ingresos adicionales por la operación de la marca de certificación.
- **Falta de financiamiento:** el término del financiamiento público inicial no fue compensado con nuevos recursos ni públicos ni privados, por lo que el modelo dejó de operar.
- **Privados no ven impacto:** el retorno en beneficios económicos no fue evidenciado con la velocidad suficiente para compensar posibles gastos adicionales en que los productores deberían incurrir para sostener el modelo de gestión.
- **No está operativo:** buen diseño de sistema de control, pero no está operativo por las razones antes indicadas.

3.2 *Certified Sustainable Wine of Chile* (concedido)



- **Nº Solicitud:** 968651 - 968652
- **Titular:** Vinos de Chile A.G.
- **Fecha de Solicitud:** Septiembre 2011
- **Tipo:** Marca de Certificación
- **Estado registro:** concedido
- **Comité:** Privado
- **Tipo de Titular:** Privado A.G.
- **Operación actual:** En funcionamiento

Descripción general: El modelo de gestión de *Certified Sustainable Wine of Chile* es el más robusto y exitoso de todos los productos con registro en INAPI, puesto que opera normalmente, cuenta con financiamiento público y privado, posee una estructura de administración sólida y sistema de certificación externo autofinanciado. Los productores son representantes de las grandes viñas del país, por lo que poseen mercados maduros de destino, especialmente de carácter internacional. El protocolo de certificación incluye las variables de calidad, medioambiente, seguridad laboral

y responsabilidad social y fue diseñado para dar cumplimiento a las crecientes exigencias de los compradores internacionales.

Las **principales fortalezas** del modelo de gestión de esta solicitud son:

- **Producto con mercado:** se trata de productos (vinos) con fuerte presencia nacional e internacional en mercados maduros y rentables.
- **Robustas especificaciones del protocolo de certificación:** el protocolo de certificación incluye todas las mejores prácticas de gestión exigidas en mercados internacionales.
- **Fuerte A.G.:** la Asociación Gremial Vinos de Chile A.G. cuenta con las principales viñas del país, las que trabajan en forma colaborativa y coordinada para posicionar el vino chileno en el mundo.
- **Buen financiamiento:** Vinos de Chile A.G. tuvo un buen financiamiento de un programa de la Corfo, además de contar con recursos propios provenientes desde los asociados.
- **Alta capacidad técnica y de gestión:** la marca de certificación ha establecido un equipo de gestión de alto nivel, lo que les permite estar constantemente evaluando estrategias y metodologías para fortalecer el modelo de gestión, beneficiando a los asociados y posicionando la marca.
- **Certificación externa:** la certificación externa les otorga un reconocimiento independiente y de prestigio, sobre todo cuando se trata de exportación en mercados internacionales.

Las **principales debilidades** del modelo de gestión de esta solicitud son:

- **Centrado en grandes empresas:** es un modelo de gestión que funciona con empresas grandes, con mercados maduros y sistemas de gestión interno robustos.
- **Protocolo cerrado:** el protocolo de certificación es cerrado y no está sujeto a ningún sistema de normalización nacional o internacional. Esto le resta reconocimiento y comprensión de lo que ofrece la marca de certificación.
- **Alto costo de administración:** para mantener el modelo de gestión es necesario sostener un alto costo administrativo relativo a los beneficios que genera la marca de certificación. Esto dificulta el autofinanciamiento.

3.3 SIPAM Chiloé (concedido)



- **Nº Solicitud:** 1059048
- **Titular:** Gobernación Provincial de Chiloé
- **Fecha de Solicitud:** Mayo 2013
- **Tipo:** Marca de Certificación
- **Estado registro:** Concedido
- **Comité:** Público-Privado

- **Tipo de Titular:** Público
- **Operación actual:** En funcionamiento

Descripción General: Según el proyecto en SIPAM Chiloé: “SIPAM (Sistemas Ingeniosos de Patrimonio Agrícola Mundial) es un programa que busca establecer las bases para el reconocimiento global, la conservación dinámica y el manejo sostenible de sistemas agrícolas patrimoniales de importancia mundial”. Este proyecto es impulsado desde FAO/Roma y ejecutado por el Ministerio de Agricultura, Oficina de Estudios y Políticas Agrarias, ODEPA; Seremi de Agricultura de la Región de Los Lagos y el Centro de Educación y Tecnología, CET. El éxito de la iniciativa se debe a su respaldo técnico y coordinación entre instituciones públicas, junto con un fuerte posicionamiento de marca.

Las **principales fortalezas** del modelo de gestión de esta solicitud son:

- **Apoyo desde FAO:** lo que garantiza estándares internacionales y respaldo técnico de primer nivel.
- **Multiproducto y servicio:** al ser una marca de certificación, se definió como característica principal el origen, bajo condiciones de producción particulares, dentro de Chiloé. Esto facilita la incorporación de distintos productos y servicios provenientes de la isla, lo que le otorga mayor variedad a la oferta que posea esta marca de certificación.
- **Excelente coordinación pública:** en el éxito del proyecto ha sido fundamental el trabajo coordinado entre las distintas instituciones públicas.
- **Integra turismo:** se ha incorporado en forma directa a prestadores de servicios turísticos. De esta manera se genera un circuito virtuoso entre productos, servicios y turismo en Chiloé.

Las **principales debilidades** del modelo de gestión de esta solicitud son:

- **Reconocimiento:** la marca “SIPAM” no es conocida como identificación de algún tipo de producto en particular.
- **Necesidad de financiamiento permanente:** el modelo de gestión, en su fase inicial no considera el autofinanciamiento, por lo que se depende del financiamiento público para su operación.
- **Falta de protocolos de control por producto:** el protocolo de certificación es simple, ya que basta con cumplir con las características determinadas en el reglamento de uso y control. No obstante, el amplio espectro exige un protocolo de control por producto que, hasta la fecha de la elaboración de este informe, era inexistente.

3.4 Sal de Cahuil, Boyecura, Lo Valdivia (concedido)



- **Nº Solicitud:** 1020947
- **Titular:** Sal de mar y Turismo Pacífico Central SPA
- **Fecha de Solicitud:** Agosto 2012
- **Tipo:** Denominación de Origen

- **Estado registro:** Concedido
- **Comité:** Privado
- **Tipo de Titular:** Privado
- **Operación actual:** En funcionamiento parcial

Descripción general: la Sal de Cahuil, Boyecura y Lo Valdivia es uno de los productos con mejor aprovechamiento de la promoción del programa Sello de Origen. Cuenta con una imagen de marca y etiquetado apropiado para el tipo de producto. No obstante, en su modelo de gestión no participan todos los productores ni salineros del territorio protegido debido a algunos problemas de gestión en el origen del proyecto cofinanciado por Corfo.

Las **principales fortalezas** del modelo de gestión de esta solicitud son:

- **Buen marketing:** buen posicionamiento de marca, etiquetado, presencia y difusión en ferias, eventos y puntos de venta relacionados.
- **Rescate cultural:** la tradición de los salineros de la zona se remonta al período prehispánico y representa un activo cultural que le otorga características únicas en la obtención y promoción del producto.
- **Financiamiento y proyecto público:** el proyecto que dio origen a la obtención a la Denominación de Origen fue financiado con fondos públicos provenientes de Corfo.
- **Mercado de nicho:** el producto se ha posicionado en el mercado de alimentos gourmet.

Las **principales debilidades** del modelo de gestión de esta solicitud son:

- **Bajas barreras de entrada:** como modelo de gestión, cualquier persona que extraiga sal de las zonas protegidas puede eventualmente utilizar la denominación de origen sin necesidad de pertenecer al territorio.
- **Baja apropiabilidad:** dado que el reglamento indica que como única condición para hacer uso de la Denominación de Origen, que el producto sea obtenido desde las zonas protegidas, los salineros y productores de la zona no poseen forma de proteger su explotación de terceros externos a la zona de protección.
- **Falta de confianza:** problemas de gestión y falta de asociatividad han dañado la confianza entre productores y salineros, lo que se traduce en la práctica que pocos de ellos comercialicen sus productos bajo la Denominación de Origen.
- **Mecanismos y reglamento desconocido:** el reglamento de uso y control es desconocido por los productores y salineros.
- **No se utiliza por los salineros:** los salineros que están en la primera etapa de obtención del producto no participan directamente en la comercialización.
- **No se reconoce su beneficio:** si bien el producto cuenta con un buen posicionamiento de marca, los salineros y productores no se han enfrentado a un aumento de demanda ni precios que los beneficie particularmente con la obtención de la Denominación de Origen.

3.5 Tejido Tradicional Mapuche Lavkenche de Tirúa (en proceso)



- **Nº Solicitud:** 1141249
- **Titular:** Asociación Indígena Relmu Witral
- **Fecha de Solicitud:** Enero 2014
- **Tipo:** Denominación de Origen
- **Estado registro:** En proceso
- **Comité:** Público-Privado
- **Tipo de Titular:** Privado
- **Operación actual:** En funcionamiento sin registro INAPI

Descripción general: la Asociación Indígena Relmu Witral es una organización con más de 15 años de existencia y agrupa a más del 80% de las tejedoras mapuche lavkenche de la comuna de Tirúa. Su organización es un ejemplo de Comercio Justo, por lo cual han obtenido una serie de galardones ya sea por su organización, calidad de productos y aplicación de modelo de producción y comercialización. Es en este contexto, que los tejidos como productos artesanales, solicitantes del registro de Denominación de Origen se vuelven en un excelente ejemplo de modelo de gestión para productores de menor tamaño.

Las **principales fortalezas** del modelo de gestión de esta solicitud son:

- **Asociación existente y fuerte:** la Asociación Indígena Relmu Witral tiene más de 15 años de funcionamiento y cuenta con una organización sólida y apoyo de diversas ONGs y municipio en su gestión.
- **Modelo de comercio justo:** Relmu Witral pertenece a diversas redes de Comercio Justo en donde se privilegia el retorno social y económico para cada una de sus asociadas y en donde la administración de la organización no tiene fines de lucro, sino que su principal objetivo es la sostenibilidad del modelo de gestión y de las asociadas.
- **Producto con mercado:** los productos cuentan con una calidad reconocida en mercados de nicho tanto nacional como internacional.
- **Producto tradicional:** los tejidos tienen una fuerte identificación con la cultura mapuche lavkenche.

Las **principales debilidades** del modelo de gestión de esta solicitud son:

- **Financiamiento para seguimiento y pago de clases:** al no estar dentro de su presupuesto de operación, la organización no cuenta con financiamiento para el seguimiento y pago de clases ante INAPI.
- **Falta capacidad de gestión para mantener reglamento:** la denominación de origen no ha sido considerada por la organización como una estrategia de posicionamiento para sus productos, ya que hasta ahora ellos los venden en forma directa en mercados donde valoran la calidad de sus tejidos tal cual los producen y comercializan hasta ahora.

3.6 Aceite de oliva extra virgen del Valle del Huasco (en proceso)



- **Nº Solicitud:** 1032192
- **Titular:** Asociación Gremial de Agricultores de la provincia del Huasco (AGA Huasco)
- **Fecha de Solicitud:** Noviembre 2012
- **Tipo:** Denominación de origen
- **Estado registro:** En proceso (oposición)
- **Comité:** Público-Privado
- **Tipo de Titular:** Privado A.G.
- **Operación actual:** En espera por oposición

Descripción general: el aceite de oliva extra virgen del Valle del Huasco fundamenta su solicitud en las características organolépticas únicas del aceite obtenido de la aceituna de variedad sevillana en el Valle del Huasco. Los productores tienen una larga tradición cosechando, primero aceitunas y luego aceite de plantaciones realizadas por españoles desde el tiempo de la conquista. En cuanto a modelo de gestión, en la solicitud a INAPI se presenta el reglamento de uso y control el cual define un comité de administración y un robusto sistema de control de calidad.

Sin embargo, debido a que el registro aún no se ha concedido el modelo de gestión todavía no opera. En este caso, llama particularmente la atención el largo proceso de oposición dado por el nombre aceite “Huasco” por un importante actor local en el mercado del aceite.

Las **principales fortalezas** del modelo de gestión de esta solicitud son:

- **Producto con potencial de mercado:** el producto de la zona ha sido galardonado a través de distintos productores en ferias internacionales, destacándose su calidad reconocida y vinculada principalmente a sus características organolépticas.
- **Clara vinculación territorio:** la obtención del aceite de oliva a partir de la variedad sevillana es única en el mundo y tiene una clara vinculación con el territorio.
- **A.G. Existente:** al momento de realizar la solicitud existe una asociación gremial identificada lo que permite la articulación y organización de los productores.
- **Apoyo técnico INIA-FIA-CORFO:** los productores de aceite de oliva contaron con la asesoría técnica y apoyo en financiamiento de importantes instituciones ligadas al fomento del sector agrícola.
- **Buen reglamento interno:** el reglamento interno determina claramente las características técnicas de los productos a controlar, como su mecanismo de control.

Las **principales debilidades** del modelo de gestión de esta solicitud son:

- **Oposición Aceite Huasco:** al momento de realizarse las entrevistas en terreno para los productores de aceite de oliva, la solicitud presentaba una oposición de un importante actor del mercado del aceite de oliva nacional. Esta situación tenía completamente detenida la operación del modelo de gestión.
- **Solo 5 productores activos, principal solo uno:** si bien la asociación gremial la componen al menos 10 productores, solo 5 estaban activos produciendo y solo uno era el principal interesado.
- **No hay asociatividad real:** al ser pocos actores y uno solo interesado de manera activa, no se evidenciaba asociatividad activa entre los asociados.
- **Asesoría técnica no impacta:** el proyecto que levantó el estudio técnico para solicitar la Denominación de Origen fue realizado con apoyo de expertos técnicos que definieron las características específicas de las mezclas a realizar por los productores, de manera de mantener un estándar homogéneo en la producción. No obstante, esta recomendación, los agricultores producen y comercializan sus productos siguiendo criterios propios o de acuerdo a demanda de mercado, no lográndose con certeza las características establecidas por las recomendaciones técnicas.
- **Falta de financiamiento para la operación:** la asociación no cuenta con financiamiento para la fase de operación. Los recursos públicos que habían obtenido terminaron con la solicitud de registro. Tampoco existe un modelo de ingresos o financiamiento desde la asociación de manera privada.

- **Falta de administración del Sello:** al no existir financiamiento y al vender de manera independiente cada uno de los productores, no existen incentivos ni recursos para conformar una administración del sello de origen.
- **Falta laboratorio de control:** un importante componente en la operación del modelo de gestión tiene relación con el control de calidad y para que sea efectivo es necesario implementar un laboratorio de control, el que no cuenta con financiamiento para su inversión ni operación.

4. FACTORES CLAVES PARA EL DESARROLLO DE MODELOS DE GESTIÓN

Para diseñar un modelo de gestión que sirva para cualquier tipo de organización con productos con Indicación Geográfica, Denominación de Origen, marca colectiva o de certificación se debe tomar en cuenta el tipo de organización y los elementos del modelo, tal como se describe a continuación.

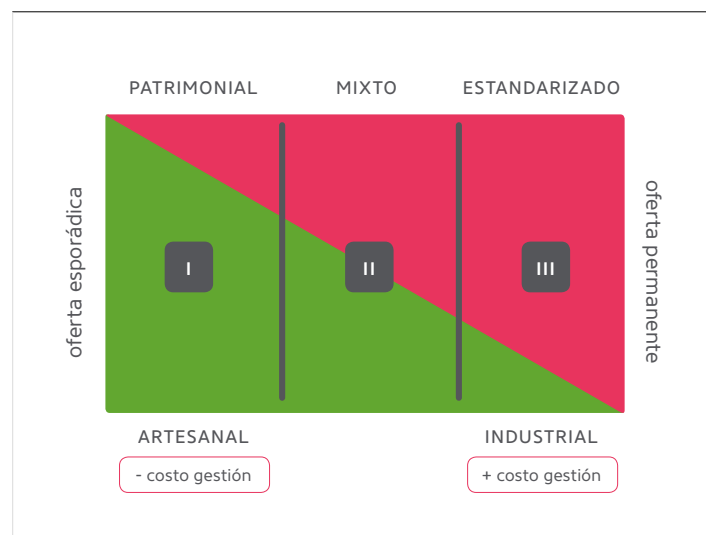
4.1 Tipos de organización

Al realizar la caracterización nacional y benchmarking internacional se constató que en el universo de productores, agricultores y artesanos existían distintas organizaciones según el tipo de producto que ellos producían y comercializaban. Estos tipos se pueden clasificar en tres:

- **Tipo I. Productor Patrimonial:** se consideran a todos aquellos donde el producto es artesanal, es decir son únicos, principalmente de obtención manual y de bajos volúmenes de fabricación, fuertemente influenciados por tradiciones vinculadas a la familia y al territorio donde

se habita. En estos casos la meta de gestión es lograr la señalización del productor, es decir que sea identificado y visualizado por el comprador en su propio territorio.

- **Tipo III. Productor Estandarizado:** se refiere a que su producción es de tipo industrial, con productos homogéneos con utilización de tecnología y altos volúmenes de producción, donde la calidad está definida por parámetros universales de la industria donde está inserta. En este caso la meta de gestión es lograr la certificación del productor y sus productos, de manera que el comprador confíe en que las especificaciones técnicas satisfacen los requisitos de la industria.
- **Tipo II. Productor Mixto:** Posee características de los productores tipo I y II.



El desarrollo del modelo de gestión debe considerar estas características, las que se traducen principalmente en una infraestructura física, de personas y de recursos de menor costo para el productor de Tipo I Patrimonial y de mayor costo para uno de Tipo III Estandarizado.

La siguiente tabla resume las principales características por tipo de productor a considerar en el modelo de gestión:

TIPO	I. PATRIMONIAL	III. ESTANDARIZADO
Producción	Artesanal	Industrial
Mercado	Doméstico	Global
Retorno buscado	Social	Privado
Auditoría	Social	Técnica
Meta de gestión	Señalización	Certificación
Costo gestión	Bajo	Alto

4.2 Elementos mínimos del modelo de gestión

Considerando el benchmarking internacional y la caracterización de los productos con Indicación Geográfica, Denominación de Origen y marcas a nivel nacional, los siguientes elementos se consideran como mínimos para el diseño del modelo de gestión:

- **Modelo de negocios:** se debe dar cuenta sobre la forma en que la organización titular del producto establece su posicionamiento competitivo, de manera que genere valor para la organización y los asociados a la organización.
- **Organización y comité de administración:** debe establecerse un Comité Público-Privado que considere a representantes de los asociados, así como del territorio desde donde se postulan los productos.
- **Asociatividad:** debe establecerse un modelo asociativo que propicie la colaboración y sinergia entre los asociados.
- **Financiamiento:** el modelo de gestión debe propender hacia el autofinanciamiento.
- **Capacitación:** deben fortalecerse las competencias de gestión para la organización y técnicas para los asociados.
- **Supervisión y control:** deben existir mecanismos claros y eficaces para realizar el control del reglamento del sello de origen.
- **Turismo:** la oferta de productos debe ser complementada con servicios turísticos que se vinculen con el territorio de origen de los asociados.
- **Etiquetado y promoción:** debe implementarse un etiquetado y material promocional que difunda y explique las características únicas de los productos.
- **Calidad:** deben implementarse medidas que garanticen la calidad de los productos.

V. BIBLIOGRAFÍA

Amunátegui., G.-H. (1992). *Legislación Sobre propiedad Industrial. Análisis, Jurisprudencia y Guía Práctica*. Santiago de Chile: Universitaria.

Associazione Italiana Consorzi, I. G. (s.f.). *Associazione Italiana Consorzi, Indicazioni Geografiche*. Obtenido de <http://www.aicig.it/>

Bercovitz Rodríguez-Cano, A. (2001). *Apuntes de Derecho Mercantil. Derecho Mercantil, Derecho de la Competencia*. Navarra, España: Editorial Aranzadi, SA.

Braudel, F. (1984). *Civilización material, economía y capitalismo. Tomo II: Los*. Madrid: Alianza.

Cioloş, D. (2012). *La política agrícola común, Una asociación entre Europa y los agricultores*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, 2012.

Consorzio Tutela, M. d. (s.f.). *Consorzio Tutela Mozzarella de Bufala Campana*. Obtenido de <http://www.mozzarelladop.it/>

Covarrubias, I. (2004). *La Economía Medieval y la Emergencia del Capitalismo*. Eumed.net.

Di Guglielmo, P. (1951). *Tratado de Derecho Industrial, Tomo II*. Buenos Aires: Tipográfica Editora Argentina.

Diferenciada, M. D. (18 de Noviembre de 2014). PLAN NACIONAL DE CONTROL DE LA CADENA ALIMENTARIA 2011 - 2015. *Programa de Control Oficial de la Calidad Diferenciada Vinculada a un Origen Geográfico y Especialidades Tradicionales Garantizadas, antes de la Comercialización*.

Ecológica, S. G. (2014). *Datos de las Denominaciones de Origen Protegidas (D.O.P.) e Indicaciones Geográficas Protegidas (I.G.P.) de Productos Agroalimentarios*. Oficial, Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, Subdirección General de Calidad Diferenciada y Agricultura Ecológica, Madrid.

Europea, D. O. (14 de Diciembre de 2012). Actos Legislativos-Reglamentos. *Diario Oficial de la Unión Europea*, pág. 29.

Europea, D. O. (21 de Noviembre de 2012). *Diario Oficial de la Unión Europea - Sobre los regímenes de calidad de los productos agrícolas y alimenticios . REGLAMENTO (UE) No 1151/2012 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de*

21 de noviembre de 2012 - ES 14.12.2012 Diario Oficial de la Unión Europea L 343/9. Estrasburgo: Diario Oficial de la UE.

Fontaine, A. (1996). Aspectos de la Propiedad Industrial, naturaleza jurídica y protección. *Memoria para optar al grado de Licenciado en Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad Central*. Santiago, Santiago, Chile.

Frías Collao, F. (1998). *Propiedad de los inventores*. Santiago de Chile: Imprenta la Gaceta. GOV, P. d. (s.f.). *USINFO.STATE.GOV*. Recuperado el 04 de Mayo de 2015, de Introducción a los Derechos de Propiedad Intelectual: <http://web.archive.org/web/20081014115842/http://usinfo.state.gov/espanol/ipr/acuerdos.htm>

Institut National de l'origine et de la qualité, I. (s.f.). *Institut National de l'origine et de la qualité*. Obtenido de <http://www.inao.gouv.fr/>

ISO 9001:2015 Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos En: <http://www.nueva-iso-9001-2015.com/>

Larraguibel Zabala, S. (1998). *Tratado sobre la Propiedad Industrial. Tomo II*. Santiago: LexisNexis.

L'Association de Défense et de Gestion de l'AOC, C. d. (s.f.). *Le Camembert de Normandie*. Obtenido de <http://www.fromage-normandie.com>

Ley 19.039 de Propiedad Industrial. En: http://www.inapi.cl/transparencia/doc/marconormativo/doc/Ley_19.039_Ley_19996_refundido_oficial.pdf

Maddison, A. (2001). *The World Economy: A Millennial Perspective*. París, France: OCDE - Development Centre Studies.

Martín, J. C., & Villafuerte, A. (s.f.). PUBLICACIONES FUNDACION CAJAMAR. (S. C. CAJAMAR Caja Rural, Ed.) *Colección Mediterráneo Económico: "El nuevo sistema agroalimentario en una crisis global"*, 329. Obtenido de Denominaciones de origen e indicaciones geográficas: justificación de su empleo y valoración de su situación actual en España: <http://www.publicacionescajamar.es/pdf/publicaciones-periodicas/mediterraneo-economico/15/15-267.pdf>

Ministerio de Agricultura, A. y. (2014). Programa Nacional de Desarrollo Rural 2014-2020. *Programa Nacional de Desarrollo Rural*. España.

Ministero delle Politiche Agricole, A. e. (s.f.). *Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali*. Obtenido de <https://www.politicheagricole.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/309>

NCh2909. Of.2004 Sistema de gestión – Requisitos fundamentales para la Gestión PYME

OMPI - WIPO. (25 de Mayo de 2015). Obtenido de <http://www.wipo.int/about-wipo/es/history.html>

OMPI - WIPO Organizacion Mundial de la Propiedad Industrial. (s.f.). www.OMPI.int. Recuperado el 04 de Mayo de 2015, de http://www.wipo.int/treaties/es/text.jsp?file_id=288515#P31_999

OMPI. (s.f.). *Las Indicaciones Geográficas: Introducción*. (OMPI, Ed.) Ginebra, Ginebra, Suiza: Publicación de la OMPI N° 952(S. http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/es/geographical/952/wipo_pub_952.pdf

Osterwalder A. (2010), Generación de modelos de negocio. Barcelona. Centro libros PAPF.

Palacios, J. V., Ligia, B. J., & Portillo Barrera, J. (2006). *La Propiedad Industrial*. Obtenido de <http://www.csj.gob.sv>: <http://www.csj.gob.sv/BVirtual.nsf/3db6532d39e032fd06256b3e006d8a73/1d2097501c1faf>

Palacios, J. V., Ligia, B. J., & Portillo Barrera, J. A. (Enero de 1992). *La Propiedad Industrial, Tesis para optar al grado de Licenciado en Ciencias Jurídicas*. Universidad de El Salvador. Obtenido de <http://www.csj.gob.sv/BVirtual.nsf/3db6532d39e032fd06256b3e006d8a73/1d2097501c1fafdd06256b3e00747bd4?Ope>

Pérez Álvarez, F. S. (s.f.). *Diferencias jurídicas que permiten la distinción entre las denominaciones de origen y las marcas*. Recuperado el 04 de Mayo de 2015, de <http://www.comunicacionempresarial.net/articulo.php?id=47>

Quinto García, M. C. (Octubre 2007). *La Competencia Desleal entre Industrias Productoras de Medicamentos en la Sociedad Guatemalteca*. Guatemala.

Rodríguez, M. M. (2009). *Historia de la Propiedad Industrial en Chile*. Santiago: U de Chile.

Roquefort, C. G. (s.f.). *La historia*. Obtenido de <http://www.roquefort.fr/>

Vandecandelaere, E., Arfini, F., Belletti, G., & Marescotti, A. (2010). *Guía para fomentar la calidad vinculada al origen y las indicaciones geográficas sostenibles*. Roma, Italia: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO).

UNE 166002:2014 Gestión de la I+D+i: Requisitos del Sistema de Gestión de la I+D+i.

Estado: Vigente CTN: AEN/CTN 166 - ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN (I+D+i)
En:<http://www.aenor.es/aenor/normas/buscadornormas/resultadobuscnormas.asp#V2F8xjbFHlc>



Fundación para la
Innovación Agraria



© PUBLICACIONES FIA | WWW.FIA.CL | INFO@FIA.CL



NOTES ON THE PRESENTATION OF THE DATA

The data are presented in the following tables:

Table 1. Summary of the data.

Table 2. Details of the data.

Table 3. Details of the data.

Table 4. Details of the data.

Table 5. Details of the data.

Table 6. Details of the data.

Table 7. Details of the data.

Table 8. Details of the data.

Table 9. Details of the data.

Table 10. Details of the data.

Table 11. Details of the data.

Table 12. Details of the data.

Table 13. Details of the data.

Table 14. Details of the data.

Table 15. Details of the data.