

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN
DERECHO DE LA EMPRESA



" Plan estratégico para la implementación de un programa de protección de la propiedad intelectual en la empresa Café Selva Norte S.A.C. para el periodo 2023 - 2024 "

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

**Maestro en
Derecho de la empresa**

Autor:

Mg. Huamani Rimachi, Jordan Andrés

Docente Guía:

Mg. Apaza Miranda, Sarita Jessica

TACNA- PERÚ

2024

22%

INDICE DE SIMILITUD

21%

FUENTES DE INTERNET

6%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor.”

Índice General

Portada.....	¡Error! Marcador no definido.
Página de derechos de autor.....	¡Error! Marcador no definido.
Índice General.....	3
Índice de Tablas.....	6
Índice de Figuras.....	7
Resumen.....	8
Abstract.....	9
Introducción.....	10
Capítulo I: Antecedentes del Estudio.....	11
1.1. Título del tema.....	11
1.2. Planteamiento del problema.....	11
1.3. Objetivos de la investigación.....	13
1.4. Metodología.....	14
1.5. Justificación.....	17
1.6. Definiciones.....	20
1.7. Alcances y limitaciones.....	25
Capítulo II: Marco Teórico.....	27
2.1. Conceptualización de las variables clave.....	27
2.2. Importancia de las variables clave.....	37
2.3. Análisis comparativo.....	38

	4
2.4. Análisis crítico.....	44
Capítulo III: Marco Referencial	54
3.1. Reseña histórica.....	54
3.2. Filosofía Organizacional	56
3.3 Diseño organizacional	57
3.4 Productos y servicios.....	58
3.5 Diagnóstico organizacional.....	60
Capítulo IV: Resultados	63
4.1. Diagnostico interno y externo	63
4.2. Rediseño de la filosofía organizacional	67
4.3. Formulación de estrategia	700
4.4. Diseño de planes de acción	77
Capítulo V: Recomendaciones y Sugerencias.....	82
5.1. Recomendaciones.....	82
5.2. Sugerencias	84
Conclusiones	87
Bibliografía.....	90
Anexos 01.....	95
Anexo 02	977
Anexo 03	101
Anexo 04	1077

Anexo 05 1155

Anexo 06 116

Anexo 07 117

Índice de Tablas

Tabla 1	Detalle de la metodología a emplear en el desarrollo de la tesis	16
Tabla 2	Valoración comparativa de las variables de la propiedad intelectual	43
Tabla 3	Matriz de vinculación entre las variables	76

Índice de Figuras

Figura 1	Esquema general de la empresa	58
Figura 2	Esquema de relacionamiento para el plan estratégico	71

Resumen

En el actual mundo del derecho la propiedad intelectual es un factor importante para el desarrollo y consolidación de las empresas. En especial cuando estas incursionan en mercados internacionales donde los derechos de la propiedad intelectual y los sistemas de protección asociados son un requerimiento de calidad y condición de prestigio. Sin embargo, muchas empresas no tienen desarrollado un área destinada a la evaluación y la protección de la propiedad intelectual, ya sea por motivos prejuicios respecto de su gestión o por desconocimiento del tema. En este contexto, este trabajo de investigación tiene por objetivo desarrollar un plan para la implementación de un área de protección de la propiedad intelectual en la empresa Café Selva Norte S.A.C. Esta empresa es una entidad conformada por un grupo de cooperativas del norte de Perú e inversionistas privados. Siendo las principales actividades la exportación de productos agrícolas, tales como el café y el cacao, brindar servicios de maquila y otros relacionados. Para el desarrollo del trabajo de investigación se tomó el enfoque cualitativo descriptivo, y la metodología usada se basó en la recolección de datos bibliográficos y documentales, la entrevista semiestructurada, y el análisis bidimensional. Como resultado de la investigación se elaboró un plan estratégico de coordinación bidireccional entre el órgano central de gobierno y los productores, un plan centrado en los tipos de protección de propiedad intelectual de mayor impacto en el sector.

Palabras clave: Propiedad intelectual, Sector Agroindustrial, Propiedad Industrial y Protección Legal.

Abstract

In today's world of law, intellectual property is an important factor for the development and consolidation of companies. Especially when they enter international markets where intellectual property rights and the associated protection systems are a quality requirement and a condition of prestige. However, many companies have not developed an area dedicated to the evaluation and protection of intellectual property, either because of prejudices regarding its management or because of ignorance of the subject. In this context, the objective of this research work is to develop a plan for the implementation of an area of intellectual property protection in the company Café Selva Norte S.A.C. This company is an entity formed by a group of cooperatives from the north of Peru and private investors. Its main activities are the export of agricultural products, such as coffee and cocoa, as well as providing maquila services and other related services. For the development of the research work, a descriptive qualitative approach was taken, and the methodology used was based on the collection of bibliographic and documentary data, the semi-structured interview, and the two-dimensional analysis. As a result of the research, a strategic plan for bidirectional coordination between the central government body and the producers was developed, a plan focused on the types of intellectual property protection with the greatest impact on the sector.

Key words: Intellectual Property, Agro-industrial Sector, Industrial Property, and Legal Protection.

Introducción

La protección de la Propiedad Intelectual (PI) es un tema de gran relevancia en el mundo empresarial, especialmente en Perú, donde la Ley de Propiedad Intelectual, regulada por el Decreto Legislativo N° 822, ofrece un marco legal para salvaguardar los derechos de los autores y sus derechohabientes. Sin embargo, a pesar de su importancia, muchas empresas, especialmente las pequeñas y medianas, enfrentan desafíos para implementar sistemas efectivos de protección de la PI.

En la literatura previa, los investigadores De León y Donoso (2015) destacan que la PI no solo es accesible para las grandes empresas, sino también para las PyMEs. Además, la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) y la Oficina Europea de Patentes (EPO) han demostrado que una estrategia de PI bien elaborada puede ayudar a maximizar el potencial de una empresa.

En este contexto, este trabajo propone una aproximación a la resolución de este problema a través del desarrollo de un plan estratégico para la implementación de un sistema de protección de la PI en la empresa Café Selva Norte S.A.C., una empresa representativa del norte del Perú que se enfoca en el cultivo de café. La importancia de este trabajo radica en que proporcionará a la empresa las herramientas necesarias para proteger su PI, lo que a su vez puede facilitar su expansión y promover la colaboración entre sus miembros adherentes.

En los siguientes capítulos se presenta el proceso de elaboración del plan estratégico. Para ello, primero se realizó una delimitación del trabajo de investigación, un análisis de las variables de la PI, un diagnóstico de la empresa de estudio y finalmente la articulación de la estrategia de PI. Este trabajo tiene el potencial de proporcionar una guía práctica para las empresas que buscan proteger su PI en Perú.

Capítulo I:

Antecedentes del Estudio

Título del tema

Plan estratégico para la implementación de un programa de protección de la propiedad intelectual en la empresa Café Selva Norte S.A.C. para el periodo 2023 – 2024.

Planteamiento del problema

La propiedad intelectual, es un área del derecho muy bien reconocida a nivel empresarial internacional; sin embargo, solo ha tenido una difusión de mediano alcance en Perú. Este limitado alcance ha presentado un problema doble articulado para las empresas peruanas. Por un lado, a nivel interno, ha facilitado la falsificación de productos y la competencia desleal; mientras que, a nivel internacional, ha disminuido el valor de las empresas peruanas, aun cuando incluso estas posean un producto único en el mercado.

Esto sucede porque, a pesar de contar con un marco jurídico reglamentado, la falta de recursos para hacer cumplir estas normas de manera efectiva, ha hecho de su aplicación un desafío no cubierto por el estado y olvidado por un sector del empresariado. Sin embargo, es un desafío que no debe ser dejado de lado porque afecta a la libre competencia. En particular, la falsificación de productos ha sido un problema grave y en aumento. En un estudio de Torres y Mostacero (2021), se reveló que, del total de 9,537 informes emitidos durante el periodo 2015-2019, 835 (8.8%) correspondían a productos falsificados. Peor aún, según un informe del Índice Global de Crimen Organizado, el Perú se posicionó como el segundo país en el mundo con mayor falsificación de productos, solo por debajo de China (Soto 2023).

Además de ello, la competencia desleal, que se refiere a cualquier acto o práctica que se realiza para obtener una ventaja injusta sobre los competidores en el mercado, también ha sido un problema latente en el Perú. Solo por citar un ejemplo, un caso notable de esta práctica en el sector agroindustrial involucró a Nestlé Marcas Perú S.A.C, y la Asociación de Consumidores y Usuarios de la Región Ancash (ACUREA), donde los primeros eran denunciados por la presunta comisión de actos de competencia desleal en la modalidad de engaño (Acurea vs Nestle, 2021).

En contraste, el buen uso y administración de propiedad intelectual puede ayudar a maximizar el potencial de una empresa. Si se utilizan y comprenden estos derechos de protección, se pueden asegurar ventajas competitivas, generar flujos de ingresos y reducir la carga fiscal. Por lo tanto, se hace evidente la necesidad de abordar el tema de la propiedad intelectual en las empresas peruanas. En particular, esta situación afecta a la empresa Café Selva Norte S.A.C., una empresa que busca consolidarse en el mercado nacional y continuar extendiéndose hacia los mercados internacionales. Esta empresa peruana lucha por diferenciarse de manera positiva en el mercado, dando muestras de impacto sostenible en sus agricultores y de calidad en sus productos. Sin embargo, el enorme potencial de la empresa hace necesario la creación de una oficina de evaluación de la propiedad intelectual, ya que de lo contrario muchos de sus activos futuros podrían verse amenazados.

En resumen, la propiedad intelectual es un activo crucial que puede proporcionar numerosos beneficios a una empresa. Por lo tanto, las empresas que buscan consolidarse, como es el caso de Café Selva Norte S.A.C., en el mercado nacional y expandirse a los mercados internacionales deben considerar seriamente la gestión y protección de su propiedad intelectual.

Problema General

¿Cómo se puede desarrollar un plan estratégico que permita implementar un programa para la protección de la propiedad intelectual en la empresa Café Selva Norte S.A.C. durante el periodo 2023 - 2024?

Problemas Específicos

¿Cuál es el marco jurídico en el cual se desarrolla la protección de la propiedad intelectual en el Perú y cuáles son sus principales potencialidades de protección en el sector agroindustrial peruano?

¿Cuáles son las características funcionales de la empresa Café Selva Norte S.A.C. y cuáles son las áreas de mayor factibilidad sobre las cuales implementar un sistema de protección de la propiedad intelectual?

¿Qué acción estratégica se puede implementar en la empresa Café Selva Norte S.A.C. para tener un sistema de protección de la propiedad intelectual enfocado en la innovación eficiente y responsable?

¿Qué planes y procedimientos son necesarios para desarrollar la estrategia para la implementación de un sistema de protección de la propiedad intelectual en la empresa Café Selva Norte SAC?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Elaborar un plan estratégico que permita implementar un programa para la protección de la propiedad intelectual en la empresa Café Selva Norte S.A.C. durante el periodo 2023 – 2024.

Objetivos Específicos

Analizar el marco jurídico en el cual se desarrolla la protección de la propiedad intelectual en el Perú y determinar cuáles son sus principales potencialidades de protección en el sector agroindustrial peruano.

Realizar un análisis funcional y característico de la empresa Café Selva Norte S.A.C., a fin de poder determinar las áreas de mayor factibilidad sobre las cuales implementar un sistema de protección de la propiedad intelectual.

Elaborar un método de acción estratégica que se pueda implementar en la empresa Café Selva Norte S.A.C., para tener un sistema de protección de la propiedad intelectual enfocado en la innovación eficiente y responsable.

Sistematiza los planes y procedimientos que son necesarios para desarrollar la estrategia de implementación de un sistema de protección de la propiedad intelectual en la empresa Café Selva Norte SAC.

Metodología

La metodología de investigación para este trabajo de tesis se basa en un enfoque cualitativo que, según Bernal, es un paradigma que ha sido influenciado por diversas corrientes filosóficas y que el constructivismo es tal vez el paradigma que más ha influido en este enfoque (Guerrero 2016). Ahora bien, cuanto esta metodología se centra en un enfoque del tipo descriptivo, esta permite explorar en profundidad las diferentes características y relaciones entre los diferentes elementos del estudio. Bases sobre las cuales se puede sistematizar una propuesta que permita responder al objetivo central del proyecto de investigación.

Ahora bien, teniendo en consideración que según la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), una estrategia de propiedad intelectual bien

elaborada puede ayudar a maximizar el potencial de una empresa. Entonces, el primer paso de la investigación es realizar una revisión documental y bibliográfica de la ley de propiedad intelectual del Perú que permita determinar el enfoque de la estrategia. Esta revisión permitirá identificar las áreas de interés para la empresa Café Selva Norte S.A.C. y evaluar la crítica académica existente para identificar las estructura, cuestionamientos y alcances de la ley. De esta manera, en una primera etapa se procede con la determinación de las variables del plan estratégico.

El segundo paso es realizar una revisión de la estructura organizacional, el enfoque, la misión, la visión y la filosofía de la empresa. Para ello se empleará una metodología de revisión bibliográfica y una entrevista con el representante de la empresa. El análisis de ambas técnicas permitirá realizar un diagnóstico para identificar las estructuras y cualidades donde es más idóneo implementar un programa de protección de la propiedad intelectual. Un accionar necesario, pues como menciona Julian Crump, presidente de la Federación Internacional de Abogados de Propiedad Intelectual (FICPI), las pequeñas y medianas empresas que presentan solicitudes de patente o de registro de marcas o diseños tienen más probabilidades de crecer rápidamente y de tener éxito.

En un tercer paso, se articularán ambos conocimientos (el referido al de la propiedad intelectual y la empresa), para crear una propuesta que atienda las necesidades de propiedad intelectual de la empresa, pero anclada en las fortalezas funcionales de la misma. Para ello se utiliza una metodología de estudio de análisis bidimensional, enfocada en el cruce de las variables de la propiedad intelectual identificadas, con la estructura funcional de la empresa que sustente su desarrollo. Este análisis de cruce bidimensional dará lugar a la matriz de acción, matriz sobre la

cual se esquematiza la propuesta para la construcción del plan estratégico que pueda dar lugar a una atención de la necesidad sobre la propiedad intelectual.

Finalmente, esta propuesta esquematizada constituirá el plan estratégico para la implementación de un programa de protección de la propiedad intelectual en la empresa Café Selva Norte S.A.C. Un esquema de investigación que es coherente lo propuesto por Taylor & Bogdan, quienes proponen un enfoque de análisis en progreso en la investigación cualitativa, basado en tres momentos (Descubrimiento, Codificación y Relativización) los cuales están dirigidos a buscar el desarrollo de una comprensión en profundidad de los escenarios o personas que se estudian y su respuesta a un problema.

Tabla 1

Detalle de la metodología a emplear en el desarrollo de la tesis

Actividad	Desarrollo	Objetivo	Metodología
<i>Primera</i>	Capítulo II	Identificación de las variables de la propiedad intelectual a implementar	Revisión documental Revisión bibliográfica
<i>Segunda</i>	Capítulo III	Análisis de la estructura funcional de la empresa y determinación de sus variables FODA	Revisión bibliográfica Entrevista semiestructurada
<i>Tercera</i>	Capítulo IV	Elaborar una matriz de las variables de la propiedad intelectual vs la estructura funcional de la empresa	Análisis bidimensional Matriz para la ejecución de acciones

<i>Cuarta</i>	Capítulo IV	Desarrollar la matriz de acciones en un plan de implementación de la propiedad intelectual	Análisis bidireccional Matriz para la ejecución de acciones
---------------	-------------	--	--

Por tanto, la metodología de investigación propuesta se basa en un enfoque cualitativo descriptivo, con un énfasis en la revisión documental y bibliográfica, y en la realización de una propuesta biarticulada entre el potencial de la Ley y la empresa. En este sentido, la finalidad de esta metodología de investigación es desarrollar un plan estratégico para la implementación de un programa de protección de la propiedad intelectual en la empresa Café Selva Norte S.A.C.

Justificación

La base para la realización de un proyecto de investigación se cimenta sobre la justificación que se expide de parte en la estructuración de la propuesta. En este sentido, las justificaciones respecto a su base teórica del desarrollo (justificación teórica), su posible impacto dentro de la focalización del proyecto (justificación práctica), y su sustento de organización de la metodología (justificación metodológica), se presentan a continuación:

Justificación Teórica

Según Méndez (2012), existe una justificación teórica cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente. En ese sentido, para el desarrollo de la presente investigación, se han tomado en cuenta diversas teorías y conceptos desarrollados por reconocidos autores en la materia, sobre la propiedad intelectual y su implementación en empresas,

específicamente en el sector agroindustrial. Esto permitirá determinar las áreas de mayor impacto de la ley de propiedad intelectual en este sector y proponer un plan estratégico para la implementación de un área de control de propiedad intelectual en la empresa Café Selva Norte S.A.C. La investigación se basará en una revisión bibliográfica diversa, desde leyes hasta páginas web de las empresas, pasando por las oficinas de patentes.

Este enfoque cualitativo descriptivo permitirá conocer a fondo la realidad de la propiedad intelectual en el sector caficultor y en la empresa Café Selva Norte S.A.C. Se espera que esta investigación contribuya al conocimiento existente al delimitar la ley para su mejor uso en un sector específico, lo cual podría ayudar a otras empresas en el sector caficultor a entender y aplicar mejor las leyes de propiedad intelectual. Por lo tanto, la justificación teórica de esta investigación radica en su potencial para generar reflexión y debate académico sobre la propiedad intelectual en el sector caficultor, confrontar las teorías existentes y proponer soluciones prácticas para las empresas en este sector.

Justificación Metodológica

La presente investigación se adscribe al paradigma cualitativo, adoptando desde un enfoque descriptivo. Tal elección no es arbitraria, sino que responde a la naturaleza del objeto de estudio y a los fines perseguidos por la investigación. Tal como señala Yin (2011), la justificación metodológica articula la necesidad de llenar un vacío en el conocimiento existente. En este sentido, la elección de un enfoque cualitativo descriptivo permite un análisis exhaustivo de la realidad de la empresa Café Selva Norte SAC y del sector caficultor en general, proporcionando una comprensión profunda de la problemática en cuestión.

En consecuencia, la metodología seleccionada se basa en la revisión bibliográfica de diversas fuentes, desde legislación peruana hasta la oficina de patente. Enfoque que permite recoger información precisa y pertinente para el problema planteado, y a su vez, construir una propuesta de estrategia basada en dicho análisis. El procesamiento de los datos se realizará mediante técnicas analítico deductivas, que permiten, a partir del cruce de información legal y de la realidad, determinar las áreas de mayor potencial para el planeamiento estratégico. Por último, desde la ética de la investigación, se garantizará la confidencialidad de la información de la empresa, mostrando únicamente el contenido que la empresa ha decidido mostrar públicamente. De esta manera, se evita la revelación de información sensible, y todo análisis se realiza en base a los medios jurídicos de dominio público.

Por lo tanto, la justificación metodológica de esta investigación radica en su capacidad para proporcionar una comprensión profunda de la problemática en estudio, su adaptabilidad a la realidad de la empresa, su uso de técnicas analítico deductivas para el procesamiento de datos, y su compromiso con la ética de la investigación.

Justificación Práctica

Desde un enfoque práctico, la investigación realizada tiene un impacto significativo principalmente sobre la empresa Café Selva Norte S.A.C., pero también, de manera indirecta en sus proveedores. Este se debe a que, la implementación de una unidad de propiedad intelectual en la empresa no necesariamente implica un costo adicional significativo para la misma, pero sí ofrece un potencial beneficio muy alto y una salvaguarda para su proceso productivo, especialmente al expandirse en mercados internacionales. Esto implica que también sus proveedores serán pasibles de mayores demandas, beneficiando así a toda su cadena productiva asociada.

Entonces, como lo señala Yin (2011), la justificación práctica de una investigación radica en su capacidad para generar un impacto significativo en la realidad.

De manera específica, la propuesta de esta investigación utiliza las fortalezas y características singulares de la empresa, a fin estructurar una unidad de propiedad intelectual que pueda responder a las necesidades del mercado. A nivel nacional, permitiría proteger sus tecnologías de forma jurídica, y dar paso a una motivación a la innovación en el proceso productivo e incluso mejorar sus divisas al comercializar sus invenciones mediante contratos protegidos por ley. A nivel internacional, la implementación de una estrategia de propiedad intelectual otorgaría a la empresa una mayor fortaleza y la haría más susceptible a inversiones, además de consolidar su marca de manera única. Además, el reconocimiento de los derechos de autor a sus trabajadores es una licencia natural que reconoce y puede potencialmente proteger a sus trabajadores, mejorando el clima laboral y contribuyendo a la cultura sostenible de la empresa.

En consecuencia, la justificación práctica de esta investigación radica en su capacidad para generar un impacto significativo en la empresa Café Selva Norte SAC y en el sector caficultor en general, su potencial para mejorar el clima laboral y fomentar la innovación, y su compromiso con la protección de los derechos de propiedad intelectual.

Definiciones

En el marco del desarrollo del trabajo de investigación se empleó diferentes terminologías propias del área de estudio. A fin de que estas puedan ser entendidas en su real magnitud a continuación se presenta una breve definición de los términos principales usados en el desarrollo de esta tesis.

Activos Intangibles: Los activos no físicos de una empresa, como las patentes, las marcas comerciales, los derechos de autor y los secretos comerciales.

Acto Cooperativo: El “negocio jurídico” que crea, modifica o extingue obligaciones, realizado por la cooperativa “en cumplimiento de su objeto social” con sus socios.

Asamblea: Reunión de los socios de la cooperativa donde se toman decisiones importantes.

Capital Social: El montante que cada miembro aporta a la cooperativa.

Carga Fiscal: Los impuestos que una empresa debe pagar.

Certificación de Café: Proceso por el cual un organismo independiente verifica que un producto o sistema cumple con los requisitos especificados en las normas o directrices de certificación.

Certificado de Obtentor: Es un derecho de exclusividad que otorga el Estado al obtentor de una variedad vegetal para su explotación comercial por un periodo de 20 a 25 años (dependiendo del tipo de especie que se trate), en un territorio determinado, y siempre que se cumpla con los requisitos establecidos por la normativa vigente.

Comunidades Indígenas: Grupos de personas que son descendientes de los habitantes originales de una región antes de la colonización o formación de un estado-nación.

Conocimientos Tradicionales Indígenas: Conocimientos, innovaciones y prácticas de las comunidades indígenas que a menudo son de naturaleza colectiva y transmitidas de generación en generación.

Consejo de Administración: Órgano encargado de la gestión y representación de la cooperativa en los términos establecidos en la ley y en los estatutos.

Convenio de Berna: Un tratado internacional que protege las obras literarias y artísticas.

Cooperativa: Sociedad establecida por ciudadanos que se asocian en condición de libre adhesión y baja voluntaria, para llevar a cabo los desempeños empresariales, destinadas a cumplir sus necesidades y deseos sociales y económicos, trabajando de manera estructurada y democrática.

Cosecha de Café: Proceso de recolección de los granos de café.

Creative Commons: Una organización sin ánimo de lucro que ofrece un conjunto flexible de licencias de derechos de autor para las obras creativas.

Denominación de Origen: Indica la procedencia de un producto alimenticio, reseña su calidad, y además es una forma de proteger la propiedad industrial de ese producto.

Derecho de Autor: Protege los derechos de los creadores sobre sus obras literarias y artísticas.

Derechos de Acceso: Los derechos que tiene un autor para acceder a su obra en ciertas circunstancias.

Derechos de Autor: Protege los derechos de los creadores sobre sus obras literarias y artísticas.

Derechos de Comercialización: Se refiere a las normas jurídicas aplicables a los comerciantes en el ejercicio de su actividad profesional, y que rigen también,

aunque más excepcionalmente, la actividad comercial, es decir, los actos de comercio, realizados por cualquier persona.

Derechos de Distribución: Los derechos que tiene un autor para controlar la distribución de su obra.

Derechos de Divulgación: Los derechos que tiene un autor para controlar la divulgación de su obra.

Derechos de Reproducción: Los derechos que tiene un autor para controlar la reproducción de su obra.

Derechos de Transformación: Los derechos que tiene un autor para controlar la transformación de su obra.

Derechos Indígenas: Derechos que reconocen la distinción cultural de diferentes grupos étnicos y el derecho a la autodeterminación.

Diseños Industriales: Protege la apariencia visual de un producto que resulta de las características de, en particular, las líneas, contornos, colores, forma, textura o materiales del producto en sí o de su ornamentación.

Estatutos de la Cooperativa: Documento que establece las normas de funcionamiento de la cooperativa.

Estrategia de Propiedad Intelectual: Un plan que ayuda a una empresa a maximizar el potencial de sus activos de propiedad intelectual.

Exportación de Café: Proceso de venta y envío de café a otros países.

Flujos de Ingresos: Las diferentes formas en que una empresa gana dinero.

Idiomas Indígenas: Lenguas que son nativas de una región y habladas por los pueblos indígenas.

Indicaciones Geográficas: Señalan que un producto proviene de un área geográfica específica y posee cualidades, reputación o características que son esencialmente atribuibles a ese lugar de origen.

Innovación: La creación de nuevos productos, ideas o métodos de producción.

Inventor: Persona que dedica su tiempo a descubrimientos o hallazgos de algo nuevo o desconocido.

Marca Registrada: Un signo distintivo que identifica ciertos bienes o servicios producidos o proporcionados por un individuo o una empresa.

Patente: Un derecho exclusivo que se concede sobre una invención.

Proceso de Secado del Café: Etapa en la que los granos de café se secan después de la cosecha.

Productor de Café: Persona o entidad que se dedica a la producción de café.

Propiedad Industrial: Protege las invenciones, los diseños industriales y las marcas comerciales.

Propiedad Intelectual: Se refiere a las creaciones del intelecto humano, como invenciones, obras literarias y artísticas, diseños y símbolos, nombres e imágenes utilizados en el comercio.

Protección Legal: Las leyes y regulaciones que protegen las invenciones y creaciones.

Secretos Comerciales: Información confidencial que puede ser vendida o licenciada.

Socios de una Cooperativa: Los miembros que conforman la cooperativa y participan en su gestión.

Tierras Indígenas: Tierras que son propiedad de, o están asignadas a, grupos indígenas.

Tostado del Café: Proceso en el que los granos de café se tuestan para desarrollar el sabor.

Varietades de Café: Diferentes tipos de café que se cultivan, como el café Arábica y el café Robusta.

Ventajas Competitivas: Los beneficios o ventajas que una empresa tiene sobre sus competidores.

Alcances y limitaciones

Toda investigación es realizada en un espacio y tiempo determinado, bajo un conjunto de condiciones que acotan la expansión de la investigación. Para este trabajo las mismas se detallan a continuación:

Alcances:

Cobertura Geográfica: La investigación se centrará en la empresa Café Selva Norte SAC, una asociación de cooperativas que opera principalmente en Jaén, Perú. Aunque la empresa tiene socios internacionales, la investigación se limitará a la empresa en territorio nacional y a las principales cooperativas que la componen.

Cobertura Sectorial: La investigación se centrará en el sector caficultor. Aunque la propiedad intelectual es un tema relevante en muchos sectores, la investigación se limitará a este sector debido a la naturaleza de la empresa Café Selva Norte SAC.

Cobertura Organizacional: La investigación abordará la implementación de una estrategia de propiedad intelectual en la empresa Café Selva Norte SAC. Aunque

los hallazgos pueden ser relevantes para otras empresas en el sector caficultor, la investigación se centrará específicamente en esta empresa.

Limitaciones:

Acceso a la información confidencial: La investigación se basará en información de dominio público y en la información que la empresa ha decidido mostrar públicamente en sus redes de comunicación. La investigación no tendrá acceso a información confidencial o interna de la empresa lo cuál puede ser un limitante en los supuestos del clima social y estructural para la elaboración de la propuesta de plan estratégico para la propiedad intelectual.

No generalización de los Resultados: Dado que la investigación se centrará en una empresa específica en un sector específico, los resultados pueden no ser generalizables a otras empresas o sectores. Esta limitación es de carácter social, pues cada entorno empresarial es único y distintivo, siendo además lo propio en cada sociedad en la que se desenvuelven. Por ende, aun cuando otras empresas puedan tener contextos semejantes siempre es preferible reestructurar la base de la propuesta en base a las realidades específicas de cada entorno y empresa.

Cambios en el Entorno Empresarial: La investigación se basará en la situación actual de la empresa y del sector caficultor. Los cambios futuros en el entorno empresarial, como cambios en la legislación o en las condiciones del mercado, pueden afectar la relevancia de los hallazgos de la investigación. En este sentido, esta limitación también debe entenderse en la dimensión temporal del 2024, pues una actualización de la norma o el entorno donde se desempeña la empresa llevará a limitación de la efectividad del plan estratégico desarrollado.

Capítulo II:

Marco Teórico

2.1. Conceptualización de las variables clave

Los derechos de propiedad intelectual se han convertido en un aspecto crucial de las operaciones comerciales modernas, particularmente a la luz de la globalización y los avances tecnológicos. Como tal, es esencial examinar los marcos legales que rigen los derechos de propiedad intelectual en diferentes jurisdicciones. Por ende, en el marco de este trabajo de investigación se realizó un análisis jurídico comparado de la protección de los derechos de propiedad intelectual en el Perú y la comunidad internacional. Al examinar estos factores, se busca brindar un marco referencial sobre la ley de propiedad intelectual en el Perú y la comunidad internacional en general, y cómo puede implementarse y utilizarse de manera efectiva en beneficio de las empresas y la sociedad en su conjunto.

Evolución Histórica de la Propiedad Intelectual en el Perú

La evolución de la legislación sobre propiedad intelectual en el Perú refleja un recorrido complejo, profundamente arraigado en la transición del país de un dominio colonial a una nación independiente. Durante la era colonial, la propiedad intelectual como concepto era prácticamente inexistente, y los conocimientos y creaciones indígenas a menudo se apropiaban sin reconocimiento ni compensación. No fue hasta el siglo XIX que el Perú comenzó a reconocer la importancia de los derechos de propiedad intelectual, adoptando sus primeras regulaciones en este ámbito (Díaz, 2022). Este importante hito legal sentó las bases para la protección de los creadores e innovadores dentro de la floreciente economía peruana, señalando un alejamiento

de las prácticas del período colonial donde tales protecciones se pasaban en la mayoría de los casos por alto.

Aunque los detalles de la progresión desde la época colonial hasta las regulaciones del siglo XIX no están bien documentados, el establecimiento de estas primeras regulaciones de propiedad intelectual marca un momento crucial en la historia legal peruana, demostrando el compromiso de la nación para fomentar un ambiente donde las ideas y creaciones podrían salvaguardarse y valorarse. Cuando la era republicana se consolidó, marcó el comienzo de una era de cambios significativos, entre las cuales una de las áreas de desarrollo más notables fue el ámbito de la propiedad intelectual. La investigación histórica demuestra que la propiedad intelectual ha sido durante mucho tiempo una faceta de la civilización humana, y sus mecanismos de protección evolucionaron con el tiempo para adaptarse al panorama cambiante de la creación y la innovación (Abarza y Katz, 2002).

En el Perú, el siglo XIX marcó un período notable durante el cual la nación comenzó a reconocer y regular formalmente la propiedad intelectual. El final del siglo XIX y el comienzo del siglo XX fueron particularmente transformadores, cuando las sociedades comenzaron a lidiar con las implicaciones de los florecientes avances científicos y su impacto en la propiedad intelectual. A pesar de las frecuentes declaraciones e invocaciones públicas sobre la importancia de la ciencia y la tecnología, hubo un notable retraso en la traducción de estas prioridades en decisiones y realidades jurídicas concretas. Por lo tanto, la era republicana no sólo marcó la institucionalización de la protección de la propiedad intelectual en el Perú, sino que también puso de relieve la tensión entre el rápido ritmo del progreso tecnológico y la evolución más lenta de los marcos legales destinados a salvaguardar las creaciones de la mente (Quiroz, 2020).

De esta manera, Quiroz (2020) sostiene, sobre la base de la evolución histórica de la propiedad intelectual, que el marco legal del Perú puede verse como un reflejo de los estándares internacionales más amplios que se han desarrollado a lo largo del tiempo. La protección de la propiedad intelectual en el Perú refleja el reconocimiento de larga data de la importancia de salvaguardar las creaciones de la mente, un concepto que está firmemente arraigado en las prácticas legales globales. Esta alineación es evidente al considerar la investigación de Rodríguez-García (2008), que sugiere que la necesidad de protección ha evolucionado de una pregunta retórica a una necesidad legal estructurada, subrayando el compromiso del país de defender los principios reconocidos por los organismos internacionales. Además, los registros históricos indican que, si bien el concepto de propiedad intelectual se utilizó en la antigüedad, su estructura legal formal, similar a la que existe hoy en el Perú, se remonta al siglo XV (Díaz, 2022; Abarza y Katz, 2002).

Esto sugiere, como lo expresan Alvarado-Bayo y colaboradores (2016), que el enfoque legal del Perú hacia la propiedad intelectual no se ha creado de manera aislada, sino que es parte de un tapiz histórico más amplio de pensamiento y práctica legales que abarca siglos y continentes. Sin embargo, también es crucial reconocer la brecha entre las declaraciones y la implementación real, como se identifica en el contexto peruano, donde los marcos legales históricos no siempre se han traducido en acciones decisivas y realidades concretas.

Estado actual del Derecho de Propiedad Intelectual en el Perú

En Perú, las estructuras legales que rigen la propiedad intelectual son multifacéticas y están influenciadas por una combinación de regulaciones regionales, nacionales e internacionales. Como miembro de la Comunidad Andina (CAN), el Perú adhiere a las normas de propiedad industrial emitidas por la CAN, las cuales están

integradas a la legislación peruana y forman parte esencial del marco nacional que rige la propiedad intelectual (Poma-Aquino, 2021). Este marco se ve reforzado aún más por el compromiso del Perú con tratados internacionales como el Convenio de París y el Tratado de Cooperación en materia de Patentes, que brindan protección y reconocimiento integrales de marcas y patentes a través de fronteras. Además, la afiliación tanto a la Organización Mundial del Comercio (OMC) como a la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) ubica al Perú dentro de una red global que ofrece regulación, protección y mecanismos para resolver disputas relacionadas con la propiedad industrial (Poma-Aquino, 2021). Esto demuestra el alineamiento del Perú con los estándares internacionales y su dedicación a defender los principios de los derechos de propiedad intelectual.

La evolución de la ley de propiedad intelectual del Perú en la era moderna se caracteriza por avances significativos que han fortalecido el marco legal para la protección de los derechos de los creadores. En respuesta a la economía global cada vez más interconectada y el auge de las tecnologías digitales, los legisladores peruanos han reconocido la necesidad de adaptar las leyes de propiedad intelectual para enfrentar los desafíos contemporáneos. Una de las mejoras notables es la implementación de medidas fronterizas diseñadas para combatir la importación y exportación de productos falsificados y pirateados, que se ha convertido en un problema apremiante en el ámbito del comercio internacional. Estas medidas permiten a las autoridades aduaneras tomar medidas contra la circulación de productos infractores, salvaguardando así los derechos de los propietarios de patentes y marcas a través de las fronteras. El refuerzo de tales medidas es indicativo del compromiso del Perú con la defensa de los derechos de propiedad intelectual y refleja una tendencia más amplia de armonización con las normas internacionales, lo cual es

esencial para fomentar un entorno que fomente la innovación y la creatividad (Mosqueira, 2015).

A partir de la evolución histórica de la propiedad intelectual en el Perú, se hace evidente que los desafíos actuales de la nación no sólo tienen sus raíces en su pasado sino también en la asignación de recursos financieros para la Investigación y el Desarrollo (I+D). Actualmente, Perú destina apenas el 0,17% de su PIB anual a I+D, cifra que contrasta marcadamente con el promedio regional del 0,77% (Banco Mundial, 2021). Esta importante disparidad no sólo socava la capacidad del Perú para fomentar la innovación dentro de sus fronteras, sino que también lo coloca en desventaja competitiva en el ámbito global. La insuficiente inversión en I+D es un claro indicador de los desafíos que enfrenta el Perú para fortalecer su régimen de propiedad intelectual. Al no aumentar el porcentaje del PIB dedicado a I+D, el Perú corre el riesgo de estancar su capacidad intelectual y no poder seguir el ritmo de los avances de los países vecinos. Sin un esfuerzo concertado para abordar esta brecha de financiamiento, el potencial del Perú para el avance tecnológico y el crecimiento económico a través de la innovación permanece en gran medida sin explotar, y recae principalmente en el desarrollo impulsado desde la esfera privada el potencial de protección de la propiedad intelectual.

Marco Internacional de Derechos de Propiedad Intelectual

La adhesión del Perú a la Comunidad Andina juega un papel importante en la configuración de su marco de propiedad intelectual. Como parte de la Comunidad Andina, que es una unión aduanera que comprende varios países sudamericanos, el Perú está obligado a alinear sus leyes de propiedad intelectual con las regulaciones comunes establecidas por la comunidad. Estas regulaciones garantizan un entorno legal armonizado entre los países miembros, facilitando el comercio y la inversión

regionales al proporcionar un conjunto de reglas predecibles y consistentes para la protección de los derechos de propiedad intelectual. Además, el Convenio de Berna, con su principio de trato nacional, influye aún más en las leyes de propiedad intelectual del Perú al garantizar que los autores peruanos disfruten en otros países miembros de la Unión de los mismos derechos que tendrían en el Perú (Quiroz, 2001). Este acuerdo internacional subraya la importancia de la protección de los derechos de autor de las obras artísticas y literarias, fomentando así la creatividad y la difusión de la cultura.

Además, la Convención Interamericana sobre Derechos de Autor sobre Obras Literarias, Científicas y Artísticas, de la que Perú es signatario, complementa su marco legal al proporcionar disposiciones específicas pertinentes para la región y reforzar el compromiso de salvaguardar las contribuciones intelectuales de los autores y artistas peruanos dentro de las Américas. A través de estos acuerdos internacionales, las leyes de propiedad intelectual del Perú no sólo están alineadas con los estándares globales, sino que también están diseñadas para satisfacer las necesidades y acuerdos específicos de la región.

Al comparar la legislación de propiedad intelectual del Perú con los estándares internacionales, es imperativo considerar los diversos marcos legales internacionales que se han establecido para guiar a las naciones. Uno de esos marcos incluye las regulaciones del Arreglo de Lisboa relacionadas con la Protección de las Denominaciones de Origen y su registro, que establece estándares para salvaguardar las indicaciones geográficas, un área en la que el Perú, con sus diversos productos regionales, debe alinear sus leyes para facilitar el acceso internacional del comercio y reconocimiento. Además, la Convención Universal sobre Derecho de Autor, revisada en París en 1971 y ratificada por el Sistema de las Naciones Unidas en 1976, es otra

piedra angular del régimen global de propiedad intelectual que se espera que cumpla el Perú, garantizando que los derechos de los creadores estén protegidos a través de las fronteras. Por otro lado, la efectiva inteligencia tecnológica, es fundamental para el desarrollo y la participación de una nación en el mercado global, y depende de un marco regulatorio complejo y estratégico de propiedad industrial e intelectual. Un marco que el Perú debe integrar con sus leyes nacionales para apoyar la innovación y el comercio dentro del país.

El entrelazamiento de las organizaciones internacionales y las políticas de propiedad intelectual del Perú es multifacético e influyente, particularmente porque estas entidades establecen el andamiaje legal que sustenta las directrices internas del Perú. La Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) desempeña un papel decisivo a este respecto, en particular mediante la promoción de la cooperación internacional en materia de información y documentación en el ámbito de la propiedad intelectual.

Marco Legal Nacional de Derechos de Propiedad Intelectual

El Perú tiene un rico patrimonio cultural y proteger su propiedad intelectual es importante para su preservación. Con ese fin, el gobierno del Perú ha promulgado leyes de derechos de autor para salvaguardar los derechos de los creadores y propietarios de obras originales en protección de la creación individual y los referidos a la herencia del patrimonio cultural del país. Así mismo, y dentro del marco jurídico internacional, el Perú también ha desarrollado mecanismos y procesos que permiten poner en salvaguarda la propiedad intelectual de las personas jurídicas y asociadas, dando lugar a sistemas de protección de la propiedad industrial e intelectual creativa.

En la actualidad, la propiedad intelectual en Perú está protegida por diversas leyes y regulaciones, dependiendo del tipo de propiedad que se trate. De esta manera, los derechos de autor protegen las creaciones literarias y artísticas; y están regulados por el Decreto Legislativo 822, también conocido como la Ley sobre el Derecho de Autor. Esta ley protege tanto los derechos morales como patrimoniales de los autores. Por su parte, las patentes protegen las invenciones, incluyendo nuevos procesos y productos. La ley base para las patentes en Perú es la Decisión Andina 486, Régimen Común sobre Propiedad Industrial. Sobre la misma base legal, están protegidos los diseños industriales y son regulados por Indecopi. Estos tres tipos de protección de la propiedad intelectual son los más conocidos, pero ciertamente no los únicos.

Además de las protecciones tradicionales, también existen otras de condiciones especiales. Así por ejemplo se protege a las marcas comerciales sobre la Decisión Andina 486, Régimen Común sobre Propiedad Industrial, y reguladas por Indecopi. Sobre la misma base legal, pero además co-legislado por la Ley N° 28331, Ley Marco de los Consejos Reguladores de Denominaciones de Origen, las Denominaciones de Origen, son un tipo especial de protección de la propiedad intelectual que se otorga a un producto en su denominación por sus características únicas de origen geográfico. Así también, la protección a los derechos de los Obtentores de variedades vegetales en el Perú, es un sistema sui generis de Propiedad Intelectual. Este tipo de protección protege la innovación del sector agricultor, dando un sistema de protección ante una variedad nueva de producto. La ley base para los certificados de obtentor en Perú es la Decisión 345 de la Comunidad Andina (CAN), reglamentada por el D.S. N° 035-2011-PCM.

Otros sistemas de protección menos conocidos, pero igualmente importantes son los secretos comerciales, los esquemas de trazados de circuitos integrados y los

lemas comerciales. Los secretos comerciales son una forma de protección de propiedad intelectual que se refiere a la información confidencial que puede ser de valor comercial para los negocios. Los esquemas de trazados de circuitos integrados son una forma de protección de propiedad intelectual que se refiere a los diseños de los circuitos utilizados en dispositivos electrónicos. Lemas Comerciales, que comprende los nombres comerciales y lemas comerciales, son signos distintivos que identifican a una empresa o a sus productos y servicios.

Es importante resaltar que el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI) es el organismo encargado de otorgar y regular la mayoría de estas formas de protección de la propiedad intelectual en Perú. Sin embargo, en el caso de los recursos genéticos, el Ministerio del Ambiente es el ente rector en materia de acceso a los recursos genéticos y responsable de la implementación del Protocolo de Nagoya sobre Acceso a los recursos genéticos y participación justa y equitativa de los beneficios que se deriven de su utilización. Así mismo, como se puede observar en la diversificación de formas de protección de la propiedad intelectual, la aparición de nuevos procesos productivos en las sociedades puede dar lugar a nuevos tipos de protección de propiedad intelectual, por lo que esta área del derecho está en continuo proceso de adaptación.

Por lo tanto, en función a todo lo antes discutido, se desprende que el proceso de protección de la propiedad intelectual en el Perú es un constructo que se desarrolla en base a la política internacional, pero que enfrenta desafíos en su proceso de implementación efectiva que llevan a la implementación natural en las empresas. Por ende, las variables que se adopten para el desarrollo de un plan estratégico funcional serán la *estructura de la empresa* y la *protección de la propiedad intelectual*.

En relación a la estructura de la empresa, esta debe entenderse como el conjunto de derechos y responsabilidades que definen cómo se organiza una empresa para alcanzar sus objetivos. Esta estructura incluye la estructura general, que se refiere a la disposición de los departamentos; los mecanismos de organización y gobierno, que regulan el funcionamiento de la empresa y definen las relaciones entre sus miembros; y la filosofía empresarial, que es el conjunto de principios y valores fundamentales que guían las acciones y decisiones de una empresa (Lunenborg, 2012). Por otro lado, en relación a la protección de la propiedad intelectual es un conjunto de derechos legales que salvaguardan las creaciones de la mente, abarcando áreas como los derechos de autor, patentes, diseños industriales entre otros. Estos derechos son gestionados por oficinas especializadas a nivel mundial, que se mantienen actualizadas sobre los tipos de propiedad intelectual existentes y ponderan los más relevantes para una empresa o sector (WIPO, 2024).

En este sentido, en el contexto del análisis presentado, los tipos de propiedad intelectual aplicables son: los derechos de autor, los lemas comerciales, las marcas comerciales, los diseños industriales, los secretos comerciales, las patentes, los esquemas de trazados de circuitos integrados, los derechos de los obtentor y las denominaciones de origen. En base a ellas, es necesario un proceso selectivo discriminatorio de tal manera que los tipos de propiedad intelectual que son motivo de implementación quedan plenamente definidos en un sustento de argumentación jurídica y crítico. Esta evaluación discriminatoria es desarrollada en las secciones de análisis crítico y análisis comparativo.

2.2. Importancia de las variables clave

En general, las disposiciones jurídicas que protegen los derechos de la propiedad intelectual en el Perú, buscan generar un equilibrio entre proteger los derechos de los creadores, promover la innovación y el retorno del rédito en la sociedad. Sin embargo, y a pesar de estas disposiciones, ha habido críticas sobre la eficacia de las leyes de derechos de autor y de propiedad intelectual en el Perú.

Los críticos argumentan que las leyes de derechos de autor en Perú enfrentan desafíos en su aplicación. Por ejemplo, la falta de recursos e infraestructura para hacer cumplir las leyes de derechos de autor ha llevado a un alto nivel de piratería y falsificación en el país. Además, las leyes de derechos de autor pueden tener un impacto negativo en acceso a la información y a la expresión cultural, especialmente para las comunidades marginadas. Por ejemplo, las restricciones al uso de conocimientos tradicionales y folclore pueden limitar la capacidad de las comunidades indígenas para preservar su patrimonio cultural. Por lo tanto, es importante equilibrar la protección de la propiedad intelectual con la promoción del acceso a la información y la expresión cultural. Este equilibrio también es responsabilidad de todos los usuarios, especialmente el de las empresas, pues conocer los límites y condiciones de la propiedad intelectual es necesario para mejorar el proceso de su aplicación.

Por otro lado, a pesar de sus progresos difundiendo la legislación de la propiedad intelectual, el Perú enfrenta varios desafíos relacionados con los derechos de propiedad intelectual. Uno de los problemas importantes es la piratería, que prevalece en el país. La piratería no sólo perjudica los derechos de los creadores, sino que también afecta a la economía del país. También existen preocupaciones sobre la aplicación de las leyes de derechos de autor en la era digital. Pues con el auge del Internet y los medios de comunicación digital, se ha vuelto más fácil infringir material

protegido por derechos de autor, lo que dificulta monitorear y hacer cumplir las leyes de la propiedad intelectual de manera efectiva. Para abordar estos desafíos, y ante las limitaciones propias del estado, es necesario que la responsabilidad de la vigilancia sobre la propiedad intelectual también sea asumida por las empresas. En especial por aquellas empresas que aspiran a crecer a mercados más competitivos donde el cuidado de la propiedad intelectual es un requisito indispensable.

Todo esto es un fuerte indicativo que existe la necesidad de promover el fortalecimiento del sistema de protección de la propiedad intelectual. Desde el sector empresarial, la mejor manera de hacer este trabajo es implementando un área de especialización de la propiedad intelectual. Una acción necesaria si se quiere aspirar al fortalecimiento de la marca en mercados internacionales, y el único dimitente de facto que puede dar cierto nivel de fortaleza legal a nivel jurídico interno. Este hecho a su vez implica y resaltar la importancia de poder evaluar y conocer las variables de la propiedad intelectual que se aplican de manera efectiva en el mundo empresarial, en particular las que afectan a la industria agroindustrial cafetalera.

2.3. Análisis comparativo

Dado el estado de la propiedad intelectual en el Perú, y la necesidad de implementar una sección que pueda dar respuesta a esta necesidad empresarial, es necesario ahora poder delimitar comparativamente los sectores donde se presente potencialmente el mayor impacto al momento de implementar estas mediaciones en la empresa. Para tal análisis se va a dividir las formas de protección de propiedad intelectual en función a su posible nivel de impacto en el sector agroindustrial cafetalero, que es el sector al cuál se pretende orientar el plan estratégico.

Nivel de impacto bajo

De las nueve variables de protección de la propiedad intelectual presentados, se muestra aquí un análisis de los que podrían ser menos aplicables para el sector agroindustrial cafetalero:

Ley sobre el Derecho de Autor: Las leyes de derechos de autor están diseñadas principalmente para proteger las obras literarias y artísticas. Aunque es posible que algunas empresas del sector cafetalero puedan pretender beneficiarse de esta protección (por ejemplo, a través de recetas o métodos de preparación únicos), en general, es poco probable que esta forma de protección sea posible de obtener una validación de Indecopi. Por tanto, esta forma de protección de la propiedad intelectual es la menos relevante para la mayoría de las empresas del sector.

Esquemas de trazados de circuitos integrados: Estos tipos de protección de la propiedad intelectual, se utilizan para proteger la disposición tridimensional de los elementos y las interconexiones de un circuito integrado. Dado que el sector cafetalero y agroindustrial no suele involucrar la creación de circuitos integrados, es probable que esta forma de protección sea poco relevante. Un caso de excepción podría ser un sistema de alumbrado único, pero es poco probable que una invención de este tipo se lleve a cabo en el sector.

Lemas comerciales: Aunque los lemas comerciales pueden ser útiles para la comercialización y la construcción de la marca, no ofrecen una protección de la propiedad intelectual en el mismo sentido que las patentes o los derechos de autor. Por lo tanto, aunque pueden ser útiles desde una perspectiva de marketing, es posible que no sean tan relevantes desde una perspectiva de protección de la propiedad intelectual. Además, si una empresa usará parte o el lema completo en sí mismo, sería

una forma de publicidad indirecta que terminaría siendo de beneficio para posicionar la marca en el mercado.

Nivel de impacto medio

De las nueve variables de protección de la propiedad intelectual presentados, se muestra aquí un análisis de los que podrían ser poco aplicables para el sector agroindustrial cafetalero:

Derechos de los Obtentores: Los derechos de los obtentores protegen las nuevas variedades de plantas que un individuo o una empresa han desarrollado. En el sector cafetalero, esto podría aplicarse si una empresa desarrolla una nueva variedad de café que tiene características únicas, como un sabor distintivo o una mayor resistencia a las enfermedades. Sin embargo, obtener estos derechos puede ser un proceso largo y la protección puede ser difícil de hacer cumplir. Además, estas leyes a menudo tienen excepciones para permitir el uso de las variedades protegidas en la cría de nuevas variedades, lo que podría limitar su utilidad.

Diseños Industriales: Los diseños industriales protegen la apariencia visual de un producto, incluyendo su forma, configuración, patrón o color, o cualquier combinación de estos. En el sector cafetalero, esto podría ser relevante si una empresa desarrolla un diseño único para su empaque de café o su maquinaria de procesamiento de café. Sin embargo, la protección de los diseños industriales generalmente no se extiende a las características funcionales del diseño, y la protección puede ser difícil de hacer cumplir. Además, desde una perspectiva del modelo de negocio, el principal valor del sector cafetalero está en el grano de café, y si bien su apariencia puede ser un factor de influencia, en la mayoría de los casos será poco relevante en comparación con la calidad del grano.

Secretos Comerciales: Los secretos comerciales protegen la información confidencial que es valiosa para un negocio. En el sector cafetalero, esto podría incluir técnicas de cultivo o procesamiento, recetas para mezclas de café, o información sobre los clientes o proveedores de la empresa. Sin embargo, la protección de los secretos comerciales requiere que la empresa tome medidas razonables para mantener la información en secreto, y la protección puede ser difícil de hacer cumplir si la información se filtra. Esto es especialmente complejo en el esquema empresarial de Café Selva Norte S.A.C., pues su sistema basa su crecimiento en el intercambio de comunicación entre los socios lo que haría muy propenso una fuga de información.

Nivel de impacto alto

De las nueve variables de protección de la propiedad intelectual presentados, se muestra aquí un análisis de los que podrían ser positivamente aplicables para el sector agroindustrial cafetalero:

Patentes: Las patentes protegen las invenciones que ofrecen una nueva solución técnica a un problema. En el sector cafetalero, esto podría ser relevante si una empresa desarrolla una nueva máquina de procesamiento de café o un nuevo método de cultivo que mejora la eficiencia o la calidad del café. Por ejemplo, una empresa podría patentar un nuevo método de fermentación que mejora el sabor del café. Sin embargo, obtener una patente puede ser un proceso costoso y requiere revelar los detalles de la invención al público, por lo cual su aplicación petición debe realizarse previo análisis de patentabilidad por parte de la empresa.

Marcas comerciales: Las marcas comerciales protegen los nombres, logotipos y otros signos distintivos que las empresas utilizan para identificar sus productos o servicios. Esto es altamente relevante para el sector cafetalero, ya que

una marca fuerte puede ser crucial para diferenciar los productos de una empresa en el mercado. Por ejemplo, una empresa podría registrar una marca comercial para un nombre o logotipo único que utiliza para su café. Este es probablemente el principal bien pasible de protección de la propiedad intelectual que toda empresa debe buscar. Sin embargo, no constituye un desafío a nivel planeamiento estratégico, pues el logo de la marca es normalmente definido al momento de la consolidación de la empresa. Si bien las empresas pueden renovar su marca, es poco frecuente esta operación y no constituye un motivo razonable para la invención de un nuevo sector en la empresa.

Denominaciones de Origen: Las Denominaciones de Origen protegen los nombres de regiones geográficas donde se produce un determinado producto, y donde las características de ese producto se deben a su origen geográfico. Esto es especialmente relevante para el sector cafetalero, ya que el sabor y la calidad del café pueden variar significativamente de una región a otra. Por ejemplo, una empresa podría solicitar una Denominación de Origen para el café producido en una región específica de Perú, lo que podría permitirle vender su café a un precio premium. De hecho, existe una Denominación de Origen de Café de Villa Rica, esto les da un plus de venta a los productores de esta zona que debería buscarse desarrollar para el Café de la Selva Norte del Perú.

En base al análisis realizado se puede establecer una valoración comparativa de las utilidades y posibilidades de cada variable en el sector agroindustrial cafetalero. Esta valoración comparativa se observa en la tabla 2 y constituye la base teórica sobre la cual se establece la evaluación del marco jurídico correspondiente para la definición de las variables del desarrollo del plan estratégico. Con el análisis de estas variables se consolida la primera parte del primer objetivo específico del proyecto de investigación, el cuál queda completamente desarrollado con el análisis crítico.

Tabla 2*Valoración comparativa de las variables de la propiedad intelectual*

Variable de la PI	Nivel de propiedad intelectual	Posibilidades positivas	Dificultades en la implementación
<i>Derechos de autor (Obras literarias)</i>	Nivel de impacto bajo	Creación de recetas	No es una aplicación directa del rubro cafetalero
<i>Circuitos integrados</i>	Nivel de impacto bajo	Circuito eléctrico de estructura única	Poco probable de desarrollo en el sector cafetalero
<i>Lemas comerciales</i>	Nivel de impacto bajo	Única para cada empresa	Difícil control ante la copia y la piratería
<i>Derechos de obtentor</i>	Nivel de impacto medio	Variedad única de café de la empresa	Se necesita estar bien documentado
<i>Diseños industriales</i>	Nivel de impacto medio	Nuevos empaquetes y presentaciones	No es el centro del modelo de negocio cafetalero
<i>Secretos comerciales</i>	Nivel de impacto medio	Recetas, procesos y mecanismos propios de la empresa	Dificultades de control en empresas asociativas
<i>Patentes</i>	Nivel de impacto alto	Nuevas maquinarias o el mejoramiento de una existente	Elaborar el proceso de patente
<i>Marcas comerciales</i>	Nivel de impacto alto	Única para cada empresa	Ninguna, se suele ya estar registrada
<i>Denominaciones de Origen</i>	Nivel de impacto alto	Variedad zonal especial de café.	Se necesita el trabajo conjunto con otros productores

De todas las variables analizadas, es claro que las que fueron clasificadas con un nivel de impacto medio, no son recomendables para el proceso de implementación

del plan estratégico, pues su costo operativo será mayor al potencial redito obtenido. En cuanto a las variables de nivel de impacto medio, los secretos industriales no necesitan de un área de protección de patentes sino sobre todo de una adecuada administración; por su parte, su parte la variable de diseños industriales, aunque puede ser provechosa desvía el centro del modelo de negocio en una empresa cafetalera, por lo cual su implementación no es del todo necesaria. La única variable de impacto medio que es potencialmente provechosa y coherente con el eje central del modelo de negocio, son los derechos de obtentor por ende esta variable si se considera para el plan estratégico. Por último, en relación a las variables de alto impacto, todas ellas si son importantes de ser implementadas. Pero dado que la identificación de la marca suele ser un aspecto ya consolidado en una empresa formal, esta variable no es necesaria de ser desarrollada.

En base al análisis comparado, las variables que son determinadas a formar parte del plan estratégico son los derechos de obtentor, las patentes y las denominaciones de origen. Estas variables son las que se buscarán implementar en el plan estratégico en la empresa que es motivo de estudio.

2.4. Análisis crítico

A la luz del reconocimiento de larga data de los derechos de propiedad intelectual por parte del Perú desde el siglo XIX, las limitaciones en su implementación efectiva en el contexto peruano y la creciente necesidad del mercado global por el reconocimiento de las mismas, las empresas contemporáneas del país deben participar activamente en implementar estrategias para salvaguardar estos activos cruciales.

Un enfoque práctico implica el uso de contratos, que sirven como base para proteger las innovaciones y trabajos creativos de una organización. Estos acuerdos son especialmente decisivos para delimitar los límites del juego limpio entre competidores y prevenir actos de competencia desleal que, de otro modo, podrían erosionar la cuota de mercado de una empresa. Estos contratos sirven como una herramienta fundamental que delimita los derechos y responsabilidades relacionados con los activos intelectuales de la empresa. También, son fundamentales para prevenir el uso no autorizado y controlar la explotación de la propiedad intelectual, garantizando así que no se infrinjan los derechos de los creadores. Además, estos contratos no son meros mecanismos defensivos, sino que contribuyen activamente a la promoción de la competencia leal y la innovación dentro del mercado. Sin embargo, esto solo se logra si existe un claro conocimiento de los parámetros de acción y efecto sobre los cuales se aplica la propiedad intelectual. Por ende, la creación de un área específica destinada a la protección de la propiedad intelectual es necesaria para el correcto aprovechamiento interinstitucional mediante los contratos.

Al abordar de forma preventiva los posibles riesgos de propiedad intelectual mediante acuerdos contractuales bien estructurados, las empresas no sólo preservan sus ofertas únicas, sino que también refuerzan su ventaja competitiva. Esta ventaja competitiva es esencial para mantener una posición sólida en el mercado y evitar la dilución de la identidad de marca que a menudo es acompañada por la proliferación de copias ilegales de menor calidad. Por lo tanto, la gestión diligente de los contratos surge como un mecanismo clave para que las empresas peruanas defiendan sus derechos de propiedad intelectual y aseguren su éxito a largo plazo en un entorno de mercado dinámico e internacional.

Por otro lado, en el contexto de la cambiante economía de mercado del Perú, la alineación de las estrategias de propiedad intelectual (PI) con la visión y misión más amplias de una empresa es fundamental para sortear las complejidades de la gestión de la propiedad intelectual. Las empresas que integran sus medidas de propiedad intelectual con su espíritu organizacional no sólo refuerzan su identidad de marca, sino que también garantizan que su enfoque de la propiedad intelectual resuene con sus objetivos de crecimiento a largo plazo. Esta congruencia estratégica esencial, implica que las medidas implementadas no sólo sean legalmente sólidas, sino que también reflejen los valores y objetivos únicos de la empresa, fomentando un entorno donde la innovación y la protección de la marca van de la mano.

Además, al aprovechar sus activos de propiedad intelectual de una manera que se alinee con su estrategia corporativa, las empresas pueden estimular el crecimiento empresarial, ya que una gestión eficaz de la propiedad intelectual está estrechamente relacionada con la ventaja competitiva y la expansión del mercado. Por lo tanto, un sistema de propiedad intelectual bien concebido y adaptado a las necesidades y visión específicas de una empresa puede servir como catalizador del éxito económico en el dinámico panorama empresarial del Perú.

Basándose en el contexto histórico de la propiedad intelectual (PI), las empresas tienen mucho que ganar si implementan una estrategia sólida de propiedad intelectual. Una estrategia sólida no sólo sirve como baluarte legal, sino que también se traduce en ventajas financieras tangibles. Al priorizar la protección de la marca, las empresas pueden recuperar ingresos que de otro modo se perderían a causa de los falsificadores o la competencia desleal. También se logran ahorros de costos directos, ya que una estrategia eficaz de propiedad intelectual salvaguarda las inversiones en marketing y reduce el dinero gastado en la lucha contra el fraude y los canales de

ventas no autorizados. Quizás lo más convincente es que un enfoque diligente para proteger los activos intelectuales de una marca mejora la experiencia del cliente y construye una sólida reputación de marca.

Este cultivo de la confianza y la autenticidad es invaluable; no sólo refuerza la lealtad del cliente, sino que también actúa como un elemento disuasivo contra el daño financiero y de reputación que pueden resultar de falsificaciones de mala calidad y suplantación de marca. En consecuencia, una estrategia integral de propiedad intelectual no es sólo una medida defensiva, sino que, en última instancia, es una inversión que puede generar importantes retornos de la inversión, particularmente para las empresas emergentes que están en el proceso de establecer su presencia en el mercado internacional.

Variable Desarrollo de Patentes

Dentro del ecosistema de innovación tecnológica, las patentes constituyen una piedra angular para motivar a los inventores y garantizar que sus esfuerzos creativos sean debidamente reconocidos y recompensados. Las patentes no sólo otorgan a los inventores el derecho de excluir a otros de la explotación de sus invenciones, sino que también desempeñan un papel crucial en el progreso económico y tecnológico de un país. Al conceder un período de exclusividad, normalmente de hasta 20 años, las patentes crean un poderoso incentivo para que los inventores inviertan tiempo y recursos en el desarrollo de nuevos productos o procesos. Este período de exclusividad permite a los inventores y a las empresas recuperar sus inversiones y potencialmente obtener ganancias significativas, impulsando así una mayor innovación y competitividad en el mercado. Además, el sistema de patentes subraya el valor de la propiedad intelectual al exigir la divulgación de los detalles de la invención, lo que, a su vez, enriquece el dominio público con información valiosa una

vez que expira la patente. La teoría de la "recompensa" en la que se basa el sistema de patentes postula que ese reconocimiento y el potencial de ganancia económica son esenciales para estimular una actividad inventiva continua y, en última instancia, contribuyen a mejorar la calidad de la vida humana a través de tecnologías nuevas y mejoradas.

Partiendo de la base de la protección de la propiedad intelectual, las patentes ofrecen específicamente un marco sólido para fomentar la innovación en el sector cafetalero. Al obtener patentes para métodos de elaboración de únicos, técnicas de tostado especializadas o diseños de máquinas innovadoras, las empresas se aseguran de que sus métodos patentados sigan siendo exclusivos de su marca. Esto no sólo protege su inversión en investigación y desarrollo, sino que también incentiva una mayor innovación, ya que los competidores se ven obligados a idear sus propios enfoques únicos en lugar de imitar las patentes existentes.

Además, el despliegue estratégico de patentes puede cambiar su posicionamiento estratégico para una empresa cafetera que busca consolidar su lugar en el mercado. Al realizar búsquedas exhaustivas para descubrir patentes existentes, una empresa puede identificar oportunidades para evitar posibles infracciones o licenciar tecnologías necesarias que puedan proporcionar una ventaja competitiva. Es evidente que el papel de las patentes en la industria del café va más allá de la mera protección; es un instrumento proactivo para el crecimiento y un componente central de la planificación estratégica de una empresa.

Desarrollar una estrategia de patentes sólida dentro de una empresa cafetera implica superar varios desafíos que pueden afectar en gran medida la ventaja competitiva de la empresa. En primer lugar, la empresa debe alinear su estrategia de patentes con la normativa de la Propiedad Intelectual, reconociendo que las patentes

son mecanismos críticos que mejoran el crecimiento tecnológico y la prosperidad económica dentro del país. Esta alineación no sólo garantiza el cumplimiento de las directrices nacionales, sino que también mejora el potencial de la empresa para contribuir a avances tecnológicos más amplios en la industria del café.

Además, al obtener patentes para invenciones o procesos únicos, la empresa cafetera puede salvaguardar sus innovaciones, evitando que los competidores imiten o capitalicen estas ideas sin consentimiento. Esto no sólo protege los activos intelectuales de la empresa, sino que también sirve como elemento disuasorio contra posibles infractores, sentando las bases para futuras acciones legales de cumplimiento si es necesario. Estas medidas proactivas son fundamentales para mantener la posición única de la empresa en el sector cafetalero, asegurando que su propiedad intelectual siga siendo un activo invaluable dentro de su estrategia de desarrollo industrial.

Variable Certificados de Obtentor.

El establecimiento de derechos de obtención vegetal, también conocidos como derechos de obtentor, desempeña un papel fundamental en la industria agrícola, particularmente en el desarrollo e identificación de sabores únicos en variedades de frutas como las manzanas. Al garantizar los derechos de obtentor, los innovadores que han invertido tiempo y recursos considerables en el desarrollo de una nueva variedad tienen la oportunidad de proteger su invención. Esta protección es fundamental cuando una variedad presenta características distintivas y deseables, como un perfil de sabor único, que puede distinguirla en el mercado.

Estos derechos no sólo benefician a los obtentores sino también a los consumidores y productores. Por ejemplo, una vez que los obtentores tienen

asegurados sus derechos, pueden otorgar licencias sobre su variedad única de manzana a diferentes productores, asegurando que el sabor distintivo esté ampliamente disponible para el público y al mismo tiempo manteniendo la integridad del producto. Además, este sistema de derechos fomenta la innovación agrícola al reconocer y recompensar los esfuerzos destinados a crear nuevas variedades de café. En consecuencia, a medida que los obtentores se sienten seguros de la protección de su trabajo, es más probable que continúen con sus esfuerzos en la innovación de sabores, lo que puede conducir a una mayor variedad de sabores de café para el disfrute de los consumidores.

Además, los derechos de los obtentores garantizan que los obtentores reciban una compensación justa por su trabajo, lo que a su vez respalda el proceso continuo de control de calidad, garantizando que los consumidores reciban productos de la más alta calidad. A través de estos mecanismos, los derechos de obtentor sirven como catalizador para la identificación y proliferación de sabores únicos de manzana, contribuyendo a la diversidad y riqueza de nuestra oferta agrícola.

En la industria del café, la obtención de certificados de variedades vegetales es un proceso especializado que comienza con la comprensión del papel de la Unión Internacional para la Protección de Nuevas Variedades de Plantas. La misión de la UPOV es fundamental en este contexto, ya que pretende proporcionar y promover un sistema eficaz para la protección de las variedades vegetales, que contribuya al desarrollo de nuevas variedades vegetales en la agricultura, incluido el sector cafetalero. Una vez que los obtentores de café desarrollan una nueva variedad de café que consideran única y distinta, pueden solicitar un certificado de Protección de Variedades Vegetales, que les otorga derechos exclusivos sobre la variedad.

Este derecho exclusivo no es sólo un título; funciona como una forma de propiedad intelectual, similar a una patente, y permite al obtentor controlar el uso de la variedad, incluida su propagación y venta. Para iniciar el proceso de certificación, el obtentor debe presentar el Formulario de Protección de Variedades Vegetales al Servicio Nacional de Derechos Intelectuales, respetando el formato específico e incluyendo las tarifas y tarifas requeridas. Esta formalidad no es sólo un requisito legal sino también una puerta de entrada para garantizar que los derechos del obtentor sean reconocidos y protegidos, permitiéndole emprender acciones legales si es necesario contra cualquier supuesta infracción de sus derechos.

Paralelamente, el sistema PVP fomenta un entorno de colaboración al promover el intercambio de información entre obtentores, lo cual es esencial para el avance de los esfuerzos de mejoramiento y el desarrollo de nuevas variedades. Por lo tanto, obtener un certificado de obtención vegetal en la industria del café no es sólo un medio de asegurar la inversión de un obtentor sino también un impulso para la innovación y el progreso dentro de la industria.

Variable de Denominaciones de Origen

Comprender las denominaciones de origen en el contexto de los productos de café implica comprender la intrincada relación entre el producto y su origen geográfico. Los productos de café que llevan una denominación de origen, como el café colombiano, están dotados de características y cualidades únicas que están inherentemente ligadas a su lugar específico de producción. Estas características no se asignan arbitrariamente; más bien, surgen de la interacción de factores geográficos, naturales y humanos que influyen en el cultivo y procesamiento de los granos de café. Esta tierra única garantiza que el producto de café posea sabores y

atributos distintos que no pueden replicarse en ningún otro lugar, lo que justifica su protección bajo las leyes de propiedad industrial.

El nombre del origen geográfico del café se convierte en un símbolo de su identidad y calidad, brindando a los consumidores una garantía de autenticidad y excelencia. A medida que los consumidores valoran cada vez más la procedencia y la artesanía detrás del café que consumen, las denominaciones de origen sirven como una herramienta fundamental para salvaguardar la reputación y la integridad de estos estimados productos.

Partiendo de la comprensión fundamental de la protección de la propiedad intelectual, las denominaciones de origen presentan una estrategia matizada y específica para mejorar el valor de mercado del café. Al señalar a los consumidores el origen geográfico específico de un producto de café, las denominaciones de origen sirven para dotar al producto de una identidad única vinculada a su lugar de producción. Esto no es simplemente un ejercicio de promoción de marca; Las cualidades únicas que adquiere un café desde su origen geográfico, ya sea la riqueza mineral del suelo, el microclima específico o las prácticas agrícolas tradicionales, están integradas en el sabor y el aroma del producto. Estos factores, que constituyen el terroir, son reconocidos tanto por los consumidores como por los conocedores como marcadores de calidad y autenticidad. Así, cuando un café se distingue por una Denominación de Origen, parte de una categoría más amplia conocida como indicaciones geográficas, no es sólo una etiqueta, sino una certificación de un conjunto único de experiencias sensoriales que sólo pueden atribuirse a su entorno nativo y condiciones culturales. La interacción entre estos elementos puede conducir a una premiumización del producto, mejorando así su valor de mercado, ya que los

consumidores a menudo están dispuestos a pagar más por un café que promete un perfil sensorial auténtico y distintivo vinculado a una región específica.

Partiendo de los pasos iniciales de identificar el origen comercial del café mediante el registro de lemas comerciales, el proceso de establecimiento de denominaciones de origen para el café avanza a una etapa en la que la aceptación explícita de reglas y obligaciones predefinidas se vuelve imperativa. Esto implica que las partes interesadas declaren su interés en utilizar la Denominación de Origen protegida, una declaración que significa un compromiso formal de cumplir con los estándares establecidos por el órgano rector de la denominación.

Este compromiso se solidifica aún más a través de una declaración dentro de la declaración que reconoce una comprensión integral de las reglas y obligaciones, asegurando así que todas las partes involucradas estén en sintonía con respecto a los criterios y los controles de calidad que deben seguirse. No basta con reconocer estas directrices las partes interesadas también deben demostrar el cumplimiento de las normas y obligaciones establecidas para mantener la integridad de la denominación y garantizar que los productos de café asociados a ella cumplan con los altos estándares que los consumidores esperan de una Denominación de Origen protegida. El cumplimiento no sólo sirve para preservar las características únicas del café, sino que también mantiene la reputación y la confianza que la designación promete a los conocedores del café de todo el mundo.

Capítulo III:

Marco referencial

3.1. Reseña histórica

Café Selva Norte S.A.C. es una empresa que se formó a través de una alianza estratégica entre varias cooperativas de productores de café en el norte de Perú y actores inversionistas privados (Café Selva Norte s.f.). Esta alianza se estableció con el objetivo de enfrentar los desafíos que dificultaban el desarrollo corporativo de las cooperativas y sus comunidades.

Antes de la formación de Café Selva Norte SAC, existían varias cooperativas de productores de café en la región que operaban de manera independiente. Estas cooperativas enfrentaban varios desafíos, como la falta de acceso a financiamiento, la falta de representación y la dificultad para acceder a los mercados internacionales (Café Selva Norte s.f.). A pesar de estos desafíos, estas cooperativas lograron mantenerse y crecer gracias a la calidad de su café y al compromiso de sus miembros con la producción sostenible. La formación de Café Selva Norte SAC fue un hito importante en la historia de estas cooperativas. Al unirse en una sola entidad, las cooperativas pudieron superar muchos de los desafíos que enfrentaban como entidades individuales (Café Selva Norte s.f.). La alianza permitió a las cooperativas acceder a financiamiento, mejorar su representación y acceder a los mercados internacionales de una manera que no habría sido posible de otra manera.

Café Selva Norte SAC se formó oficialmente el 1 de junio de 2018. La empresa está registrada con el número de RUC 20603219211 (SUNAT 2024). La jurisdicción de la empresa se encuentra en la región de Cajamarca, en el norte de Perú. Las cooperativas que conforman Café Selva Norte SAC incluyen la Cooperativa Agraria

Ecológica Cafetalera de Lonya Grande (CECAFE), la Cooperativa de Servicios Múltiples CEDROS CAFÉ y la Cooperativa Agraria Juan Marco El Palto (Café Selva Norte s.f.). Estas cooperativas son reconocidas en los mercados internacionales por exportar cafés especiales.

La Cooperativa Agraria Ecológica Cafetalera de Lonya Grande (CECAFE), fundada en 2006. Esta cooperativa se encuentra en la zona del Amazonas, situada en Lonya Grande, Utcubamba, Perú. Su objetivo es representar y dar un servicio de alta calidad a sus miembros y mejorar la calidad de vida de los habitantes de la región con respecto al desarrollo sostenible, el medio ambiente y la democracia (Cecafe 2024). Por su parte, la Cooperativa de Servicios Múltiples CEDROS CAFÉ, fue creada el 10 de mayo de 2013. Esta cooperativa se estableció con el fin de generar una mayor representatividad y participación entre sus miembros, proporcionarles un mejor acceso a la financiación pública y privada, desarrollar nichos de mercado y convertirse en un participante activo en el movimiento social del café tanto a nivel nacional como internacional (CedrosCafé 2020). Por último, la Cooperativa Agraria Juan Marco El Palto, fundada en 2003 por 35 pequeños productores de café, también es parte de la alianza. Esta cooperativa se estableció para garantizar un medio de vida sostenible a través de la producción y comercialización de café en armonía con el ecosistema de la selva tropical (JUMPAR s.f.).

Desde su formación, Café Selva Norte SAC ha continuado creciendo y expandiéndose. La empresa ha añadido nuevas cooperativas a su alianza y ha aumentado su presencia en los mercados internacionales. A través de su trabajo, Café Selva Norte SAC ha demostrado el poder de la cooperación y la colaboración para superar los desafíos y lograr el desarrollo sostenible.

3.2. Filosofía Organizacional

La filosofía empresarial, también conocida como filosofía de una empresa, es la reunión de la cultura o ambiente de una empresa en un grupo de valores centrales que informan todos los aspectos de sus prácticas comerciales. A menudo, esto se conoce como la declaración de la misión o visión de la compañía. Esta filosofía explica cuáles son los objetivos generales de la empresa y su propósito. Asimismo, también describe cuáles son los valores que tienen más importancia para la empresa (Prado-Figueroa et al., 2021). Tener una sólida filosofía empresarial es una buena manera de guiar a los empleados en la toma de decisiones, pero también puede ser una herramienta para fortalecer la marca y, en general, hacer que el lugar de trabajo sea más agradable.

Café Selva Norte SAC es una alianza entre un grupo de cooperativas del norte de Perú y actores inversionistas privados. Las cooperativas involucradas son reconocidas en los mercados internacionales exportando cafés especiales (Café Selva Norte s.f.). Estas cooperativas enfrentan desafíos que dificultan su propio desarrollo sostenible, así como el de sus comunidades.

La misión de Café Selva Norte SAC es asegurar el desarrollo sostenible de la cadena de valor del café reforzando y empoderando en todo momento a las cooperativas y a sus productores (Café Selva Norte s.f.). La empresa invierte su esfuerzo en diversas actividades, entre las que se incluyen la exportación de productos agrícolas como café y cacao, la venta de insumos agrícolas, la gestión y ejecución de proyectos de infraestructura, la capacitación, asesoría y acompañamiento a organizaciones de productores agrícolas, y la realización de alianzas estratégicas con instituciones nacionales e internacionales.

En cuanto a la visión de Café Selva Norte SAC, la empresa aspira a ser líder en el desarrollo de una caficultura sostenible en la región, proyectándola a nivel nacional e internacional, contribuyendo a la rentabilidad y mejoramiento de la calidad de vida de los productores del café. Esta visión se refleja en la forma en que la empresa trabaja para promocionar a las cooperativas que son sus accionistas y sus actividades a nivel internacional.

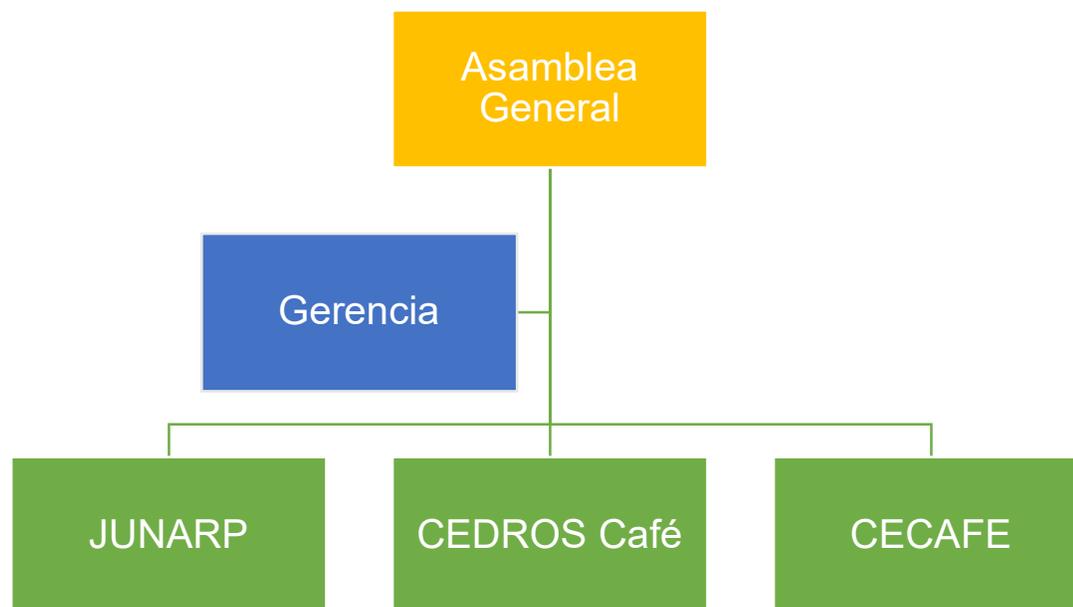
En resumen, la filosofía de Café Selva Norte SAC se basa en la idea de asegurar el desarrollo sostenible de la cadena de valor del café, reforzando y empoderando en todo momento a las cooperativas y a sus productores. Esta filosofía se refleja en la misión y la visión de la empresa, así como en las diversas actividades en las que invierte su esfuerzo. La empresa se esfuerza por representar y dar un servicio de alta calidad a sus miembros y mejorar la calidad de vida de los habitantes de la región con respecto al desarrollo sostenible, el medio ambiente y la democracia¹. A través de su trabajo, Café Selva Norte SAC ha demostrado el poder de la cooperación y la colaboración para superar los desafíos y lograr el desarrollo sostenible.

3.3 Diseño organizacional

Café Selva Norte SAC es una alianza entre un grupo de cooperativas del norte de Perú y actores inversionistas privados. En este sentido, su organización se basa en un sistema de gestión para la promoción de sus miembros individuales acorde a las demandas de calidad de los mercados nacionales e internacionales. Su estructura simplificada se muestra a continuación:

Figura 1

Esquema general de la empresa



*Organigrama de elaboración propia

El apoderado de la empresa es William Alberto Pumayali Campos, mientras que los demás miembros que conforman el órgano administrativo se van seleccionando por concurso público o encarga tura de la asamblea general.

3.4 Productos y servicios

Café Selva Norte SAC es una empresa que se dedica a una variedad de actividades, entre las que se incluyen la exportación de productos agrícolas como café y cacao, la venta de insumos agrícolas, la gestión y ejecución de proyectos de infraestructura relacionados con las actividades de la sociedad, la capacitación de personal, asesoría y acompañamiento a organizaciones de productores agrícolas en materia técnica, legal y contable (Café Selva Norte s.f.). A continuación, se presenta un resumen de los productos y servicios que ofrece:

1. Exportación de productos agrícolas: Café Selva Norte SAC exporta productos agrícolas, como café y cacao. Estos productos son cultivados por las cooperativas que forman parte de la alianza.

2. Servicios de maquila y otros relacionados: La empresa ofrece servicios de maquila, que incluyen el procesamiento y la preparación de los productos agrícolas para su exportación.

3. Venta de insumos agrícolas: Café Selva Norte SAC también se dedica a la venta de insumos agrícolas. Estos insumos son esenciales para el cultivo de los productos que exporta la empresa.

4. Gestión y ejecución de proyectos de infraestructura: La empresa gestiona y ejecuta proyectos de infraestructura relacionados con sus actividades. Estos proyectos pueden incluir la construcción de instalaciones de procesamiento, la mejora de las técnicas de cultivo y la implementación de prácticas sostenibles.

5. Capacitación, asesoría y acompañamiento a organizaciones de productores agrícolas: Café Selva Norte SAC ofrece capacitación, asesoría y acompañamiento a las organizaciones de productores agrícolas en materia técnica, legal y contable. Esto ayuda a las cooperativas a mejorar sus prácticas de cultivo, a cumplir con las regulaciones legales y a gestionar eficientemente sus recursos.

6. Servicios de beneficio seco, almacenado y tostado de café: La empresa ofrece servicios de beneficio seco, almacenado y tostado de café, así como el control de calidad y la preparación de lotes de dicho producto. Estos servicios son esenciales para garantizar la calidad del café que exporta la empresa.

7. Financiamiento a sus accionistas: Café Selva Norte SAC brinda financiamiento a sus accionistas. Este financiamiento puede ser utilizado para mejorar

las instalaciones de procesamiento, comprar insumos agrícolas o implementar proyectos de infraestructura.

8. Alianzas estratégicas con instituciones nacionales e internacionales:

La empresa realiza alianzas estratégicas con instituciones nacionales e internacionales. Estas alianzas pueden ayudar a la empresa a acceder a nuevos mercados, a obtener financiamiento o a implementar nuevas tecnologías.

9. Promoción de las cooperativas que sean sus accionistas y sus actividades a nivel internacional: Café Selva Norte SAC promociona a las cooperativas que son sus accionistas y sus actividades a nivel internacional. Esto ayuda a las cooperativas a ganar reconocimiento en los mercados internacionales y atraer a nuevos clientes.

Café Selva Norte SAC es una empresa que se ha consolidado a través de una alianza estratégica con cooperativas de productores de café, con el objetivo de promover el desarrollo y la producción de cafés para los mercados internacionales.

3.5 Diagnóstico organizacional

Café Selva Norte SAC es una alianza estratégica que se formó con el objetivo de enfrentar los desafíos que dificultaban el desarrollo sostenible de las cooperativas y sus comunidades del norte del país. Ahora bien, en base a los hechos presentados, un análisis FODA de la empresa muestra las siguientes características.

Fortalezas: Café Selva Norte SAC es una empresa relativamente nueva, pero de buen crecimiento. Una de sus principales fortalezas es que mantiene la independencia de sus empresas miembro, lo cual les da la autonomía suficiente, pero con una guía que ayuda a consolidarlas para un crecimiento sostenido. La empresa invierte su esfuerzo en diversas actividades, entre las que se incluyen la exportación

de productos agrícolas como café y cacao, la venta de insumos agrícolas, la gestión y ejecución de proyectos de infraestructura, la capacitación, asesoría y acompañamiento a organizaciones de productores agrícolas, y la realización de alianzas estratégicas con instituciones nacionales e internacionales.

Oportunidades: Aunque Café Selva Norte SAC tiene algún nivel de exportación en mercados europeos, todavía hay una gran posibilidad de mercados no cubiertos que podrían ser oportunidades de crecimiento. Para poder acceder a estos mercados necesitan diferenciarse de sus competidores en su calidad e identidad única de producto. Por otra parte, el hecho de que el proceso de consolidación de la empresa se esté dando de forma positiva es una ventana de oportunidad para que más cooperativas se sumen a la empresa y esta crezca en su nivel de producción y diversidad de servicios.

Debilidades: Aunque el objetivo de Café Selva Norte SAC es ayudar a cada cooperativa a su mayor desarrollo, es claro que no todos sus miembros tienen el mismo nivel de competitividad. Por ejemplo, CECAFE se muestra muy consolidada y centrada en el comercio exterior, pero por su parte, JUMARP muestra una ausencia de posicionamiento de marca y probablemente presenta un menor nivel de desarrollo. Sería mucho mejor que cada miembro de la sociedad pueda desarrollar una identidad propia y que tengan niveles de consolidación estructural semejantes, pues de esa manera la empresa sociativa se consolida en su conjunto.

Amenazas: La principal amenaza ahora es la modificatoria de la ley forestal que recientemente aprobó el Perú. Esto va a generar que muchas áreas que no sean aptas para el cultivo comiencen a ser explotadas por competidores locales y/o empresas sin escrúpulos. Este hecho, además de ser una amenaza para la sostenibilidad de los ciclos de cultivo y la biota local, es también un aumento de

competencia desleal y comenzará a ser una amenaza para el sostenimiento de los miembros más pequeños de la empresa. Es necesario que se establezcan medidas de protección de los productos y servicios ofrecidos a fin que las políticas nacionales tengan un menor impacto en la competitividad de la empresa.

De lo expuesto, se puede concluir que, Café Selva Norte SAC es una empresa con fortalezas significativas y oportunidades de crecimiento, pero también enfrenta desafíos y amenazas que deben ser abordados para asegurar su éxito a largo plazo y su consolidación en el mercado internacional. Este análisis concluye el desarrollo del segundo objetivo específico del proyecto de investigación, pues permite definir la filosofía de la empresa y determinar las áreas más fortalecidas sobre las cuales se podría estructurar un plan estratégico para la protección de la propiedad intelectual.

Capítulo IV:

Resultados

4.1. Diagnostico interno y externo

A fin de poder realizar una correcta propuesta de planeamiento estratégico es necesario poder focalizar los análisis *in extenso* en un diagnóstico que se centre en las características sobre las cuales se va a construir la propuesta. En este sentido, los análisis realizados tanto en el capítulo II como en el capítulo III, se condensan en el diagnóstico externo e interno de la propuesta. Estos diagnósticos permiten realizar un análisis de los factores prominentes dentro del ordenamiento estructural de la empresa, diagnóstico interno; y los factores que son ajenos de la institución, pero sobre el cual se debe proyectar el plan de ejecución logística, diagnóstico externo; siempre desde una postura empresarial jurídica propia de este trabajo de investigación. De esta manera, el diagnóstico externo consolida el primero objetivo específico del proyecto de investigación, mientras que el diagnóstico interno consolida el segundo objetivo específico del mismo.

Diagnostico interno

Café Selva Norte S.A.C., es una empresa peruana que se estableció como una alianza entre un grupo de cooperativas del norte de Perú y actores inversionistas privados. Esta alianza incluía ocho cooperativas y 3000 pequeños productores (Minam, 2023). Las cooperativas involucradas eran reconocidas en los mercados internacionales por exportar cafés especiales. Estas cooperativas enfrentaban desafíos que dificultaban su propio desarrollo sostenible, así como también el de sus comunidades (Café Selva Norte, 2024). Es por ello que, Café Selva Norte S.A.C. se

esforzó en asegurar el desarrollo sostenible de la cadena de valor del café, reforzando y empoderando en todo momento a las cooperativas y sus productores.

Ahora bien, la estructura organizativa de Café Selva Norte S.A.C. está centrada en una gerencia general que articula el desarrollo de las cooperativas mediante la asistencia de secretarías de rol específico. Esta estructura de red centrada en la logística administrativa, se constituye en un ambiente propicio para la innovación, pues al trabajar estrechamente con las cooperativas la empresa puede fácilmente identificar desarrollos de propiedad intelectual que surjan del accionar de sus operaciones. En este sentido, esta estructura facilita la colaboración y el intercambio de información, lo cual es crucial para la innovación.

Además, el desarrollo de un sistema de protección de la propiedad intelectual puede proporcionar a la empresa una ventaja competitiva en el mercado, generar ingresos a través de la concesión de licencias, protegerla contra la competencia desleal y facilitar su expansión. Estos beneficios podrían ser particularmente relevantes para Café Selva Norte S.A.C., dada que su enfoque de crecimiento está fuertemente orientado en la exportación de productos agrícolas y la prestación servicios relacionados con el proceso productivo.

De esta manera, un posible desarrollo de PI para Café Selva Norte S.A.C. significaría una ventaja competitiva en la consolidación de la marca en el mercado internacional. Por ejemplo, si Café Selva Norte S.A.C., o alguna de las cooperativas que la conforman, adquiere un título de obtentor para una nueva variedad de café, este título confiere un reconocimiento legal que da derecho exclusivo para el uso, producción, reproducción, distribución o venta de esta nueva variedad vegetal por un tiempo determinado. Otro posible desarrollo de PI podría ser una patente de modelo de utilidad para una herramienta que mejora la producción del café. Una patente de

modelo de utilidad es un privilegio que le otorga el Estado a aquellas invenciones que consisten en una nueva forma, configuración o disposición de elementos de un objeto o parte de los mismos, que permita un mejor o diferente funcionamiento, utilización o fabricación o que le proporcione alguna utilidad, ventaja o efecto técnico que antes no tenía. Si Café Selva Norte SAC desarrollara una herramienta que mejora la producción del café, podría solicitar una patente de modelo de utilidad para proteger su inversión y controlar el uso de la nueva herramienta.

Por tanto, Café Selva Norte S.A.C. es una empresa que, a través de su estructura organizativa y su enfoque colaboración focalizada, crea un ambiente propicio para el desarrollo de la innovación. La propiedad intelectual que puede surgir de estos procesos operativos constituye un activo intangible, pero de gran valor, que no debe desprotegerse por la potencialidad competitiva que representa. De esta manera, la PI puede ayudar a diferenciar a la empresa del mercado y fortalecerla con una identidad única y eficiente.

Diagnostico externo

La Ley de Propiedad Intelectual, también conocida como la ley de Derechos de Autor, fue publicada mediante el Decreto Legislativo 822 en diciembre de 1996, en el marco de la Ley 26557 que otorgaba facultades legislativas para gobernar al presidente de la república (INDECOPÍ 1996). Esta ley se alinea con los estándares internacionales de protección de la propiedad intelectual ya establecidos en el mundo, estando en coherencia en tratados como el Convenio de Berna o el Acuerdo sobre los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual relacionados con el Comercio (OMPI 2019). La importancia de esta ley radica en su capacidad para proteger las creaciones del intelecto, fomentar la innovación y promover la competencia leal,

mecanismos necesarios en un sistema global de mercado que garantizan la competencia justa y el reconocimiento a la propiedad del otro.

En Perú la Ley de Propiedad Intelectual reconocen tres tipos de protección: (1) derechos de autor, (2) propiedad industrial, y (3) protección de las denominaciones de origen (Solorzano, 2014). El primer rubro, Derechos de Autor, está orientado a proteger las obras literarias y artísticas, obras musicales, obras audiovisuales, de software entre otros. Es decir, está orientado a la protección de creaciones de orden narrativo que puedan surgir de la creatividad de sus autores (INDECOPI 1996). El segundo rubro, Propiedad Industrial, está orientado a la protección de cualquier tipo de invención que fáctica que pueda constituirse como un aporte único distinguible. Este rubro incluye patentes de invención, modelos de utilidad, diseños industriales (Gaona, 2020). El tercer rubro, Protección de Denominaciones de Origen (OD), está orientado a proteger la cualidad originaria única de un producto comerciable, a fin de que de certificación de sus características únicas. La peculiaridad de este tipo de protección radica en que no se atribuyen a un inventor específico, sino que se conceden temporalmente a petición del interesado siempre que se cumplan los requerimientos para garantizar la originalidad del producto (INDECOPI, 2012).

Estos tres modelos de protección de propiedad intelectual están incorporados en casi cualquier producto que nos rodea y constituyen el pilar de la innovación en el Perú. Ahora bien, si nos enfocamos de manera específica en el sector agropecuario en el Perú, este puede beneficiarse de la Ley de Protección de la Propiedad Intelectual de varias maneras. Por ejemplo, los agricultores podrían obtener derechos de obtentor para nuevas variedades vegetales, lo que les otorga el derecho exclusivo de explotación comercial de dichos productos. Además, los productos agrícolas también pueden obtener una Denominación de Origen (DO), el cual es un reconocimiento de

calidad y autenticidad de un producto, lo cual mejora su perfil comercial hacia mercados de mayor exigencia. Por último, los agricultores también pueden obtener derechos de propiedad industrial para invenciones, modelos de utilidad y signos distintivos. Esto es un aliciente que además de prever una posibilidad de retorno a sus inversiones de mejoramiento, constituye un reconocimiento a su inventiva en el sector agrícola.

Existen varios ejemplos de cómo la ley de propiedad intelectual ha beneficiado al sector agrario en Perú. Por ejemplo, el Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA) de Perú desarrolló una nueva variedad de papa llamada “INIA 334 – LLAPANCHISPAQ” y obtuvo un Certificado de Obtentor para esta variedad. Además, productos como el café y el cacao han obtenido certificaciones orgánicas que les permiten ser comercializados como orgánicos tanto a nivel nacional como internacional. La propia Denominación de Origen del Pisco es otra muestra de la factibilidad y utilidad de estos sistemas de protección, pues su implementación ha brindado un marco jurídico de protección que lo distingue de otros aguardientes de uva. Por tanto, la ley de propiedad intelectual en Perú ofrece varias posibilidades de protección para el sector agropecuario, protecciones que pueden ayudar a los empresarios y agricultores a recuperar sus inversiones, promover la innovación y mejorar el comercio de sus productos.

4.2. Rediseño de la filosofía organizacional

La filosofía de la empresa Café Selva Norte S.A.C. está orientada a la calidad y sostenibilidad de toda la cadena productiva del café. Este constructo es bastante cercano al necesario para incluir el desarrollo y valorización de la propiedad intelectual, pero necesita poder manifestarse de manera explícita para que sea parte

de la cultura de la empresa. En este sentido, y en base el análisis de la filosofía de la empresa realizado en el capítulo anterior, se presenta una nueva propuesta de la filosofía empresarial que pueda dejar evidencia clara de la perspectiva de propiedad intelectual. El texto modificado sería:

La filosofía de Café Selva Norte SAC se basa en la idea de asegurar el desarrollo sostenible de la cadena de valor del café, reforzando y empoderando en todo momento a las cooperativas y a sus productores. ***Nos esforzamos por estar a la vanguardia en la producción de café, impulsando la innovación y el desarrollo de nuevas tecnologías para mejorar continuamente y ofrecer la mejor calidad posible.*** Esta filosofía se refleja en la misión y la visión de la empresa, así como en las diversas actividades en las que invierte su esfuerzo.

Valoramos y protegemos los esfuerzos de nuestros productores, quienes son el pilar de nuestra empresa. Protegemos su propiedad intelectual y reconocemos y premiamos la innovación. La empresa se esfuerza por representar y dar un servicio de alta calidad a sus miembros y mejorar la calidad de vida de los habitantes de la región con respecto al desarrollo sostenible, el medio ambiente y la democracia. A través de su trabajo, Café Selva Norte SAC ha demostrado el poder de la cooperación y la colaboración para superar los desafíos y lograr el desarrollo sostenible.

Las modificaciones establecidas están resaltadas para una mayor facilidad de identificación. Estas modificaciones lo que buscan es agregar un componente de innovación que se vincule a la búsqueda de la excelencia y calidad que ya tenía la empresa. Así mismo, la adición de un enfoque de innovación se vincula a la de la

protección y reconocimiento de la propiedad intelectual, con lo cual la esencia inventiva se torna parte de la cultura de la empresa. Estos cambios buscan ser la base para el establecimiento del plan estratégico que, si bien estará enfocado en la propiedad intelectual, reconoce y resalta al productor como la base de este proceso.

Ahora bien, ya estando redefinido la nueva filosofía de la empresa, está se esquematizó en una nueva versión de la misión y visión de la empresa. De forma semejante al caso anterior, y a fin de observar de forma clara las diferencias, también se presentan las diferencias en base al texto analizado en el capítulo anterior.

Misión: Café Selva Norte S.A.C. es asegurar el desarrollo sostenible de la cadena de valor del café, reforzando y empoderando en todo momento a las cooperativas y a sus productores. Nos esforzamos por *impulsar la innovación* en todas nuestras actividades, que incluyen la exportación de productos agrícolas como café y cacao, la venta de insumos agrícolas, la gestión y ejecución de proyectos de infraestructura, la capacitación, asesoría y acompañamiento a organizaciones de productores agrícolas, y la realización de alianzas estratégicas con instituciones nacionales e internacionales. Además, nos comprometemos a *proteger las creaciones de nuestros productores ayudándolos a conseguir medidas de protección de la propiedad intelectual.*

Visión: Café Selva Norte S.A.C. aspira a ser líder en el desarrollo de una caficultura sostenible en la región, proyectándola a nivel nacional e internacional. Nos esforzamos por *impulsar la innovación y proteger las creaciones de nuestros productores*, contribuyendo a la rentabilidad y mejoramiento de la calidad de vida de los productores del café. Nuestra visión

es ser reconocidos por nuestra excelencia y competitividad en todo el proceso productivo del café, desde el cultivo hasta la taza. Esta visión se refleja en la forma en que trabajamos para promocionar a las cooperativas que son nuestros accionistas y nuestras actividades a nivel internacional.

Mediante estos cambios la filosofía empresarial reestructurada se pone de manifiesto en la misión y visión de la empresa. Esto consolida el cambio de paradigma necesario para que se pueda establecer un plan estratégico que incorpore un sistema de protección y evaluación de la propiedad intelectual. Al mismo tiempo, este cambio de paradigma es la primera parte en la consolidación del tercer objetivo específico, la elaboración de un método de acción estratégica para implementar un área de protección de la propiedad intelectual.

4.3. Formulación de estrategia

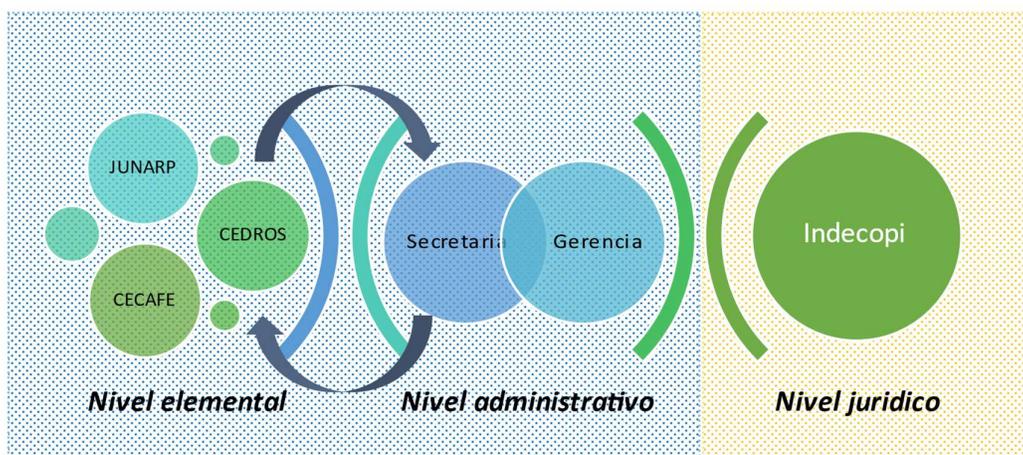
La elaboración de una estrategia efectiva siempre tendrá sus bases en un reenfoque de la filosofía empresarial. Sin embargo, para la consolidación de esta nueva estrategia, se requiere también la capitalización de las fortalezas intrínsecas de una empresa para afrontar los retos emergentes. De esta manera, la estrategia se estructura en base a un enfoque, la filosofía reestructurada de la empresa; y sobre una base consolidada, las fortalezas activas de la empresa. Por tanto, la formulación de la estrategia consolida también el tercer objetivo específico del proyecto de investigación, dando lugar a esquema sobre el cual implementar las acciones concretas para el éxito del área de protección de la propiedad intelectual.

En este caso, y a partir del diagnóstico previo, se identificó que la estructura organizativa articulada de la empresa constituía su principal activo eficaz para la implementación de un programa de protección de la propiedad intelectual. Este

modelo, donde el ente administrativo central mantiene una comunicación fluida con los miembros de la empresa (productores y cooperativas), propicia un intercambio de información eficiente que es la clave en el desarrollo de tecnologías emergentes e innovación.

Figura 2

Esquema de relacionamiento para el plan estratégico



Nota: En la gráfica se muestra el esquema de relacionamiento para el plan estratégico de protección a la propiedad intelectual. En azul el nivel de acción de la estrategia dentro de la empresa, y en amarillo la acción de relacionamiento externo.

En este contexto, y para maximizar esta característica organizacional en la evaluación de la propiedad intelectual, se planeó una Estrategia de Mentoría Bidireccional. En esta estrategia la comunicación efectiva entre el ente administrador y sus miembros son el principal activo para la recolección y estructuración de la información relevante que se oriente a los temas de propiedad intelectual. Esto supone la consolidación de una relación sólida entre las partes, donde cada una de ellas está dispuesta a enriquecerse con los conocimientos de la otra. Dicho de otra manera, el ente administrativo debe dejarse guiar en una parte inicial del proceso; mientras que,

los miembros elementales de la empresa deben dejarse guiar por el ente administrativo para la parte posterior de la determinación de la propiedad intelectual. Así mismo, si una evaluación de propiedad intelectual se consolida de manera positiva, será el ente administrativo quien continúe el proceso de manera externa en Indecopi.

En la figura 2, se aprecia que la coordinación de esta estrategia tiene dos momentos de acción. La acción que da sustento a la estrategia es la acción a nivel interno (zona marcada de azul), pues es en esta donde se lleva a cabo la intercomunicación bidireccional para la construcción de la propuesta para la protección de la propiedad intelectual. Por su parte, cuando la propuesta de propiedad intelectual quede establecida de manera correcta está continuará su proceso de adquisición a nivel jurídico en la entidad externa que se encarga de los derechos de propiedad intelectual, para el caso peruano Indecopi.

Los niveles y actores de la estrategia

Antes de ahondar en los detalles de cómo se plantea llevar a cabo esta intercomunicación de mentoría bidireccional, es necesario definir de manera clara a los actores de la estrategia. En este sentido, cuando se refiere a nivel elemental se está haciendo referencia a los actores de la empresa que participan directamente en el proceso productivo del café. Es decir, se refiere a las cooperativas y sus miembros productores en todo el campo de la línea productiva, desde el sembrado de café hasta el proceso de envasado.

Por otro lado, cuando la estrategia se refiere al nivel administrativo, se refiere tanto a la secretaria que este a cargo del proceso como a la gerencia general de la empresa, pues acorde al modelo estructural de la empresa ellos son los que dirigen

las políticas empresariales para el mejor interés de sus miembros. En este punto es importante destacar que, dado que no existe un área de protección de la propiedad intelectual en la empresa, tampoco existe una secretaria asociada a la misma; sin embargo, esta se puede derivar de manera inicial a la secretaria jurídica y posteriormente consolidarse como una secretaria independiente.

Por último, en relación al nivel jurídico, este debe entenderse como el organismo externo que emite los derechos de protección de la propiedad intelectual. Cabe resaltar que los derechos de propiedad intelectual solo tienen cobertura legal en el país en el que son emitidos, por el cual según las necesidades de la empresa las solicitudes de propiedad intelectual se pueden presentar en diferentes entidades a nivel internacional.

Nivel de acción esperado

Si bien todo el proceso productivo puede eventualmente generar diversos tipos de innovación pasibles de ser protegidos por el derecho de la propiedad intelectual, será más efectivo enfocar la estrategia a los tipos más probables de innovación que se presentan en la actividad agroindustrial de la empresa. Por ende, y en función al análisis presentado en la etapa de diagnóstico, los 3 tipos de protección intelectual donde se centrará la acción estratégica son: (1) Derechos de obtentor, (2) Patente de modelo de utilidad, y (3) Denominación de Origen. En cada caso, el análisis de la propiedad intelectual debe enfocarse de manera diferente, pues sus condiciones y requerimientos son diferentes. En consecuencia, cada uno de los tipos de enfoque mencionado se desarrolla con un plan de acción particular, pero siempre manteniendo la estructura de coordinación comunicacional ya establecida como el marco del plan estratégico de la propuesta.

El primer tipo de propiedad intelectual que se va abordar es el de Derecho de obtentor, este tipo de protección a la propiedad intelectual está orientado a proteger una invención genómica vegetal única o variedad vegetal. Se denomina "variedad vegetal" al conjunto de ejemplares de una misma especie, los cuales se diferencian por características fenotípicas, citológicas, químicas o morfológicas que puedan ser transmitidas a una nueva generación de la misma especie. La creación de una variedad vegetal implica un proceso de perfeccionamiento de dicha variedad, el cual se logra a través de métodos convencionales y/o técnicas selectivas modernas como la ingeniería genética. Para que una nueva variedad vegetal sea elegible para la protección mediante un certificado de obtentor, debe cumplir con cinco criterios fundamentales: novedad, denominación, distinción, homogeneidad y estabilidad.

En relación al segundo tipo de propiedad intelectual, Patente de modelo de utilidad, esta está orientada a proteger una innovación desarrollada en un objeto o herramienta que mejore su funcionalidad primordial o supere un desafío condicional propio del objeto. En este sentido, este mecanismo de protección se aplica a invenciones que se caracterizan por una nueva forma, disposición o configuración de elementos en un artefacto, herramienta, o instrumento, lo que posibilita un rendimiento mejorado o puede proporcionar alguna ventaja técnica que previamente no poseía. Para que el Estado conceda una patente de modelo de utilidad, la invención que busca protección debe cumplir con dos requisitos fundamentales: novedad, lo cual implica que no debe haber estado disponible para el público a través de publicaciones, descripciones, exposiciones u otro medio de difusión de la tecnología; y ventaja técnica, que implica que la nueva configuración del producto debe proporcionar una mejora comprobable que no existía anteriormente en dicho producto.

Por último, en relación al tercer modelo de propiedad intelectual, la Denominación de Origen, esta se orienta a la protección del nombre de un producto que por sus condiciones geográficas particulares da lugar a características únicas de calidad que se distinguen y protegen a nivel internacional. Es, por tanto, un distintivo de calidad que identifica la procedencia de un producto cuya excelencia o atributos se atribuyen primordial o exclusivamente a una ubicación geográfica específica. Este reconocimiento se aplica a productos que tienen su origen en una región particular y que, gracias a las prácticas de producción o transformación llevadas a cabo por los habitantes locales, exhiben características y/o reputación que los distinguen de productos similares originarios de otras áreas geográficas. La principal diferencia con otros sistemas de protección radica en la naturaleza de la protección conferida. Así, mientras que una patente salvaguarda una invención o un producto específico, una denominación de origen protege el nombre de una ubicación geográfica que identifica un producto originario de dicha región. Para que una Denominación de Origen obtenga reconocimiento y protección, debe cumplir con los siguientes requisitos: identificación de la región geográfica del país donde se produce el producto; descripción del producto originario de esa región geográfica; y especificación de las características y cualidades especiales del producto.

Si bien estos tres tipos de protección de propiedad intelectual son los ejes sobre los cuales se desarrolla el planeamiento de acciones de la estrategia, esto no limita a que nuevos enfoques de propiedad intelectual puedan ser añadidos. De ser el caso la empresa debe definir igualmente el tipo de protección de propiedad intelectual que desee incorporar detallando las características y requerimiento del tipo legal, toda vez que es en esta estructura que se definen las acciones a tomar.

Ahora bien, en base a las variables de la propiedad intelectual seleccionadas y los niveles involucrados en el desarrollo del plan estratégico, se puede consolidar una matriz de variables que será la base esquematizada para la elaboración de las acciones específicas del plan estratégico. Esta matriz se presenta en la tabla 3 y muestra la correlación entre las variables de propiedad intelectual y los niveles de acción estratégica.

Tabla 3

Matriz de vinculación entre las variables

Variable de la PI	Nivel elemental	Nivel administrativo	Nivel jurídico
<i>Derechos de obtentor</i>	Desarrollo de variedades de café selecto y cata de muestras	Verificación de la calidad del café y elaboración del expediente técnico	Evaluación y validación del expediente
<i>Patentes</i>	Invencción de herramientas y equipos útiles en el sector cafetalero	Promoción de la invención y elaboración del expediente técnico	Evaluación y validación del expediente
<i>Denominación de origen</i>	Registro de los detalles productivos y económicos de cada cosecha	Consolidación de la información y elaboración del expediente técnico	Evaluación y validación del expediente

Es importante resaltar que, de los tres niveles de la matriz, el plan estratégico solo tiene un efecto directo sobre los dos primeros, pues el tercer nivel (nivel jurídico) se desarrolla a nivel externo de la institución y por ende no es afecto a los cambios organizacionales de la misma. Ahora bien, entre los dos niveles de acción directa, la clave para el éxito de la estrategia estará en la coordinación activa de los dos niveles de acción. Esta vinculación bidireccional, implica que en el desarrollo de la propiedad intelectual hay una partición retroalimentada entre productores y administrativos.

4.4. Diseño de planes de acción

Antes de establecer los pasos secuenciales para el sistema de evaluación de la PI en la empresa, es crucial considerar las complejidades involucradas en el diseño y desempeño del sistema. Por tanto, se requiere una evaluación en profundidad para comprender las vulnerabilidades y las amenazas potenciales que puede enfrentar el plan estratégico en su funcionamiento. Al analizar estas complejidades en el diseño, se pueden identificar áreas específicas donde la seguridad del sistema podría verse comprometida, hecho que es crucialmente importante en el desarrollo de la propiedad intelectual. Así, por ejemplo, una evaluación podría revelar que ciertos proveedores IP son más susceptibles a amenazas externas o condicionamientos locales debido a una débil capacitación de derecho o debido a controles de acceso menos estrictos asociados a su cooperativa. Por tanto, se debe tener un criterio de acción que pueda minimizar los riesgos en el sistema y ser ejes guías en la implementación de las acciones específicas.

De manera semejante, en el desarrollo progresivo de la empresa puede existir también una modificación de las funciones de las secretarías o una reestructuración de los organismos de gobierno, hecho que se debe considerar al momento de plantear las acciones de la estrategia. Por tanto, antes de la presentación de las actividades específicas para la implementación del plan estratégico, es necesario presentar el espíritu de motivación detrás de ellos, de tal manera que si existiese una modificación de la estructura funcional de la empresa esta se puede adaptar para mantener vigente el plan estratégico de protección de la propiedad intelectual.

En consecuencia, se debe tener primero un marco de consideraciones previas y un enfoque del plan estructurado, que estén siempre presentes en el proceso de implementación de las acciones específicas de la estrategia. Luego sobre dichos

considerandos, recién es oportuno el planteamiento de las acciones específicas que se deben desarrollar en la implementación del área de protección de la propiedad intelectual durante el periodo 2023 – 2024. La armonización de todas estas secciones es por tanto la consolidación del cuarto objetivo específico, y el fundamento de acción del plan estratégico planteado en el proyecto de investigación.

Consideraciones generales

En el intrincado panorama de la gestión de la propiedad intelectual, los productores desempeñan un papel fundamental en la evaluación de los activos de PI dentro de un marco empresarial. Un aspecto fundamental de este compromiso es el establecimiento de procedimientos sólidos para monitorear la observancia de los derechos de propiedad intelectual. Dichos procedimientos no sólo son fundamentales para salvaguardar los intereses legales y comerciales de la empresa, sino que también garantizan que los productores participen activamente en la supervisión del cumplimiento de las leyes y regulaciones de propiedad intelectual establecidas.

Además, las empresas pueden implementar métodos para la valoración precisa de sus activos de propiedad intelectual, lo que es un componente importante en la gestión estratégica de la propiedad intelectual. Esta valoración a menudo emplea gráficos de reclamaciones, que alinean los productos o servicios de la empresa con los de los competidores para evaluar el valor de los activos de propiedad intelectual en un contexto del mundo real. Esta comparación es particularmente relevante para los sistemas de protección de la propiedad intelectual, donde la vigilancia tecnológica es un proceso clave para estar a la vanguardia de la tecnología.

En el caso de la empresa Café Selva Norte S.A.C., la participación de los productores generalmente se centra en evaluar las cualidades del café producido e

innovar con injertos y procedimientos para optimizar la calidad del café. Es en este sentido la fuente primordial de información para la evaluación del producto por parte de la empresa. Sin embargo, es importante señalar que el alcance de la participación de los productores en la evaluación de los productos no puede sobrepasar sus cualidades directas de pericia, y por ende es necesario su intercomunicación con la administración de la empresa para ponderar comparativamente, y de manera segura, el desarrollo de la tecnología respecto a lo ofrecido en el mercado global. Esta delimitación de funciones subraya la naturaleza especializada de la evaluación de la propiedad intelectual y la necesidad de enfoques adaptados a los diferentes niveles definidos en la estrategia de la empresa.

Ahora bien, una vez obtenida la aprobación administrativa respecto a un proceso o producto, el siguiente paso crucial es la esquematización de la innovación acorde a los requerimientos de cada programa de protección de propiedad intelectual. Es necesario saber que la presentación de una solicitud de propiedad intelectual no es simplemente una formalidad trámite, sino que representa un hito importante en el reconocimiento y protección de la propiedad intelectual, pues si la solicitud es denegada la información del proceso puede ser liberada y ser susceptible de competencia desleal. Por tanto, un componente crítico antes del envío de la solicitud a la entidad reguladora es someter a un examen exhaustivo para determinar la viabilidad de la protección de la propiedad intelectual. En este punto, la red de comunicación bidireccional constituye una vez más un beneficio al plan estratégico, pues permite una evaluación fragmentada de gran alcance que permita evaluar la patentabilidad de la invención.

Por último, es también fundamental poder realizar un base de datos propia que pueda ser un repositorio de las invenciones desarrolladas y las patentes obtenidas.

De esta manera, el material elaborado no se envía simplemente para la obtención de un título, certificación o patente; sino que también se constituye en un registro singular y la estable de los procesos creativos realizados por la empresa, una herramienta que puede permitir la elaboración criterios esenciales más elaborados al momento de iniciar un proceso de innovación nuevo.

Plan estructurado

Para implementar un área de protección de la propiedad intelectual dentro de la empresa Café Selva Norte SAC, es esencial adoptar un enfoque multifacético, aprovechando diversas formas de derechos de propiedad intelectual. La protección de patentes sirve como una herramienta crítica para asegurar nuevas tecnologías de elaboración de café que podrían revolucionar el proceso de elaboración o mejorar la experiencia del café, asegurando que estas innovaciones sigan siendo exclusivas de la empresa que las desarrolló. Más allá de las patentes, las características sensoriales únicas del café, como el sabor, el aroma y el sabor, que son parte integral de la identidad de una marca, pueden protegerse certificados de obtentor. Este mismo principio se puede aplicar de manera coordinada en todo el sector para poder obtener una denominación de origen. Todos estos son mecanismos sobre los cuales se puede incidir de manera positiva en la propiedad intelectual en el sector.

Por otro lado, un organismo administrativo central desempeña un papel crucial en la orquestación de los innumerables aspectos de la protección de la propiedad intelectual, particularmente en el contexto de la industria del café. Una de las funciones principales de dicha entidad puede delegar es la orientación de una secretaria a garantizar la correcta identificación del origen comercial del café, lo cual es fundamental para establecer y mantener la singularidad de una marca. Esto es especialmente pertinente para las empresas cafeteras que han desarrollado mezclas

distintas o métodos de tostado que las diferencian de sus competidores. Además, el registro de eslóganes comerciales, que a menudo son parte integral de la estrategia de posicionamiento de una marca en el mercado, es competencia de este órgano administrativo. Estos lemas hacen más que simplemente publicitar el producto; encapsulan la esencia de la marca y crean un vínculo asociativo en la mente del consumidor, por lo que necesitan protección legal.

Además, el órgano administrativo debe supervisar la aplicación de los mecanismos de propiedad industrial, como la denominación de origen y las marcas colectivas, que son vitales para demarcar la especificidad geográfica y los esfuerzos de marca colectiva de los productores de café. Dichos registros sirven como reconocimiento legal de la calidad y el patrimonio del café, lo que, a su vez, respalda el posicionamiento del café en el mercado tanto en tiempos económicos buenos como difíciles. Este enfoque integral de la protección de la propiedad intelectual, destaca la indispensabilidad de un área de protección de la propiedad intelectual como herramienta legal que los empresarios, inventores y empresarios cafetaleros pueden aprovechar para salvaguardar sus intereses e innovaciones. A través de estos esfuerzos concertados, el organismo administrativo central garantiza que los derechos de propiedad intelectual de las cooperativas que conforman la empresa se defiendan firmemente, fomentando así un mercado competitivo e innovador para los conocedores del café en todo el mundo.

Todo lo expuesto hasta el momento constituye el marco referencial del espíritu legislativo sobre el que se constituye el plan estratégico. Sobre esta base reflexiva se constituyen luego las acciones concretas que se deben ejecutar en el área de protección de la propiedad intelectual (ver anexo 4) y su planeamiento anual para el periodo 2023-2024 (ver anexo 1), con lo cual el plan queda definido.

Capítulo V:

Recomendaciones y Sugerencias

Si bien toda propuesta es motivo de mejora, para el correcto funcionamiento de la misma es necesario tener presente algunas recomendaciones, para su correcto funcionamiento en base a lo esperado; y sugerencias, para la posible ampliación a los alcances originales de la misma. En este sentido, a continuación, se presenta un conjunto de recomendaciones y sugerencias que aumentarían el potencial éxito de la estrategia presentada.

5.1. Recomendaciones

En el ámbito de esta investigación, las recomendaciones se pueden entender como consejos o propuestas que buscan mejorar la calidad de la estrategia propuesta. Son acciones específicas que se sugieren para optimizar el rendimiento de la estrategia, basadas en el análisis y la evaluación de la situación actual. Por ello, se realizan las siguientes recomendaciones para tenerlas en consideración.

Primero

La capacitación de los productores es un componente crucial de la estrategia. Sin embargo, la propiedad intelectual es un campo que evoluciona constantemente. Por lo tanto, **es recomendable** implementar un programa de capacitación continua para asegurarse de que los productores estén siempre al día con las últimas tendencias y cambios en el campo de la propiedad intelectual.

Segundo

Énfasis en la comunicación efectiva entre el controlador administrativo y los productores es fundamental para el éxito de la estrategia. **Se recomienda** el poder

establecer canales de comunicación claros y eficientes para asegurar que la información fluya de manera efectiva entre todas las partes involucradas.

Tercero

La evaluación de pares ciegos es una manera eficiente de validar las invenciones antes de enviarlas a la oficina de patentes. Sin embargo, este proceso debe ser realizado de manera regular para asegurar que todas las invenciones sean evaluadas de manera oportuna. Por ende, **se recomienda** que este proceso sea implementado con criterios de calidad para el éxito del proceso.

Cuarto

Dado que se estará manejando información sensible, **es recomendable** implementar medidas de seguridad adecuadas para proteger esta información. Esto podría incluir el uso de sistemas de almacenamiento de datos seguros y la implementación de políticas de privacidad y confidencialidad. Así mismo, se debe asegurar la idoneidad del personal cargo para que no exista una fuga de información confidencial y el proceso se obstruya.

Quinto

Finalmente, **se recomienda** implementar un sistema de seguimiento y evaluación de los procesos para medir el éxito de la estrategia. Esto te permitirá identificar cualquier problema o área de mejora y hacer los ajustes necesarios para asegurar el éxito a largo plazo de la estrategia. De ser posible es mejor si esta evaluación se realiza por empresas certificadoras, a fin de no tener sesgos involuntarios en el proceso de evaluación del procedimiento.

5.2. Sugerencias

Las sugerencias, por otro lado, son propuestas que buscan expandir la propuesta original a nuevos horizontes. No se limitan a la situación actual, sino que exploran posibilidades futuras y alternativas. Las sugerencias pueden abrir nuevas líneas de investigación, proponer cambios radicales o introducir elementos innovadores que no se habían considerado anteriormente.

Primero

Se podría considerar la posibilidad de establecer colaboraciones con empresas o entidades de otros sectores que también estén interesadas en la propiedad intelectual. Esto podría abrir nuevas oportunidades para compartir conocimientos y recursos, y podría llevar a innovaciones inesperadas de alcance multidimensional. Un socio estratégico en este sector podrían ser las universidades, pues son organizaciones que naturalmente están enfocadas en el desarrollo del conocimiento. Buscar socios adecuados es clave para el desarrollo de esta potencialidad de la estrategia.

Segundo

La tecnología puede jugar un papel crucial en la gestión de la propiedad intelectual. Se podría considerar la posibilidad de incorporar herramientas tecnológicas en la estrategia, como un software de gestión de propiedad intelectual o plataformas de colaboración en línea. Así mismo, es una herramienta que implementada en conjunto con la inteligencia artificial puede facilitar la gestión de productos y la formulación de declaraciones de renta. Este es un sector de especial consideración por la tendencia tecnológica global en el mundo.

Tercero

Además de capacitar a los productores, se podría considerar la posibilidad de implementar programas de educación y sensibilización sobre la propiedad intelectual para otras partes interesadas, como los clientes o la comunidad en general. Este mecanismo de difusión del conocimiento es al mismo tiempo una herramienta que ayuda a fortalecer las políticas estatales de propiedad intelectual, como un mecanismo de marketing diferido. Así pues, si un potencial comprador aprende a diferenciar un buen café de uno malo, confiará más en la calidad del producto ofrecido y será más difícil de caer en estafas de competencia desleal. De la misma manera, si un grupo de productores de café aprende el valor de la Denominación de Origen, pueden potencialmente organizarse para pedir dicho reconocimiento para la zona de producción de la empresa.

Cuarto

La propiedad intelectual puede jugar un papel importante en la promoción de la sostenibilidad. Se podría considerar la posibilidad de explorar cómo la estrategia de propiedad intelectual podría contribuir a la sostenibilidad en el sector caficultor. Por ejemplo, se podría poner un fondo concursable a las innovaciones que ayuden a la sostenibilidad del sector. Esta actividad podría realizarse no solo a nivel interno de la empresa, sino que con socios estratégicos se podría plantear la misma propuesta a un alcance regional o departamental.

Quinto

La estrategia para la evaluación de la propiedad intelectual puede ser una herramienta beneficiosa para promover la inclusión. Esto se debe a que un activo para que la técnica funcione, es la comunicación fluida y la confianza entre las partes. Por

ende, si se desarrollan actividades para el fortalecimiento de la comunicación y la confianza es posible usar esas mismas actividades para fortalecer la confianza y la comunicación entre productores de diversas cooperativas. Esto se podría considerar una ventana de posibilidad que podría promover la inclusión de diversos grupos de productores.

Conclusiones

Los derechos sobre la propiedad intelectual se han convertido en una de las áreas más importantes en el desarrollo y consolidación que toda empresa debe sostener si pretenda tener una incursión exitosa en el mercado internacional. En este sentido, después de completar el proceso de investigación científica, el examen analítico de la empresa y la estructuración de la estrategia bidireccional, se llega a las siguientes conclusiones:

Primero

Se esquematizo de manera exitosa un plan estratégico que permite a la empresa Café Selva Norte S.A.C. tener un programa de protección para la propiedad intelectual. Dicho plan se basa en una matriz de vinculación bidimensional que se enfocada en las propiedades intelectuales del tipo derechos de obtentor, patentes y denominación de origen. Para su ejecución el plan se basa en un proceso de interacción bidireccional donde el órgano administrativo de la empresa coordina activamente con los miembros productores para la fomentación, creación y protección de la propiedad intelectual.

Segundo

Se analizó de manera exitosa el proceso de formación jurídica de la propiedad intelectual tanto a nivel nacional como en su coordinación internacional. De este análisis se desprende que las políticas de protección de la propiedad intelectual en el Perú son fuertemente influenciadas por el marco comercial internacional. Dentro de este marco de desarrollo se identificó como las variables más promisorias al sector cafetalero son la protección por las patentes, los certificados de obtentor y las denominaciones de origen.

Tercero

Se realizó de manera exitosa un análisis funcional y característico de la empresa Café Selva Norte S.A.C., en el cual se pudo determinar las áreas de mayor factibilidad sobre las cuales implementar un sistema de protección de la propiedad intelectual. En este sentido, se concluye que la empresa Café Selva Norte S.A.C. es una empresa que se enfoca en impulsar el desarrollo de sus miembros colectivos (las cooperativas cafetaleras), a fin de que todas ellas se puedan desatacar por su excelencia en el mercado nacional e internacional. Por tanto, su mayor fortaleza, y base promisorio para el plan estratégico, es la variedad de productores que se articulan en base a un centro de gestión administrativa.

Cuarto

Se elaboró de manera exitosa un método de acción estratégica para la implementación de un plan de protección de la propiedad intelectual en la empresa Café Selva Norte S.A.C. Este método de acción estratégica está basado en la reestructuración de la filosofía de la empresa y la construcción de una matriz bidimensional de variables. El nuevo enfoque filosófico empresarial, ahora también incluye un paradigma de fomento, creación y protección de la propiedad intelectual. Por su parte, la matriz bidimensional permite la delimitación eficiente de los actores involucrados en la protección de la propiedad intelectual y su rol en cada tipo de PI. De esta manera, se estructura la matriz del plan de protección de la propiedad intelectual, desde su nivel elemental (productores), al nivel jurídico (el ente regulador).

Quinto

Se sistematizó de manera exitosa los planes y procedimientos que son necesarios para implementar un sistema de protección de la propiedad intelectual en

la empresa Café Selva Norte S.A.C. Esta sistematización se abordó desde un enfoque del espíritu de la estrategia y el accionar específico a ejecutar. Para el espíritu de la estrategia se desarrolló los considerandos sobre los cuales ejecutar las acciones, mientras que para el accionar específico se abordó un detalle de las acciones a ejecutar en la implementación de cada programa de protección de la propiedad intelectual específico, así como también su planeamiento temporal ejecutorio.

Bibliografía

Abarza, J., y Katz, J. (2002). *Los derechos de propiedad intelectual en el mundo de la OMC*. Editorial CEPAL.

Acurea vs Nestle (*De Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual [Indecopi]; N 223-2019/CCD*). (2021). Indecopi. Recuperado 20 de enero de 2024, de <https://img.lpderecho.pe/wp-content/uploads/2022/02/Resolucion-174-2021-SDC-Indecopi-LPDerecho.pdf>

Alvarado-Bayo, M., Cavero-Safra, E., Diez-Canseco-Núñez, L., & García-Muñoz-Nájar, L. A. (2016). La propiedad intelectual en el Perú: ¿dónde estamos? ¿hacia dónde vamos? *Advocatus*, (034), 365-374.

Banco Mundial (2021). *Gasto en Investigación y desarrollo (% del PIB)*. Instituto de Estadística de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

Benett, A. y Granata, S. (2019) When Private International Law Meets Intellectual Property Law: A guide for judges. *OMPI revista*.
https://www.wipo.int/wipo_magazine/es/2019/06/article_0007.html

Cecafe. (2024). *About Us*. <https://cecafe.org/>

Coffee | Cafe Selva Norte | Alliance. (2024). *Café Selva Norte*.
<https://www.cafeselvanorte.com/>

Cooperativa Agraria Jumarp (2024). *Cooperativa Agraria Jumarp*.
<https://jumarpcom.wordpress.com/blog/>

- Cooperativa CEDROS Café. (2020, 22 octubre). *Quienes somos - Cedros Café*.
Cedros Café. <https://www.cedroscafe.com/quienes-somos/>
- Crump, J (2021) Protección de la propiedad intelectual: creación de valor y fomento del crecimiento para las pequeñas empresas. *OMPI Revista*.
https://www.wipo.int/wipo_magazine/es/2021/01/article_0003.html
- De León, I. L. y Donoso, J. F. (2015). *El costo de uso de los sistemas de propiedad intelectual para pequeñas empresas innovadoras* (Banco Interamericano de Desarrollo, Ed.; IDB-DP-373). Recuperado 30 de enero de 2024, de https://www.oepm.es/export/sites/portal/comun/documentos_relacionados/PDF/2015_02_10_Costo_de_uso_de_sistemas_de_PI.pdf
- Decreto Legislativo n.º 822. (s. f.). Normas y documentos legales - Presidencia del Consejo de ministros - Plataforma del Estado Peruano.
<https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/1670023-822>
- Díaz, L. M. (2022). *¿Cómo surgió la Propiedad Intelectual?* Universidad Externado de Colombia. Departamento de Propiedad Intelectual.
- Gaona, P. Y. R. (2020, 30 marzo). *La propiedad industrial en Perú: su protección en el fuero administrativo y en la vía penal*. Gaona, Palacios y Rozados Abogados. <https://www.gprabogados.com/la-propiedad-industrial-en-el-peru-su-proteccion-en-el-fuero-administrativo-y-en-la-via-penal/>
- García, J. (2022, 18 octubre). *Ley sobre el Derecho de Autor* (Decreto Legislativo 822) [Actualizada]. LP. <https://lpderecho.pe/ley-sobre-derecho-autor-decreto-legislativo-822-actualizada/>

Lunenburg, F. C. (2012). Organizational structure: Mintzberg's framework.

International journal of scholarly, academic, intellectual diversity, 14(1), 1-8.

Ministerio del Ambiente. (2023, 7 octubre). *Café que siembra desarrollo sostenible*.

Somos Iberoamérica / Somos Ibero-América.

<https://www.somosiberoamerica.org/onda-pais/peru/cafe-que-siembradesarrollo-sostenible-en-peru/>

Mosqueira, C. (2015). *La protección de la propiedad intelectual en el comercio internacional de bienes a través de la aplicación de medidas en frontera*.

[Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú].

Oficina Española de Patentes y Marcas (2023). *EPO y EUIPO publican un nuevo estudio sobre la importancia de la propiedad industrial (PI) en las empresas emergentes europeas*. Ministerio de Industria y Turismo - Gobierno de España.

Poma-Aquino, M. (2021). Cuatro claves para entender la regulación sobre la propiedad intelectual. *Blog USIL*. Facultad de derecho.

Prado-Figueroa, J. J., Quijije-Parrales, M. G. y Soledispa-Cañarte, B. J. (2021).

Comunicación empresarial: filosofía, personalidad y valores de las Mipymes en tiempos de Covid-19. *Dominio de las Ciencias*, 7(2), 144-161.

<https://doi.org/10.23857/dc.v7i2.1787>

Presidencia de la Republica. (1996). Decreto Legislativo No 822 Ley sobre el

Derecho de Autor. Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la

Protección de la Propiedad Intelectual - INDECOPI.

<https://repositorio.indecopi.gob.pe/handle/11724/7087>

Quiroz, R. (2001). La protección al Derecho de Autor en el Perú. *Letras (Lima)*, 72(101-102), 61-77.

Quiroz, R. (2020, 22 junio). *El derecho de autor en el Perú: Antecedentes*.

Parthenon. <https://www.parthenon.pe/propiedad-intelectual/el-derecho-de-autor-en-el-peru-antecedentes/>

Rodríguez-García, G. (2008). ¿El fin de la historia para la propiedad intelectual?

THEMIS Revista de Derecho; Núm. 55 (2008): Derecho Constitucional.

Solorzano, R. (2014). Los derechos de propiedad intelectual en el Perú. *PuntoEdu*

PUCP. <https://puntoedu.pucp.edu.pe/voces-pucp/los-derechos-de-propiedad-intelectual-en-el-peru/>

Soto, B. G. (2023, 27 septiembre). *Perú es el segundo país en el mundo en*

falsificación de productos, sobre todo de medicamentos. Infobae.

<https://www.infobae.com/peru/2023/09/27/peru-es-el-segundo-pais-en-el-mundo-en-falsificacion-de-productos-sobre-todo-de-medicamentos/>

Torres, R. y Mostacero, F. (2021). Counterfeit products in Peru in the period 2015 –

2019. A criminal activity that threatens people's health. *Boletín del Instituto Nacional de Salud*, 27(5-6), 66-71.

World Intellectual Property Organization (2024) Why Intellectual Property is Essential for your Business. WIPO: Intellectual Property for Business.

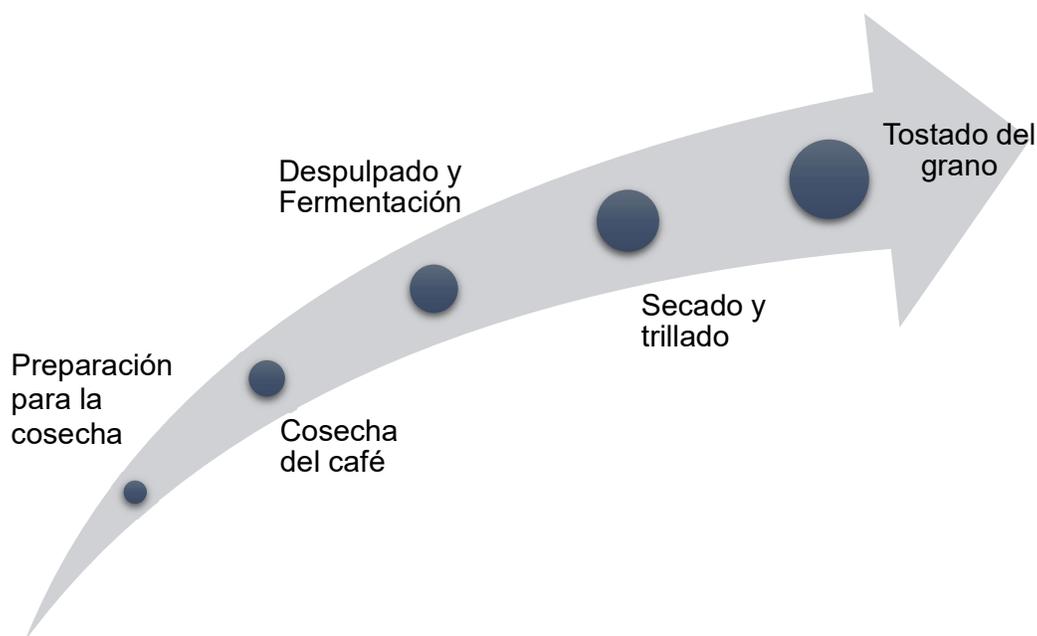
<https://www.wipo.int/sme/en>

Yin, R. K. (2011). *Qualitative research from start to finish. (First Ed.)*. The Guilford Press.

Anexos 01

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA EL PLAN ESTRATEGICO

La producción de café es una actividad anual que se organiza en torno a la temporada de cosecha. Esto significa que cualquier estrategia de planificación que se desee implementar debe estar sincronizada con este ciclo. La figura adjunta esquematiza el ciclo principal del proceso de pre y post cosecha del café.



En este sentido, el período desde la preparación para la cosecha hasta la transformación del café en un producto final puede durar aproximadamente de 4 a 8 semanas. Durante este tiempo, un productor dedicará la mayor parte de su tiempo a su modelo de negocio, lo que hace que sea difícil consolidar cualquier otra actividad adicional. Por lo tanto, la implementación de un plan estratégico, que establezca un sistema de protección de la propiedad intelectual, debe programarse principalmente en el período intermedio de los siguientes 10 meses, cuando el productor tiene más disponibilidad para ejecutar actividades complementarias. En base a esta premisa se establece un cronograma de actividades esquematizados en un diagrama de Gantt.

Anexo 02

GUIA PARA LAS ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Información general

El entrevistador es:

Lugar y Fecha:

El nombre de la persona entrevistada es:

Objetivo: Determinar el estado actual de la empresa Café Selva Norte SAC y su estructura para la implementación de temas de propiedad intelectual

Instrucciones: Desarrolle la siguiente guía de preguntas de manera cordial y respetuosa en base al objetivo planteado. Puede hacer preguntas abiertas que motiven el desarrollo del tema siempre que lo considere necesario. ¿Podría proporcionar una explicación más detallada? ¿Cuál es la razón detrás de su opinión sobre el tema? ¿Por qué se relaciona con...?

Variable	Dimensión	Preguntas
Estructura de la empresa	Estructura general	1. ¿Cómo se organiza la empresa Café Selva Norte S.A.C.? 2. ¿Cuántas secretarías funcionan en coordinación con la gerencia de la empresa?
	Órganos de gobierno	3. ¿Cómo es el relacionamiento de la gerencia y las secretarías con las cooperativas que constituyen la empresa? 4. Fuera de la coordinación con las secretarías ¿Existe algún otro órgano institucional que coordina con los productores?
	Filosofía empresarial	5. ¿Cuál es la visión que tiene la empresa Café Selva Norte S.A.C.? 6. ¿Cómo definiría la filosofía sobre la cual se esquematiza la empresa?

Protección de la propiedad intelectual	Tipos de propiedad intelectual	<p>7. ¿La empresa tienen algún tipo de propiedad intelectual registrada?</p> <p>8. ¿Cuáles son los tipos de propiedad intelectual que le son afectos?</p>
	Oficina especializada en la propiedad intelectual	<p>9. En la empresa ¿Existe un área especializada en la evaluación y seguimiento a la propiedad intelectual?</p> <p>10. ¿Cómo gestiona la empresa los temas referidos a la propiedad intelectual?</p>
	Impacto de la propiedad intelectual	<p>11. En su opinión ¿Qué tipos de propiedad intelectual tienen mayor impacto en la industria productora cafetalera?</p> <p>12. Sobre los tipos de mayor impacto ¿Se tiene alguna estrategia para el desarrollo de estos tipos desde los productores a la gerencia?</p>

FORMATO DE LA FICHA DOCUMENTAL***Ficha documental (número de la ficha)*****Información general**

Nombre del autor(es):

Título de la publicación:

Editorial o Revista:

Fecha de la publicación:

Información específica

Resumen: _____

Lugar y fecha de la elaboración de la ficha

FORMATO DE LA FICHA BIBLIOGRÁFICA***Ficha bibliográfica (número de la ficha)*****Información general**

Nombre del autor(es):

Título de la publicación:

Fuente de la información:

Tipo de referencia:

Fecha de la publicación:

Información específica

Sinopsis: _____

Lugar y fecha de la elaboración de la ficha

Anexo 03

OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

1. Datos Generales

1.1 Nombre y apellidos del Experto:	<u>Dorotea Menina Lucas Villanueva</u>
1.2 Grado académico:	<u>Magister en Derecho</u>
1.3 Profesión:	<u>Abogada</u>
1.4 Centro laboral:	<u>Estudio Jurídico</u>
1.5 Cargo que desempeña:	<u>Socia Legal</u>
1.6 Denominación del instrumento:	<u>Entrevista semiestructurada, ficha documental y ficha bibliográfica</u>
1.7 Autor del instrumento:	<u>Jordán Andrés Huamaní Rimachi</u>
1.8 Programa de posgrado:	<u>Maestría en Derecho de la Empresa</u>

2. Validación

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL		0	0	0	4	25
SUMATORIA TOTAL		29				

OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

4. Datos Generales

1.1 Nombre y apellidos del Experto:	<u>Perez Beltran, Jose Alberto</u>
1.2 Grado académico:	<u>Magister en Derecho Empresarial</u>
1.3 Profesión:	<u>Abogado</u>
1.4 Centro laboral:	<u>Universidad Privada del Norte</u>
1.5 Cargo que desempeña:	<u>Docente universitario</u>
1.6 Denominación del instrumento:	<u>Entrevista semiestructurada, ficha documental y ficha bibliográfica</u>
1.7 Autor del instrumento:	<u>Jordán Andrés Huamaní Rimachi</u>
1.8 Programa de posgrado:	<u>Maestría en Derecho de la Empresa</u>

5. Validación

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL		0	0	0	0	30
SUMATORIA TOTAL		30				

OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

7. Datos Generales

1.1 Nombre y apellidos del Experto:	<u>Darwin André Fuentes Coaguila</u>
1.2 Grado académico:	<u>Magíster en Derecho</u>
1.3 Profesión:	<u>Abogado</u>
1.4 Centro laboral:	<u>Campos & Salas Abogados y Consultores</u>
1.5 Cargo que desempeña:	<u>Abogado Senior</u>
1.6 Denominación del instrumento:	<u>Entrevista semiestructurada, ficha documental y ficha bibliográfica</u>
1.7 Autor del instrumento:	<u>Jordán Andrés Huamaní Rimachi</u>
1.8 Programa de posgrado:	<u>Maestría en Derecho de la Empresa</u>

8. Validación

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL		0	0	0	0	30
SUMATORIA TOTAL		30				

Anexo 04

DETALLE DEL PLAN ESTRATEGICO

El proceso de implementación detallado del plan estratégico tiene como base los criterios de funcionalidad establecidos en el Capítulo IV. En base a estos criterios se procede a detallar el conjunto de pasos a seguir para la protección de la propiedad intelectual en las variantes de mayor impacto identificadas.

Derechos de Obtentor

En la industria del café, obtener un certificado de obtentor es un logro importante para los productores. Es un reconocimiento a su arduo trabajo y dedicación para producir granos de café de alta calidad. Mediante este plan estratégico se busca que Café Selva Norte SAC sea una empresa que se compromete a apoyar a sus productores en la obtención de certificados de obtentor. Este proceso involucra capacitación a productores, recolección de muestras selectas de café y la evaluación por parte de catadores de café.

El primer paso en el proceso de obtención de certificados de obtentor es la capacitación de los productores. Se proyecta que Café Selva Norte SAC brinde capacitación de baristas a productores para educarlos en la preparación adecuada del café. Esta capacitación garantiza que los granos de café se preparen de una manera que resalte sus cualidades únicas. Además, los productores reciben capacitación sobre reconocimiento de calidad para ayudarlos a identificar los mejores granos de café para su mejoramiento. Los productores también recibirán capacitación sobre el registro de datos para garantizar que mantienen registros precisos de su producción de café.

El segundo paso del proceso es la recolección de muestras selectas de café. En este punto, el plan estratégico proyecta que la administración de Café Selva Norte SAC monitoree e identifique a los productores y sus variedades de café con potencial de obtener certificados de obtentor. La administración también debe asegurarse que los productores estén cumpliendo con las leyes y regulaciones locales e internacionales. En esta etapa, también se recopila la documentación necesaria, como certificados de semillas e informes de inspección, para verificar que los granos de café sean de alta calidad. Este paso es crucial para garantizar que los granos de café cumplan con los estándares requeridos para los certificados de obtentor.

Una vez identificado las variedades de café pasible de obtener un certificado de obtentor, se continua con el proceso es la evaluación por parte de los catadores especialistas de café. Estos catadores serán preferiblemente miembros de la propia empresa que sean expertos en la materia. Los catadores de café verifican las cualidades únicas de los granos de café y se aseguran de que los obtentores cumplan con los estándares ambientales y de calidad. Además, los catadores de café verifican el registro de las semillas para garantizar que los granos de café sean de alta calidad. Este paso es esencial para determinar si los granos de café cumplen con los estándares requeridos para los certificados de obtentor.

El siguiente paso del proceso es la redacción de un informe técnico. Este informe esquematiza toda la información recopilada durante los pasos anteriores y verifica el cumplimiento de los requisitos para la obtención del certificado de obtentor. El informe incluye información detallada sobre las variedades de café, el proceso de producción y la calidad de los granos de café. Una vez redactado el informe, este debe ser verificado en el cumplimiento de los requerimientos para obtener el certificado de

obtentor. Este paso es crucial para garantizar que se proporcione toda la información necesaria para obtener el certificado de obtentor.

El último paso del proceso es la solicitud del certificado de obtentor. La gerencia de Café Selva Norte SAC deberá presentar una solicitud ante Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y Protección de la Propiedad Intelectual (Indecopi). Esta aplicación incluye toda la documentación necesaria, como el informe técnico y los certificados de semillas. Una vez aprobada la solicitud, la empresa recibe el certificado de obtentor. La empresa también deberá actualizar los certificados de obtentor según sea necesario para garantizar que sigan siendo válidos.

Obtención de Patentes

En la proyección del plan estratégico, también se busca que Café Selva Norte SAC sea empresa cafetera que se enorgullezca de ser pionera en la innovación y creatividad en la industria cafetalera. Este proceso implica varios pasos, incluidos talleres de innovación para productores de café, un concurso de invenciones y una evaluación de la innovación por parte de pares ciegos. Al analizar estos pasos, podemos comprender como el plan estratégico fomenta una cultura de innovación y creatividad en la industria del café.

El primer paso clave en el proceso de protección de patentes en Café Selva Norte S.A.C. son los talleres de innovación para productores de café. Estos talleres están diseñados para ayudar a desarrollar la creatividad en los productores y animarlos a pensar de forma innovadora. Los talleres abarcan diversos temas, entre ellos un taller de ingeniería aplicada a la maquinaria, un taller de plasmación de ideas y un taller de creatividad. Al impartir estos talleres, Café Selva Norte S.A.C. logra

fomentar una cultura de innovación y creatividad entre sus productores, lo cual es esencial para desarrollar ideas nuevas y únicas que puedan ser patentadas.

El siguiente paso importante en el proceso patentes en Café Selva Norte S.A.C., es la disposición de un concurso de invenciones. Este concurso está diseñado para difundir la competencia entre los productores y animarlos a presentar ideas innovadoras. El concurso está abierto a todos los productores y las innovaciones presentadas son evaluadas por un panel de jueces de miembros destacados de la empresa. Luego, los inventos ganadores son monitoreados para garantizar que se implementen de manera efectiva. Con la realización de este concurso, se busca que Café Selva Norte SAC incentive entre sus colaboradores la innovación y la creatividad, además de ser un evento que permite captar las ideas nuevas y únicas que puedan estén siendo desarrolladas por los productores.

Una vez identificado las invenciones con potencial de patentabilidad, el siguiente paso en el proceso de patentes es la evaluación de la innovación por parte de pares ciegos. Este paso implica la codificación de las innovaciones para que la posible patente se proteja y la evaluación de su nivel de inventiva con otros productores de la empresa. Luego se mejoran las propuestas mejor calificadas para potenciar su nivel de inventiva y orientarlas a una patente de invención. Al evaluar la innovación de esta manera, Café Selva Norte SAC puede garantizar que las ideas más innovadoras y únicas sean probablemente patentadas, lo que ayuda a mantener la ventaja competitiva de la empresa en la industria del café.

Culminado el paso previo, el proceso de protección de patentes involucra un paso de evaluación de patentabilidad. Este paso es mucho más exigente que el anterior, pues es un juicio previo antes de presentar la solicitud de patente a la oficina legal. En este sentido, este paso implica la evaluación de la novedad de la invención,

el diagnóstico final del nivel inventivo y la evaluación de la aplicación industrial. La evaluación de la novedad es fundamental para garantizar que la invención no esté ya patentada por otra persona. El diagnóstico final del nivel inventivo ayuda a determinar si la propuesta se puede patentar como invención o modelo de utilidad. Por último, la evaluación de la aplicación industrial asegura que la invención tenga aplicaciones prácticas en la industria del café. Al realizar esta evaluación, Café Selva Norte SAC puede asegurarse de que sus patentes sean sólidas y defendibles ante un jurado de patentes.

El último paso en el proceso es la solicitud de patente. Este paso implica redactar el informe completo de la patente y presentar la solicitud ante Indecopi, el ente regulador de patentes del Perú. El informe de patente debe incluir una descripción detallada de la invención, dibujos esquemáticos de la propuesta y especificaciones de su diseño. Una vez redactado el file, la solicitud de patente se presenta al Indecopi, quien la evaluará y otorgará la patente si cumple con sus criterios. Al completar este paso, Café Selva Norte SAC puede proteger sus ideas innovadoras y asegurarse de que sus competidores no copien sus inventos.

Denominación de Origen

Café Selva Norte SAC es una empresa cafetera con sede en los valles del norte del Perú, conocida por sus granos de café de alta calidad. Un mecanismo que la empresa puede adoptar para la protección de la propiedad intelectual es la Denominación de Origen, un reconocimiento legal que certifica a las cualidades únicas y excepcionales de un producto originario de una región geográfica concreta. En este sentido, en los siguientes párrafos se detalla el proceso por el cual Café Selva Norte SAC puede lograr la denominación de origen de sus granos de café.

El primer paso en el proceso para lograr la denominación de origen de los granos de café de Café Selva Norte SAC es el levantamiento de información productiva. Esto implica una evaluación exhaustiva de la industria cafetalera en los valles del norte del Perú, incluida la recopilación de volúmenes de producción de café y una evaluación de las tendencias productivas. No se puede subestimar la importancia de la industria del café, ya que es una importante fuente de ingresos para muchos agricultores y ofrece oportunidades de empleo a miles de personas. En este sentido, la tarea del equipo administrativo en conjunto con el expertis de los productores locales de Café Selva Norte S.A.C., debe ser recopilar datos sobre los volúmenes de producción de café en la región, incluyendo información sobre la variedad de granos de café cultivados y los diferentes métodos de procesamiento utilizados. También se debe evaluar las tendencias productivas a lo largo de los años, identificando cambios o mejoras en el proceso productivo. Esta información es crucial para proporcionar evidencia de las cualidades únicas de los granos de café de la región, que fueron el resultado de las condiciones de cultivo específicas de la región y la experiencia de sus agricultores.

La recopilación de información económica es el siguiente paso en el proceso para lograr la denominación de origen. Esto implica una evaluación de los beneficios económicos y de capital de la industria cafetalera en la región, así como la recopilación de datos sobre el volumen de ventas y el impacto en el mercado. Los beneficios económicos de la industria del café son significativos, ya que proporciona un medio de vida a muchos agricultores y contribuye al crecimiento económico general de la región. El equipo administrativo de Café Selva Norte SAC debe recopilar los datos sobre volumen de ventas e impacto en el mercado, los cuales arrojaron evidencia del valor económico del grano de café de la empresa. También se debe evaluar los

beneficios económicos de la industria cafetera en la región, incluido el capital generado por las exportaciones de café y las oportunidades de empleo creadas por la producción de café. Esta información es crucial para demostrar la importancia económica de los granos de café de Café Selva Norte SAC y la necesidad de su protección a través de la denominación de origen.

El último paso en el proceso de levantamiento de información, para lograr la denominación de origen de los granos de café de Café Selva Norte S.A.C., es la recopilación de información geográfica. Esto implica un análisis de las cualidades geográficas únicas de la región, incluido su clima, suelo y altitud, que contribuyen a la calidad de los granos de café. El objetivo es distinguir la calidad del café de los valles del norte del Perú, demostrar su calidad productiva única, y evidenciar los desafíos que enfrenta el sector productivo cafetalero de esta región. Un equipo de expertos de Café Selva Norte SAC debe analizar las cualidades geográficas únicas de la región, que incluyen la gran altitud, suelo volcánico y clima tropical. Estos factores contribuyen a la calidad excepcional de los granos de café cultivados en la región.

Luego de recopilar toda la información necesaria, la secretaria legal de Café Selva Norte SAC debe elaborar un informe técnico para solicitar la denominación de origen de sus granos de café. Este informe debe analizar los criterios para la obtención de la denominación de origen e identificar alianzas estratégicas posibles con otros productores de café para fortalecer la solicitud. En base a dicho informe, la gerencia debe decidir entre la elaboración de la documentación necesaria para la presentación de la solicitud, o el regreso del expediente para el fortalecimiento de la propuesta. De continuarse con el proceso el expediente debe elaborarse con todos los criterios necesarios para la denominación de origen, lo que incluye la evidencia de las cualidades únicas de sus granos de café, los beneficios económicos y de capital de la

industria cafetalera en la región, y las cualidades geográficas específicas que contribuyen a la Calidad excepcional de los granos de café.

Una vez elaborado el expediente técnico, la gerencia de Café Selva Norte S.A.C puede solicitar la Denominación de Origen para sus granos de café convencionales. Esta solicitud se presenta ante el Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI), no ante Indecopi. En este sentido, se debe tener en consideración que la evaluación de la solicitud es diferente a la del proceso que sigue Indecopi. Este proceso generalmente implica una verificación de las características geográficas y una inspección del producto a proteger.

La denominación de origen, debe entenderse como una protección a aquel producto que es propio de la zona, por lo que se aplica al principal grano de la empresa Café Selva Norte S.A.C., al igual que al grano principal de los otros productores locales. En contraste, los certificados de obtentor están destinados a aquellas variedades particulares que se desarrollan selectivamente por la empresa. Para estos últimos, el registro de propiedad intelectual es una garantía particular del producto, que obtiene únicamente la empresa. En este sentido, el área de protección de la propiedad intelectual que se implemente en la empresa, debe hacer la distinción entre un producto nuevo desarrollado por la empresa, y el grano comercial que se produce en la zona.

Anexo 05

CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS
Protección de la propiedad intelectual	La protección de la propiedad intelectual es un conjunto de derechos legales que salvaguardan las creaciones de la mente, abarcando áreas como los derechos de autor, patentes, diseños industriales entre otros. Estos derechos son gestionados por oficinas especializadas a nivel mundial, que se mantienen actualizadas sobre los tipos de propiedad intelectual existentes y ponderan los más relevantes para una empresa o sector (WIPO, 2024).	<i>Tipos de Propiedad Intelectual (PI)</i>	Variantes de la PI	1. ¿La empresa tienen algún tipo de propiedad intelectual registrada? 2. ¿Cuáles son los tipos de propiedad intelectual que le son afectos?
		<i>Oficina especializada en la Propiedad Intelectual (PI)</i>	Gestión de la PI	3. En la empresa ¿Existe un área especializada en la evaluación y seguimiento a la propiedad intelectual? 4. ¿Cómo gestiona la empresa los temas referidos a la propiedad intelectual?
		<i>Impacto de la Propiedad Intelectual (PI)</i>	Recurrencia de la PI	5. ¿Qué tipos de propiedad intelectual tienen mayor impacto en la industria productora cafetalera? 6. Sobre los tipos de mayor impacto ¿Se tiene alguna estrategia para el desarrollo de estos tipos?
Estructura de la empresa	La estructura de la empresa es un conjunto de derechos y responsabilidades que definen cómo se organiza una empresa para alcanzar sus objetivos. Esta estructura incluye la estructura general, que se refiere a la disposición de los departamentos; los mecanismos de organización y gobierno, que regulan el funcionamiento de la empresa y definen las relaciones entre sus miembros; y la filosofía empresarial, que es el conjunto de principios y valores fundamentales que guían las acciones y decisiones de una empresa (Lunenburg, 2012).	<i>Estructura General</i>	Organigrama de la empresa	7. ¿Cómo se organiza la empresa Café Selva Norte S.A.C.? 8. ¿Cuántas secretarías funcionan en coordinación con la gerencia de la empresa?
		<i>Organización y Gobierno</i>	Sistema de comunicación	9. ¿Cómo es el relacionamiento de la gerencia y las secretarías con las cooperativas que constituyen la empresa? 10. Fuera de la coordinación con las secretarías ¿Existe algún otro órgano institucional que coordinación con los productores?
		<i>Filosofía Empresarial</i>	Misión y Visión	11. ¿Cuál es la visión que tiene la empresa Café Selva Norte S.A.C.? 12. ¿Cómo definiría la filosofía sobre la cual se esquematiza la empresa?

Anexo 06

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PLAN ESTRATEGICO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE PROTECCIÓN DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL EN LA EMPRESA CAFÉ SELVA NORTE S.A.C.					
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
¿Cómo se puede desarrollar un plan estratégico que permita implementar un programa para la protección de la propiedad intelectual en la empresa Café Selva Norte S.A.C.?	Elaborar un plan estratégico que permita implementar un programa para la protección de la propiedad intelectual en la empresa Café Selva Norte S.A.C.	Protección de la propiedad intelectual	<i>Tipos de Propiedad Intelectual (PI)</i>	Variantes de la PI	Enfoque de la investigación: Cualitativo- Descriptivo
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS		<i>Oficina especializada en la Propiedad Intelectual (PI)</i>	Gestión de la PI	Sector industrial: Agroindustrial cafetalero.
¿Cuál es el marco jurídico de la propiedad intelectual y cuáles son sus principales potencialidades en el sector agroindustrial cafetalero?	Analizar el marco jurídico de la propiedad intelectual y determinar cuáles son sus principales potencialidades en el sector.		<i>Impacto de la Propiedad Intelectual (PI)</i>	Recurrencia de la PI	Unidad de Análisis: Empresa Café Selva Norte S.A.C.
¿Cuáles son las características funcionales de la empresa y cuáles serían las áreas sobre las que implementar el plan?	Realizar un análisis funcional de la empresa Café Selva Norte S.A.C., a fin de poder determinar las áreas sobre las cuales implementar el plan.	Estructura de la empresa	<i>Estructura General</i>	Organigrama de la empresa	Análisis Empresarial: Revisión bibliografía Entrevista semiestructurada
¿Qué acción estratégica se pueda implementar en la empresa Café Selva Norte S.A.C. para la protección de la propiedad intelectual?	Elaborar un método de acción estratégica que se pueda implementar en la empresa Café Selva Norte S.A.C.		<i>Organización y Gobierno</i>	Sistema de comunicación	Análisis de la PI: Revisión documental Revisión bibliográfica
¿Qué planes y procedimientos son necesarios para el desarrollo de la estrategia de implementación en la empresa Café Selva Norte SAC?	Sistematizar los planes y procedimientos para la estrategia de implementación en la empresa Café Selva Norte SAC.		<i>Filosofía Empresarial</i>	Misión y Visión	Construcción del plan: Matriz para la ejecución de acciones

Anexo 07

CRONOGRAMA DE TRABAJO DE LA INVESTIGACIÓN

Actividad	Fechas de desarrollo
<i>Elección del tema de investigación</i>	Del 01/12/2023 al 15/12/2023
<i>Análisis del marco teórico jurídico</i>	Del 15/12/2023 al 31/01/2024
<i>Análisis de la empresa y organización</i>	Del 01/01/2024 al 29/02/2024
<i>Elaboración del plan estratégico</i>	Del 15/02/2024 al 15/03/2024
<i>Redacción del trabajo de investigación</i>	Del 01/01/2024 al 31/03/2024
<i>Levantamiento de observaciones</i>	Del 01/02/2024 al 26/04/2024