

Universidad Autónoma de Baja California

Maestría en Administración



**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN EN LA INDUSTRIA
VITIVINÍCOLA DE BAJA CALIFORNIA: UN ANÁLISIS DE SU IMPACTO EN LAS
ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA**

TESIS

Que para obtener el grado de
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

Presenta:

CRETA COTA COTA

Directora de tesis

DRA. EUNICE VARGAS CONTRERAS

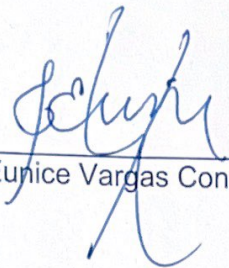
Codirectora de tesis

DRA. ANA LUCÍA JIMÉNEZ PÉREZ

Ensenada, B.C.

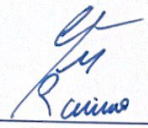
ABRIL DE 2023

CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Director de tesis: 
Dra. Eunice Vargas Contreras

Aprobado por los Integrantes del Sínodo:

1.- 
Dra. Ana Lucía Jiménez Pérez

2.- 
Dr. Mayer Rainiero Cabrera Flores

Agradecimientos

A mis papás y a mi hermana por su amor y paciencia durante estos años, gracias por siempre apoyarme, acompañarme y animarme cuando lo necesitaba.

A toda mi familia que siempre estuvo al pendiente y creyeron en mí, gracias.

Mi especial agradecimiento a la familia Cabrera León. Mayer, Alicia y Leo, quiero agradecerles todo el apoyo y cariño que siempre me dieron. Gracias por inspirarme, comprenderme, tenerme paciencia y creer en mí.

A mis amigos por siempre estar al pendiente y quererme ayudar, sus mensajes y llamadas siempre me hicieron bien.

A mi directora la Dra. Eunice Vargas Contreras y mi codirectora la Dra. Ana Lucía Jiménez Pérez de tesis les agradezco todo el apoyo brindado en este camino.

Investigación realizada gracias al apoyo de CONACYT.

Resumen

Desde los años 90 del siglo XX, la industria del vino en Baja California ha experimentado un rápido crecimiento, esto a pesar de que existen limitaciones en diversos aspectos como el manejo de recursos naturales, la estructuración institucional, la optimización de los procesos de producción, y particularmente la implementación de estrategias innovación y gestión del conocimiento en el campo de la mercadotecnia. Dado lo anterior el objetivo de esta investigación es analizar los elementos de la gestión del conocimiento e innovación presentes en las estrategias de mercadotecnia de la industria vitivinícola de Baja California. Para ello se propone realizar un estudio cuantitativo de alcance descriptivo y mediante encuesta, tomando una muestra de 37 empresas productoras de vino en la región. Entre los principales hallazgos se observa que la gestión del conocimiento es una variable que está incidiendo en la industria vitivinícola de Baja California de manera gradual, con etapas basadas en estrategias de cocreación, intraemprendimiento y digitalización. También se concluye que la innovación se encuentra en una etapa incipiente, cuyos elementos más destacados se enfocan en la innovación de producto y marca y en el uso de redes sociales como medio de difusión y posicionamiento.

Palabras clave: Gestión del Conocimiento, Innovación, Estrategias de mercadotecnia, Vino, Valle de Guadalupe.

Índice

1. Introducción	9
1.1 Planteamiento del problema	10
1.2. Preguntas de investigación	14
1.3. Justificación.....	15
2. Marco Teórico	18
2.1 Panorama internacional y nacional sobre la industria vitivinícola.....	18
2.2 Gestión del conocimiento: una aproximación a su conceptualización.....	22
2.2.1 Modelos de la Gestión del Conocimiento	25
2.2.2 Gestión del conocimiento en diversas industrias	27
2.3 Innovación: una aproximación a su conceptualización.....	31
2.3.1 Tipos de innovaciones	32
2.3.2 Innovación en la industria vitivinícola	35
2.4 Estrategias de mercadotecnia	40
2.4.1 Estrategias de mercadotecnia en la industria vitivinícola	42
3. Método	48
3.1. Participantes	48
3.2. Instrumento.....	49
3.3. Procedimiento.....	55
3.4. Análisis de datos.....	55
4. Resultados.....	56

4.1 Características sociodemográficas	56
4.2 Gestión del conocimiento	57
4.3 Innovación	62
5. Discusión	69
5.1. Conclusiones	76
5.2. Limitaciones y trabajos futuros	78
Referencias	80

Índice de tablas

Tabla 1 Estrategias de mercadotecnia	42
Tabla 2 Distribución de la encuesta variable gestión del conocimiento	50
Tabla 3 Distribución de la encuesta variable Innovación	52
Tabla 4 Almacenamiento de conocimiento, Medios de distribución de conocimiento, Distribución de conocimiento en la empresa, de la variable de gestión del conocimiento	60
Tabla 5 Uso del conocimiento, Mantenimiento del conocimiento, Implementación de estrategias de mercadotecnia, de la variable de gestión del conocimiento	61
Tabla 6 Presentación de producto, de la variable innovación	63
Tabla 7 Sistemas de distribución y de colocación del producto, de la variable innovación	66
Tabla 8 Estrategias de promoción del producto, asociadas a la variable innovación	67

Índice de figuras

Figura 1 Matriz de congruencia	48
Figura 2 Fuentes de adquisición de conocimientos según los participantes	57
Figura 3 Fuentes de creación de conocimientos según los participantes	58
Figura 4 Factores clave para el desarrollo de estrategias de mercadotecnia según los participantes	59
Figura 5 Determinantes de la dimensión producto, de la variable innovación	63
Figura 6 Fijación de precios, de la variable innovación.....	64
Figura 7 Métodos de comercialización, de la variable innovación.....	65

1. Introducción

La innovación y la gestión del conocimiento son conceptos que han cobrado fuerza en la sociedad contemporánea, cuya presencia en los diferentes sectores e industrias adquiere relevancia debido a su impacto potencial en la competitividad y el desarrollo de empresas y todo tipo de organizaciones. Este impacto se puede ver reflejado en los diferentes eslabones de la cadena de valor de cada industria, desde el diseño hasta la comercialización de productos y servicios. En este sentido el analizar los elementos de innovación y gestión del conocimiento presentes en la mercadotecnia de una industria tan emblemática y estratégica para la región de Baja California como es el caso de la industria vitivinícola, sugiere un mayor aprovechamiento de su potencial como motor del desarrollo económico, social y cultural de la región, de ahí la relevancia de su estudio. Para este propósito, la investigación recorre el concepto de innovación desde la teoría schumpeteriana hasta llegar a lo establecido en el manual de Oslo; mientras que el análisis de la gestión del conocimiento se fundamenta en los desarrollos de Nonaka y Takeuchi; y las estrategias de mercadotecnia se enmarca en modelo denominado mezcla de mercadotecnia mejor conocido 4p's.

La presente investigación se estructura en cinco capítulos. En el primer capítulo, se presenta el planteamiento del problema, así como los objetivos y preguntas que conducen la investigación y que permiten abordar el problema. Además, se incluye una justificación que sustenta la necesidad de realizar el proyecto. En el segundo capítulo se presenta el marco teórico, en el cual se abordan conceptos clave relacionados con la gestión del conocimiento, la innovación y las estrategias de mercadotecnia. En el tercer capítulo se describe el método, incluyendo diseño de la investigación, procedimientos para la recolección de datos, sujetos de estudio, selección de la muestra, técnicas de análisis, entre otros elementos. En el cuarto capítulo se presentan los hallazgos más relevantes de la investigación, incluyendo las características sociodemográficas

de los participantes, así como también los resultados relacionados con la gestión del conocimiento, la innovación y las estrategias de mercadotecnia. En el quinto capítulo, se interpretan y discuten los resultados hasta llegar a una serie de conclusiones generales del estudio. Asimismo, se señalan las limitaciones del estudio y se sugieren futuras líneas de investigación.

1.1 Planteamiento del problema

A partir de la segunda mitad del siglo XX, la actividad humana ha experimentado diversas transformaciones, entre ellas un creciente interés por la generación de conocimiento y el desarrollo de innovaciones que han revolucionado las economías (Gourova et al., 2009), propiciando con ello cambios en los entornos productivo, político, social y cultural de los países. Este cambio ha permitido el transitar de una economía agrícola e industrial, a una basada significativamente en el conocimiento y la innovación (Bell, 1976; Castells y Hall, 2001; Drucker, 1993; Mehta y Tariq, 2020). Esta transición ha generado cambios en la forma tradicional de realizar el trabajo, buscando la mejora en el producto o servicio que se ofrece (Polanco, 2022; Scott y Davis, 2006). Dado lo anterior, hoy en día la innovación es uno de los aspectos que tiene mayor importancia dentro de las organizaciones, y más aún cuando la competencia es intensa y los recursos limitados.

En este contexto, la necesidad de generar ideas distintivas que puedan estimular la innovación es fundamental para que las organizaciones alcancen sus metas deseadas, y por ende, el proporcionar un entorno adecuado para detonar estos procesos innovadores se vuelve una condición fundamental (Gjerding, 2003; Igbinovia y Ikenwe, 2018).

De esta forma, la innovación se ha convertido en un elemento relevante para el administrador y la organización, ya que al implementarse de manera óptima se derivan ventajas competitivas para las empresas. Debido a ello, hoy en día la teorización en torno al concepto de innovación se ha popularizado, y por ello sus definiciones y aproximaciones se han diversificado. No obstante, una de las definiciones más reconocidas es la de Schumpeter (1976), quien presenta a la innovación como un proceso de destrucción creativa, el cual se genera a partir de la mezcla de fuerzas intangibles como la cultura y el conocimiento que dinamizan a las organizaciones e industrias, cambiando su estructura, dinámica y esquemas para generar riqueza.

Hoy en día, la definición más utilizada debido a su practicidad es la que presenta el Manual de Oslo, en cual se define a la innovación como:

La introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones (Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos [OCDE], 2005, p. 56).

Por otro lado, Hansen y Birkinshaw (2007) definieron a la innovación como una cadena de valor, que se forma de tres eslabones: a) Generación de la idea; b) Transformación de la idea; c) Difusión de la idea. En estas etapas se hace presente la gestión del conocimiento, sobre ello Nuñez-Ramírez et al. (2020) señalaron que:

La innovación es entendida como un resultado de todo el proceso de gestión del conocimiento, en especial, al convertir el conocimiento tácito a explícito. Mientras que,

por el otro lado, existe evidencia que sostiene que la relación de la innovación se lleva a cabo solo con ciertas etapas del proceso (p. 103).

La gestión del conocimiento hoy en día se ha convertido en una herramienta prioritaria para la competitividad y las ventajas organizacionales ya que mejora el desempeño de la organización mediante una mayor eficiencia y eficacia, productividad, calidad, apoya a la innovación y fomenta el libre flujo de ideas (Igbinovia y Ikenwe, 2018). La gestión del conocimiento es un instrumento que ayuda a identificar, crear, mantener y dividir los conocimientos y así aumentar los beneficios para los colaboradores y la empresa (Avendaño y Flores, 2016).

Históricamente el conocimiento ha sido un insumo para el desarrollo de las sociedades, el cual necesita ser registrado, almacenado y compartido entre las personas para capitalizar su impacto, sobre todo en las organizaciones de la contemporaneidad (Torres y Lamenta, 2015). En este contexto, Igbinovia e Ikenwe, (2018) señalaron que la popularidad de la gestión del conocimiento surgió cuando se empezó a reconocer la importancia de utilizar el conocimiento como una herramienta para obtener ventajas competitivas. Además, la publicación del libro *The Knowledge-Creating Company* por Nonaka y Takeuchi en 1995 detonó la adopción de la gestión del conocimiento por parte del sector empresarial.

El concebir la relación entre innovación y gestión del conocimiento como un motor del crecimiento económico de los países y del desarrollo integral de sus sociedades, se ha convertido en un sello de la sociedad contemporánea, más aún en actividades o sectores culturales y creativos, como es el caso de la industria vitivinícola, en donde la innovación se vuelve significativamente notable (Cabrera-Flores et al., en prensa).

El impacto de la gestión del conocimiento y la innovación puede reflejarse en todo tipo de organizaciones, desde las más tradicionales hasta las que hoy en día se insertan en la

denominada economía creativa (Buitrago y Duque, 2013).

A pesar del potencial de la industria vitivinícola como motor del desarrollo regional que ha demostrado durante las tres últimas décadas, existen diversos tipos de limitaciones que inhiben el pleno aprovechamiento del mismo (Consejo Mexicano Vitivinícola, 2018). Por ejemplo, existen limitaciones en relación a la gestión de los recursos naturales, entre estos sobresalen la escasez de agua en los valles vitivinícolas de Baja California, con estos se reducen los volúmenes y se elevan los costos de producción. Otro tipo de problemáticas son las asociadas con los factores institucionales y organizacionales, que derivan en marcos normativos y regulatorios que no actúan en favor de la competitividad de esta industria y de la protección de los valles. Finalmente, están las problemáticas asociadas con el posicionamiento de marca de la industria vitivinícola bajacaliforniana en el contexto nacional, pero principalmente en el contexto internacional. Al respecto, Cabrera et al. (en prensa) afirmaron que la industria vitivinícola en Baja California presenta innovaciones de mercadotecnia pero en una etapa incipiente. Asimismo resaltan la necesidad de estudiar a la innovación y gestión del conocimiento como elementos detonadores de nuevas y mejores estrategias de mercadotecnia. Tomando como base esta problemática asociada a los procesos de mercadotecnia, se vuelve de suma relevancia analizar la gestión del conocimiento y la innovación como una estrategia para enfrentar los diversos retos de la industria, ya que la gestión del conocimiento y la innovación tienen un efecto positivo en el diseño e implementación de estrategias de mercadotecnia en diversos sectores (Acuña, 2016; Demuner, 2021; Gómez, 2005; Ruizalba et al., 2015; Yang, 2005). De acuerdo con lo presentado por Sánchez-Hernández et al. (2003), la gestión del conocimiento es de gran importancia para promover los procesos de innovación en la industria del vino. Las empresas que emplean estrategias efectivas para gestionar el conocimiento y establecen colaboraciones con otros actores e instituciones tienen mayores posibilidades de

innovar y competir en un mercado global cada vez más competitivo. Asimismo, el estudio llevado a cabo por Dost et al. (2020) señala que las fuentes internas de conocimiento tienen un efecto positivo en la generación de innovaciones en procesos, lo que se refuerza aún más en presencia de una capacidad innovadora radical. Asimismo, las fuentes externas de conocimiento influyen positivamente tanto en la generación como en la adopción de innovaciones en procesos.

Dado lo anterior, la presente investigación propone como objetivo general, analizar los elementos de la gestión del conocimiento e innovación presentes en las estrategias de mercadotecnia de la industria vitivinícola de Baja California, y como objetivos específicos:

- a) Caracterizar los elementos de gestión del conocimiento presentes en las estrategias de mercadotecnia en la industria vitivinícola de Baja California.
- b) Describir los elementos de innovación presentes en las estrategias de mercadotecnia en la industria vitivinícola de Baja California.

1.2. Preguntas de investigación

¿Cuáles son los elementos de la gestión del conocimiento e innovación presentes en las estrategias de mercadotecnia de la industria vitivinícola de Baja California?

¿Qué características tienen los elementos de la gestión del conocimiento presentes en las estrategias de mercadotecnia en la industria vitivinícola de Baja California?

¿Qué características tienen los elementos de innovación presentes en las estrategias de mercadotecnia en la industria vitivinícola de Baja California?

1.3. Justificación

La presente investigación justifica su relevancia y pertinencia desde tres aristas. Por una parte, existe una contribución teórica importante, desde donde se reconoce que la literatura sobre gestión del conocimiento es vasta (Igbinovia y Ikenwe 2018; Liberona y Ruiz, 2013; Nonaka y Takeuchi, 1999; Rinne, 2006), y que alrededor de la innovación se empieza a desarrollar un cuerpo teórico robusto desde la primera mitad del siglo XX (Schumpeter, 1976; Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, 2005; Macías, 2005; Hansen y Birkinshaw, 2007). Sin embargo, también se destacan vacíos teóricos importantes, por ejemplo, la literatura enfocada en analizar la relación entre la industria vitivinícola y la mercadotecnia en el contexto mexicano es escasa (Cabrera-Flores et al., 2018;Doloreux y Frigon, 2019; León-Pozo et al., 2022 Sánchez-Hernández et al., 2003).

Asimismo, se parte de la premisa que la innovación mantiene una relación directa con la gestión del conocimiento, al ser entendida como el resultado de nuevos conocimientos que se obtienen a partir de procesos acumulativos y cambiantes de diversos usos del conocimiento interno y externo de las industrias (Doloreux, 2015; Doloreux y Turkina, 2017). Sin embargo, también se identifica un vacío teórico cuando se hace referencia al estudio de ambas variables en el contexto vitivinícola.

En esta línea de pensamiento Doloreux (2015) señala que hasta el momento el estudio de la innovación en la industria vitivinícola ha recibido poca atención a pesar de su potencial. Para el caso de México y particularmente el de Baja California la literatura sobre la relación entre gestión del conocimiento y la innovación en la industria vitivinícola es limitada, por lo que esta investigación pudiera convertirse en un referente para esta línea de investigación.

La persistencia de estos vacíos teóricos limita el conocimiento del sector y la creación de estrategias mercadológicas basadas en innovación y conocimiento, para impulsar la promoción y posicionamiento internacional del vino mexicano. Por lo tanto, es fundamental seguir fortaleciendo el cuerpo de conocimiento en este ámbito para comprender mejor la situación de la industria vitivinícola mexicana y poder desarrollar estrategias efectivas para mejorar su inserción en el mercado global. Esto partiendo de la premisa de que para cualquier industria, incluyendo la vitivinícola, la mercadotecnia es un mecanismo de suma importancia, ya que permite a las empresas expandir sus mercados y darse a conocer en diferentes regiones (American Marketing Association, 2021; Dolan y Goodman, 2017, Kotler y Singh, 1981).

Además de su contribución teórica, esta tesis tiene una aportación al desarrollo regional que proviene de su utilidad y aplicación social del conocimiento, ya que la gestión del conocimiento y la innovación, así como su papel en las estrategias de mercadotecnia, son variables que no han sido estudiadas en la industria vitivinícola bajacaliforniana. Por lo que la presente investigación permite dotar de información a este sector y con ello generar ventajas competitivas respecto de otras regiones.

Por ejemplo, el generar y compartir la información derivada de esta investigación con los diferentes actores que constituyen el ecosistema vitivinícola regional, se convierte en un insumo valioso para continuar impulsando el desarrollo de esta emblemática industria.

Para el caso de Baja California, el posible impacto para el sector vitivinícola no solo se visualiza en el crecimiento económico de esta industria, a través de su consumo, sino en la

derrama económica ligada a otras industrias afines como la gastronómica y turística (Consejo Mexicano Vitivinícola, 2018; León-Pozo et al., 2018; Meraz y Vega, 2016).

Por lo anterior, la innovación y el conocimiento adquieren un papel fundamental como mecanismos generadores de ventajas competitivas, ya que puede agregar valor a las estrategias de mercadotecnia de la industria vitivinícola, y así diferenciarse de otras regiones vitivinícolas, las cuales hoy en día presentan un mejor desempeño, tal y como lo menciona la Organización Internacional de la Viña y el Vino (OIV) (2020). Por ejemplo, en cuestión de producción y exportación de vino, Italia, Francia y España, son los países principales en todo el mundo debido a factores históricos, culturales, institucionales y ambientales. A su vez, en el *Nuevo Mundo* sobresalen países como Chile, Argentina y Estados Unidos. Mientras que México aún no sobresale en ninguno de estos escenarios.

Finalmente, este trabajo también presenta una justificación metodológica, y al respecto es importante destacar que la mayoría de los estudios desarrollados en esta zona vitivinícola y relacionados con aspectos de mercadotecnia, se han abordado desde la perspectiva de los consumidores y con un enfoque sobre el enoturismo (Pelegrín-Borondo et al., 2019; Meraz y Vega, 2016), por lo que el estudiar las estrategias de mercadotecnia desde la perspectiva de las empresas, y con un enfoque que integra el estudio de la gestión del conocimiento, la innovación y las estrategias de mercadotecnia, resulta relevante y con un grado significativo de originalidad. No obstante, existen áreas de oportunidad, principalmente relacionadas con el tamaño de la muestra y el diseño del instrumento que permita realizar análisis estadísticos más robustos.

2. Marco Teórico

A partir de los años 90 del siglo XX, la industria vitivinícola de Baja California, México empezó a experimentar un crecimiento vertiginoso en áreas de producción e importación, el Consejo Mexicano Vitivinícola (2018) señala que se concentra 65 por ciento de la producción de vid para vino y el 75% de la producción de vino a nivel nacional, produciéndose en Valle de Guadalupe, Santo Tomás, Tecate, Ojos Negros y San Vicente, teniendo cerca 80 productores y 400 marcas (Sistema de Información Legislativa de la Secretaría de Gobernación, 2020). En México, para el 2019 las importaciones aumentaron en un 3.7% lo cual tuvo un alcance de 82 millones de litros, siendo esta la cifra más alta registrada, en cuestiones de consumo en el 2018 se alcanzó los 122 millones de litros, siendo equivalente a un litro per cápita (Reguera, 2020).

2.1 Panorama internacional y nacional sobre la industria vitivinícola

Durante la historia de la humanidad el vino ha sido una industria económicamente de suma importancia. Hoy en día la industria vitivinícola en diferentes regiones del mundo ha experimentado un proceso de transformación, tanto en la producción como en el desarrollo y comercialización de productos vitivinícolas (Atkin y Thach, 2012). En el 2015, las regiones productoras de vino del llamado Viejo Mundo ya no son las únicas que tienen presencia en la industria global del vino (Cervera y Compés, 2017). Según la Organización Internacional de la Viña y el Vino [OIV] (2020), la industria vitivinícola mundial se estima en 31,800 millones de euros, teniendo un aumento de un 0,9% en comparación al 2018. En cuestión de la superficie total mundial plantada se encuentra en 7,4 millones de hectáreas (mha), esta cifra se ha mantenido estable desde 2016, por otro lado, la producción de vino se encuentra en los 260

millones de hectolitros (Mhl) y en el consumo ha tenido un crecimiento del 0,1% con respecto al 2018, esto hizo que se llegaran a los 224 Mhl.

En la actualidad, el vino es una de las bebidas más populares y comercializadas debido a su alta calidad, que es el resultado de los avances en biotecnología en el siglo XX, gracias a estos avances, el vino ha logrado penetrar en los mercados internacionales y se ha convertido en un producto altamente competitivo, la producción de vino se concentra principalmente en áreas desde el norte de Europa y Asia hasta el sur de América del Sur, Sudáfrica, Nueva Zelanda y partes de Australia, en América, las regiones vinícolas se distribuyen en diferentes países como Argentina, Chile, Ecuador, Uruguay, Perú, Colombia, Bolivia, Brasil y México (Meraz, 2017).

Existen diferencias fundamentales en la estructura de la industria del vino en todo el mundo, uno de los ejemplos que podemos tomar es Francia en donde existen más de 200,000 productores de vino pero solamente el 4% del mercado es dirigido por las 10 principales marcas, en cuanto a Australia se puede comentar que cuatro empresas dominan más del 75% del mercado, en general se puede notar una variación en las estructuras del viejo y nuevo mundo, estas variaciones se pueden ver influenciadas por la heterogeneidad institucional y los patrones contrastantes del desarrollo histórico, como también por las estrategias competitivas implementadas por las empresas individuales (Roberto, 2011).

Para el caso de México se ha podido observar a partir del año 2000 el crecimiento de su demanda ha sido de un 184%, además de que anualmente su producción es de más de 200,000 hectolitros (Vital-Jacome et al., 2020). Además, se estima que la industria del vino tiene amplias perspectivas de crecimiento y se espera que en los siguientes años se experimente un aumento promedio anual del 12% en el consumo interno de vino (Andrade, 2015). Novo et al.

(2018) comentan que a partir de los años 80, la industria del vino en México empezó a definir su propia identidad, y hacia finales de los 90, las regiones vinícolas empezaron a recibir a sus primeros visitantes, haciendo que mejorará la descripción de los productos y la perspectiva de los productores.

La producción de vino y el cultivo de viñedos en México se lleva a cabo en diversos estados como Baja California, Coahuila, Querétaro, Aguascalientes y Zacatecas, siendo el Baja California la región que concentra la mayor producción debido a su situación geográfica en la zona norte del cultivo de la vid y las condiciones climáticas que presenta (Rosillo, 2023).

Aunque se ha podido observar que la comercialización del vino está dominada en gran parte por el Viejo Mundo, especialmente en las regiones de Francia, España e Italia, los países del Nuevo mundo se han distinguido cada vez más en la industria global en particular Argentina, Chile, Australia y Estados Unidos (OIV, 2020). Aunque se ha tenido un gran crecimiento en los últimos años, México aún se encuentra en desarrollo, ya que primero se tiene que centrar en satisfacer su propia demanda interna y ya después de haber logrado eso, ya competir en el mercado internacional (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en México, 2018).

La industria vitivinícola en México en los últimos ha presenciado, un desarrollo económico importante al igual que una evolución cultural que se ha visto reflejada en la apropiación de esta bebida por una gran parte de la sociedad, este segmento ha decidido incursionar en el mundo del vino y teniendo como consecuencia que hayan sustituido otras bebidas típicas mexicanas, como lo es el tequila y la cerveza. Esta transformación cultural se ha dado por el incremento en la producción de vino, en el aumento de su calidad (Espejel et al., 2014) y por

el inicio de poner en práctica las estrategias turísticas en torno al producto (Ruiz, 2014), esto ha generado que México comience a tener un mayor reconocimiento internacional (Sánchez y Mungaray, 2010).

De igual manera, la industria del vino en Baja California ha presentado grandes avances, gracias a la innovación y motivación que los productores han provocado a través de sus experiencias y la necesidad de crear nuevos productos de alta calidad que ayuden atraer a diferentes mercados ya sea nacional o internacionalmente (Covarrubias y Thach, 2015).

La región vitivinícola más importante en el país es la Bajacaliforniana la cual se constituye por diferentes valles, en los cuales se puede destacar el valle de Guadalupe, Santo Tomás, San Vicente y San Antonio de las minas (Consejo Mexicano Vitivinícola, 2018). Por lo anterior, la industria vitivinícola de Baja California se ha distinguido por un crecimiento sostenido y consolidado de las distintas rutas del vino, por lo tanto, esto ha dado pie al reconocimiento de micro, pequeñas y medianas empresas (Quiñónez et al., 2012; Trejo-Pech et al., 2012).

No obstante, y a pesar de que la industria vitivinícola regional posee una larga tradición y liderazgo a nivel nacional, su participación en el mercado internacional se encuentra en fase de desarrollo, lo cual se presenta como una oportunidad y un reto importante. A este reto, se le suman otros de igual o mayor relevancia, como es el lograr la sustentabilidad de este sector, a través de una adecuada gestión de los recursos naturales, y de una postura de inclusión social que favorezca, no solo a los productores de vino, sino a todos los agentes que hacen posible el florecimiento de esta industria, incluyendo aquellas comunidades que hospedan a este sector.

Aunado a estos retos, se encuentran la falta de infraestructura para procesos productivos, el alto costo en los materiales como botellas y corchos, la nula vigilancia por parte de un consejo regulador que no solo salvaguarde los intereses de los productores, sino también que asegure el desarrollo incluyente y sostenido del sector y la región, entre otros factores (Trejo-Pech et al., 2012).

En este contexto y durante las dos primeras décadas del siglo XXI, el sector vitivinícola de Baja California se ha consolidado como la industria de más rápido crecimiento en el país y ha experimentado un aumento exponencial en el número de bodegas en sus siete valles vitivinícolas, que crecen 65%. de uvas para vinificación y producen el 75% del vino mexicano a través de más de 150 marcas, significativamente más que otras regiones productoras de vino como Aguascalientes, Querétaro, Coahuila y Sonora (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, 2018).

Un crecimiento tan rápido ha permitido que la industria del vino de Baja California se convierta en un catalizador del desarrollo regional, en conjunto con otras industrias similares como la gastronomía, la cerveza artesanal y el turismo, desatando el potencial de Baja California como un polo cultural y creativo de clase mundial.

2.2 Gestión del conocimiento: una aproximación a su conceptualización

La gestión del conocimiento, comienza a tomar fuerza a inicios y mediados de los años 90 (Rinne, 2006), y se sigue desarrollando con gran vitalidad. Esta disciplina se enfoca en la importancia y utilidad del pensamiento, cómo hacen mención Liberona y Ruiz (2013), el conocimiento se ha vuelto un activo de suma importancia dentro de las organizaciones, este se

ha convertido en un valor estratégico, por lo tanto, es muy importante desarrollar y gestionar el conocimiento que se obtiene y que esa información se traduzca en acciones que generen valor. Xin, Ojanen y Huikonen (2019) hablan sobre la importancia de fortalecer colaboraciones externas, el deber de identificar con mayor claridad los requisitos del conocimiento y buscar siempre la mejoría de la gestión del conocimiento en la era digital bajo el contexto de sistemas de productos – servicios.

En cuanto al proceso de la gestión del conocimiento Mardani et al. (2018) mencionan que este se conforma por tres dimensiones —producción, integración y aplicación. En el caso de la dimensión producción del conocimiento Mardani et al. (2018) menciona que esta está definida por adquisición y creación del conocimiento. Mientras que la dimensión de integración la definen el almacenamiento y la distribución de conocimiento. Finalmente la dimensión aplicación del conocimiento está determinada por el uso y mantenimiento del mismo.

En cuanto a la producción del conocimiento esta se centra en conocer los tipos y fuentes que generan nuevos conocimientos al igual que la construcción de nuevos conceptos que determinen las actividades y acciones de la creación de productos o prestación de servicios para satisfacer las necesidades de los clientes, consumidores, mercados o población en general; la integración del conocimiento en sistematizar los conocimientos ya existentes o nuevos de manera que puedan ser utilizados y por último la aplicación del conocimiento en generar un espacio en donde se encuentren todos los conocimientos y asegurarse que estos se transfieran o se apliquen en actividades cotidianas de la organización; (Nagles, 2007; Peluffo y Catalán, 2002). Estas dimensiones trabajan juntas para mejorar el rendimiento de la organización al aprovechar sus activos de conocimiento.

El concepto de gestión del conocimiento puede ser descrito de distintas maneras, por diferentes autores, para comenzar Bassi (1997) comenta que es un procedimiento mediante el cual se genera, adquiere y aprovecha el saber con el propósito de elevar el rendimiento de una entidad, así como de registrar y codificar dicha información para luego difundirla mediante sistemas de almacenamiento de datos o medios de comunicación. Por otro lado, Nonaka et al. (1999) comenta que es una herramienta que simplifica el proceso de búsqueda, organización, codificación y difusión de las vivencias individuales o colectivas de los empleados de una empresa, para transformarlas en algo unificado.

Asimismo, Straw (2016) comenta que se refiere a la práctica empresarial y al campo de estudio enfocado en la utilización del conocimiento para alcanzar una ventaja competitiva en una organización. Por último, Gartner Research (2021) ve a la gestión del conocimiento como una estrategia de negocios que establece un marco formal para la administración y aprovechamiento de los recursos intelectuales de una empresa. La gestión del conocimiento fomenta una visión colaborativa e integral en cuanto a la creación, registro, organización, acceso y empleo de los activos informativos, incluyendo el conocimiento tácito y no registrado de los individuos.

En este sentido, para la producción de conocimiento se puede observar como Gartner Research (2021) menciona a la creación del conocimiento, la cual se relaciona directamente con lo que menciona Bassi (1997) quien hace referencia a este mismo elemento pero lo denomina como generación de conocimiento. Para la integración del conocimiento Gartner Research (2021), Bassi (1997) y Nonaka et al. (1999) mencionan que el conocimiento se fomenta de manera colaborativa e integral, el único que no hace mención de esto es Straw (2016), como parte de la integración del conocimiento Bassi (1997) menciona otra variable a considerar que es el

almacenamiento de conocimiento. Asimismo, Bassi (1997) y Nonaka et al. (1999) mencionan la codificación y difusión como elementos importantes ambos elementos se encuentran en la dimensión de aplicación de conocimiento como menciona Mardani et al. (2018). Es por ello, que en el presente trabajo, la gestión del conocimiento se entiende como la producción de conocimiento, integración de conocimientos y aplicación del conocimiento dentro de cualquier entorno laboral, con la finalidad del aprovechamiento de este.

2.2.1 Modelos de la Gestión del Conocimiento

Dentro de los modelos mencionados de la gestión del conocimiento se puede encontrar la compilación que realizó Dalkir (2005), quien menciona que el modelo de Choo, el cual se centra en el significado y la generación del conocimiento, así como en la toma de decisiones, prestando atención a cómo se seleccionan los elementos de información y se integran en las operaciones de la organización. Por otro lado, el modelo de Nonaka y Takeuchi se enfoca en la producción y gestión del conocimiento, con especial atención en las dimensiones epistemológicas y ontológicas que son fundamentales para la creación de conocimiento y la innovación. Wiig, por su parte, considera que el conocimiento debe estar estructurado para ser útil y valioso, y para lograrlo debe organizarse de acuerdo con su aplicación práctica.

El modelo de Von Krogh y Roos, se enfoca en diferenciar entre el conocimiento individual y el conocimiento social, y utiliza una perspectiva epistemológica para administrar el conocimiento dentro de la organización. En cuanto a Boisot se apoya en la idea de que la información es un recurso valioso, diferenciándose de los datos y destacando que la información es lo que un individuo puede percibir y extraer de los datos en función de sus experiencias y conocimientos previos (Dalkir, 2005).

Beer se fundamenta en los principios de la cibernética o sistema de ciencias, haciendo uso de los mecanismos de comunicación y control para comprender, describir y anticipar las posibles acciones de una organización. Weick menciona que el caos puede ser transformado en procesos sensibles y ordenados dentro de una organización a través de la interpretación compartida de los individuos. Por último, Bennet y Bennet se enfocan en concebir la organización como un sistema que consta de subsistemas interconectados, los cuales interactúan para lograr la capacidad de una empresa inteligente, tecnológica y socialmente adaptable y avanzada (Dalkir, 2005).

Anteriormente se presenta una descripción de algunos modelos de gestión del conocimiento. Dalkir (2005) destaca los modelos de Choo, Nonaka y Takeuchi, Wiig, Von Krogh y Roos, Boisot, Beer, Weick, y Bennet y Bennet en los cuales se puede observar que cada autor tiene su perspectiva y enfoque único sobre cómo gestionar y utilizar el conocimiento en una organización. El modelo de Choo se enfoca en la selección e integración de información en las operaciones de la organización, mientras que el modelo de Nonaka y Takeuchi se centra en la producción y gestión del conocimiento, con atención a las dimensiones epistemológicas y ontológicas. Wiig destaca la importancia de estructurar el conocimiento según su aplicación práctica. Von Krogh y Roos diferencian entre el conocimiento individual y social y utilizan una perspectiva epistemológica para administrar el conocimiento. Boisot diferencia información y datos y destaca la importancia de la experiencia previa. Beer usa la cibernética para entender y anticipar acciones organizacionales. Weick cree que la interpretación compartida puede transformar el caos en procesos ordenados. Bennet y Bennet ven la organización como un sistema de subsistemas interconectados para lograr una empresa adaptable y avanzada.

2.2.2 Gestión del conocimiento en diversas industrias

Dentro de la gestión del conocimiento en el contexto de la industria vitivinícola, los estudios aún son incipientes, existen muy pocos estudios que se centren en la gestión del conocimiento en el sector vitivinícola. De las investigaciones que se pueden mencionar es la de Sánchez-Hernández, Amador y Alonso-Santos (2003) la cual tiene por objetivo analizar la relación entre la gestión del conocimiento y la innovación en las instituciones que integran el sector vitivinícola de la región de Castilla y León. Esta investigación se realizó a partir de la base de datos del sector la cual estaba integrada por 359 bodegas de la región, además se hizo una revisión de documentos oficiales, se pudo observar cómo era la distribución de conocimientos entre los diferentes agentes (Consejos Reguladores de Denominaciones de Origen (D.O.) y Asociaciones de Vino de la Tierra (A.V.T)), Sindicatos agrarios, Est. Enológica y Plantación Zamadueñas, Universidades, Consorcios de bodegas exportadoras, Exportaciones de Castilla y León (EXCAL) e Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX), Junta de Castilla y León, Unión Europea y los enólogos e ingenieros agrónomos). Para llegar a los resultados se diseñó una encuesta para recopilar datos de las empresas vinícolas de Castilla y León. La encuesta se centró en aspectos como la densidad institucional, la gestión del conocimiento y la innovación en la industria vinícola. Una vez recopilados los datos, se realizó un análisis estadístico para identificar posibles correlaciones y relaciones entre las variables estudiadas. Se utilizaron técnicas como el análisis de correlación, el análisis de regresión y el análisis de varianza (ANOVA) para examinar las relaciones entre las variables. Por último, se llegó a las conclusiones del estudio a partir del análisis de los datos recopilados y los resultados del análisis estadístico. Se identificaron patrones y relaciones entre las variables estudiadas y se realizaron inferencias y generalizaciones a partir de los resultados obtenidos. A partir de los resultados se pudo denotar que cada uno de los agentes forman parte de alguna u otra manera

en la gestión del conocimiento. Los autores concluyen que la región vinícola de Castilla y León constituye un espacio institucional el cual se caracteriza por tener un fuerte componente reglamentista, el cual se adecua al contexto regional el cual se encamina hacia la innovación de productos, procesos, gestión y mercados y que para que haya éxito a nivel de la producción debe haber calidad en el entorno económico, social, tecnológico, cultural y administrativo. También se puede mencionar que la densidad institucional, es decir, el número de organizaciones e instituciones que existen en una región, puede tener un impacto positivo en la gestión del conocimiento y los procesos de innovación en la industria vinícola. La presencia de una amplia variedad de actores e instituciones puede fomentar la colaboración, el intercambio de conocimientos y la generación de nuevas ideas. Es por ello que los autores sugieren que la densidad institucional y la gestión del conocimiento son factores clave para fomentar los procesos de innovación en la industria vinícola. Las empresas que adoptan estrategias efectivas para gestionar el conocimiento y colaborar con otros actores e instituciones tienen más posibilidades de innovar y competir en un mercado global cada vez más competitivo.

Así, se ha visto que la gestión del conocimiento ha sido estudiada en otros sectores como lo mencionan los autores Agudelo y Valencia (2018), se enfocaron en conocer cómo se desarrolla el proceso de la gestión del conocimiento en una Asociación de profesores de la Universidad Nacional de Colombia- APUN Medellín, llevando a cabo un análisis de información proporcionada por parte de la asociación y se aplicó una encuesta a ocho empleados los cuales estaban distribuidos entre el mando alto y medio de la organización. Al igual se realizó una revisión literaria académica y empresarial sobre la gestión del conocimiento. Se identificaron los conceptos clave, las principales teorías y modelos, y los casos de éxito en la implementación de la gestión del conocimiento en diferentes tipos de organizaciones. También se analizaron los diferentes enfoques y modelos de gestión del conocimiento, incluyendo la gestión del

conocimiento tácito y explícito, la creación de comunidades de práctica, el uso de tecnologías de la información y la comunicación, entre otros. Una vez identificados los conceptos clave, se exploraron las implicaciones de la gestión del conocimiento para las políticas organizacionales, como la cultura empresarial, la estructura organizativa y la estrategia empresarial. Se destacó la importancia de la gestión del conocimiento como una política organizacional que puede contribuir al éxito empresarial. Los resultados arrojaron que 94% de los encuestados percibe que la asociación aprovecha el conocimiento que los colaboradores poseen y en un 91% perciben que la organización aprende a través de la interacción del ambiente. Por otra parte, en cuestión de la incorporación de nuevos conocimientos en las actividades productivas el 85% de los encuestados concuerdan con eso y el 81% dice que la asociación estimula la innovación y la creatividad. Como conclusión de la investigación se encontró que el modelo de gestión del conocimiento es una herramienta que se debería implementar como estrategia que permita dirigir y entender la realidad que existe con respecto al entorno en el cual podría incorporarse.

Por otro lado, Mardani et al. (2018) en este estudio se investigó de forma cuantitativa la relación entre la gestión del conocimiento, la innovación y el rendimiento empresarial, con el fin de conocer el impacto que tiene la gestión del conocimiento en la innovación y el desempeño de las empresas. A pesar de su importancia, frecuentemente se subestiman las implicaciones reales de la gestión del conocimiento en las organizaciones. Para abordar este tema, el estudio desarrolló un modelo de investigación que fue evaluado empíricamente utilizando datos de 120 empresas que forman parte del Sindicato de Energía de Irán. Los resultados del modelo de ecuaciones estructurales utilizando el método de mínimos cuadrados parciales, respaldan las hipótesis de investigación, mostrando que las actividades de gestión del conocimiento tienen un impacto directo e indirecto en la innovación y el desempeño organizacional. Al final se encontró que la creación, integración y aplicación del conocimiento facilitan la innovación y

el rendimiento, y que la creación del conocimiento tiene el impacto más significativo en la velocidad, calidad y cantidad de la innovación. La calidad de la innovación, la creación y la integración del conocimiento tienen el impacto más significativo en el desempeño empresarial. Los hallazgos del estudio pueden ser útiles tanto para académicos como para gerentes en el diseño de programas de gestión del conocimiento que puedan mejorar la innovación, la eficacia, la eficiencia y la rentabilidad empresarial. Sin embargo tiene como limitantes que la muestra se obtuvo de los miembros del sindicato del poder Iraní, es por ello que no se puede proporcionar una perspectiva internacional, pero los autores comentan que se podría utilizar un marco muestral que combine empresas de diferentes países para dar esa perspectiva internacional. Asimismo, comentan que podría funcionar hacer el análisis en diferentes periodos de tiempo para observar sus avances en gestión del conocimiento y la existencia de un ciclo de vida de implementación de gestión del conocimiento.

Liu et al. (2021) propone un nuevo método computacional para adquirir conocimiento que puede ser utilizado de manera eficiente para la innovación de productos de alto nivel. El objetivo es proporcionar un medio científico para la realización de la función del producto y crear innovaciones de alto nivel que permitan a los productos ventajas técnicas a largo plazo y competitividad en el mercado. El método se deriva de una representación de conocimiento de efecto novedoso que considera las características del área funcional y técnica y utiliza términos de flujo funcional y categorías de área técnica de la clasificación internacional de patentes para estandarizar el modelado de los dos tipos de características. El método combina razonablemente análisis sintáctico, WordNet y tecnologías de vectores de palabras para extraer el conocimiento del efecto deseado del texto de clasificación internacional de patentes. Para evaluar el método, el artículo compara los conocimientos adquiridos con los de una base de datos de efectos compilada por personas y luego aplica los conocimientos para ayudar al diseño

innovador de varios productos mecánicos. Los resultados sugieren que el método propuesto es viable y tiene potencial para adquirir automáticamente un sistema de conocimiento de efectos bien organizado y ayudar a la innovación de productos de alto nivel.

De este grupo de investigaciones Agudelo y Valencia (2018), Liu et al. (2021), Mardani et al. (2018) y Sánchez-Hernández et al. (2003) se puede resaltar que se carece de información sobre gestión del conocimiento y su aplicación en la industria vitivinícola. Es de suma importancia destacar que la gestión del conocimiento puede potenciar las capacidades de las empresas y fortalecer sus actividades. Por lo tanto, es fundamental empezar a incorporar la gestión del conocimiento en cualquier organización.

También un punto a tomar en cuenta es la relación que se da entre la gestión del conocimiento y la innovación, ya que la innovación se origina a partir del conocimiento acumulado (Doloreux, 2015; Doloreux y Turkina, 2017). Por ello, después de analizar la variable gestión del conocimiento, a continuación se aborda la variable innovación.

2.3 Innovación: una aproximación a su conceptualización

El término innovación proviene del latín innovare, que procede de novus. Los tres elementos que integran el concepto se orientan a la incorporación de algo nuevo: in que se refiere al ingreso o introducción, nova que significa renovar, cambiar, novedad, hacer algo nuevo, y ción que implica acción, actividad o proceso. En este aspecto, los prefijos permiten determinar a la innovación como la inserción de algo nuevo (Macías, 2005).

Por su parte Schumpeter (1976), define a la como una combinación de fuerzas intangibles que revoluciona la estructura y dinámica socioeconómica de una organización, comunidad o región. Destruye viejos paradigmas y genera nuevos elementos, a través de un proceso de destrucción creativa, el cual detona un cambio en la manera de pensar, actuar y organizar.

El conocimiento se considera motor de la innovación (Trullén et al. 2002), y por ende, el proceso de innovación implica investigación, descubrimiento y creación (Dosi, 1992).

Dosi (1992) señala que los procesos de innovación responden a capacidades endógenas, pero también a factores exógenos: oferta de capital humano, cultura del consumidor, factores geográficos, factores Institucionales y el estado de la ciencia. Este último se estrecha estrechamente ligado con el proceso de Gestión de Conocimiento en la dimensión que Mardani et al. (2018) que denomina producción del conocimiento.

Partiendo de lo anterior, se entiende que la innovación es la creación o modificación de cualquier bien o servicio que se encuentre en el mercado en la cual la gestión del conocimiento juega un papel importante.

2.3.1 Tipos de innovaciones

El manual de Oslo de OCDE (2005) identifica cuatro tipos de innovaciones que abarcan una amplia variedad de cambios en las actividades de la empresa. Estas categorías son innovaciones de producto, innovaciones de proceso, innovaciones organizativas e innovaciones de mercadotecnia. Cada una de estas categorías representa una forma diferente en que las empresas pueden innovar y mejorar su desempeño en el mercado.

La innovación de productos se centra en introducir un producto o servicio nuevo o con una mejora, ya sea de manera técnica, de materiales, componentes, software, ergonómicas u otras características de su funcionalidad (OCDE, 2005). Esta innovación es un factor de rendimiento crucial en el rendimiento empresarial, ya que proporciona la posibilidad de expandirse hacia nuevos mercados e industrias y aprovechar oportunidades para obtener una ganancia excepcional además, ofrece un camino para que las empresas puedan obtener ganancias y mejorar su desempeño económico (Rajapathirana y Hui, 2018).

La capacidad de innovación de un producto se basa en el conocimiento acumulado de la organización, que se adquiere a través de un proceso de aprendizaje constante, por lo tanto, el conocimiento previo es de gran ayuda para mejorar la capacidad de la empresa para aprender y asimilar nueva información, lo que a su vez mejora su desempeño en innovación (Haile y Tüzüner, 2022).

En cuanto a la innovación de proceso el Manual de Oslo de la OCDE (2005) la define como la integración de una nueva forma de distribución o producción, incluyendo mejoras en las cuestiones técnicas, de equipo o software. Por lo tanto, cualquier método que tenga como objetivo mejorar la entrega de servicios a los clientes tendrá un efecto positivo en el negocio es por ello, la innovación de procesos, tendrá un impacto mayor en el crecimiento y el desempeño de una empresa, debido a su capacidad para disminuir los costos (YuSheng y Ibrahim, 2020).

La innovación organizacional se basa en introducir una nueva manera de organización aplicando las prácticas empresariales, ya sea a los colaboradores o sus relaciones externas (OCDE, 2005). Baumanė-Vitolina et al. (2022) comentan que la innovación organizacional

implica cambios en las prácticas empresariales, la organización del lugar de trabajo y las relaciones externas es por ello que las empresas implementan la innovación organizacional con el objetivo de mejorar la eficiencia operativa, el control de calidad, el aprendizaje, estimular otros tipos de innovación o desarrollar nuevos mercados.

Por último, se encuentra la innovación de mercadotecnia que la OCDE (2005) menciona que es la introducción a una nueva manera de comercialización, la cual se centra en mejorar el diseño o presentación del producto, en el posicionamiento, en la promoción o el precio (4Ps). La introducción de la innovación en mercadotecnia es significativa en el desarrollo de la industria, ya que promueve una mayor diversificación de los productos y una expansión de la oferta de las empresas en el mercado (Geldes y Felzensztein, 2013).

Los tipos de innovación que menciona el Manual de Oslo son de suma importancia para crear ventaja competitiva en las empresas, además de la estrecha relación que tiene los cuatro, como se observa las innovaciones de producto y procesos van muy enfocados a las cuestiones de innovación tecnológica de producto o de proceso y las innovaciones de mercadotecnia y organización se vinculan ampliando las otras innovaciones.

El manual de Oslo además de dividir a la innovación por objetivo — producto, proceso, organizacional y mercadotecnia— también la dividen según su objetivo, impacto y el origen de los recursos (OCDE, 2005).

En cuanto al impacto Aza Payano (2012) menciona que existe la innovación Radical/Disruptiva la cuál se puede entender como el impacto que se produce a partir de la introducción de nuevos productos, servicios o procesos que generan cambios significativos y hace se creen cambios en

los entornos y así se pueden crear nuevos mercados y también se encuentra la innovación Incremental que se define como la mejora y el desarrollo de los productos, servicios o procesos ya establecidos, teniendo como objetivo la optimización del beneficio hacia el cliente, bajar los costos, el reposicionarse, adaptarse a los nuevos mercados y circunstancias, leyes y normas.

Para la categoría de origen de recursos, existe la innovación abierta y cerrada Aguilar (2014), menciona que la innovación abierta busca la integración en el proceso de la innovación a los socios externos que son: clientes, proveedores e institutos de investigación en cambio la innovación cerrada integra solo al recurso interno el cual genera ideas, las desarrolla y las implementa.

2.3.2 Innovación en la industria vitivinícola

El estudio realizado por Nazzaroa et al. en 2016 se enfocó en un caso de estudio de una cooperativa vinícola llamada "La Guardiense", fundada en 1960 y consta de 1,000 miembros, incluye alrededor de 1,500 hectáreas de viñedos en Guardia Sanframondi, dentro del área de Sannio, y produce en promedio 220,000 toneladas de uvas cada año. Esta cooperativa ha utilizado la innovación responsable como una estrategia para generar valor tanto interno como externo. Desde sus inicios, la cooperativa ha enfatizado en la innovación de sus procesos y productos para poder adaptarse a los cambios en las condiciones del mercado. Actualmente, la cooperativa está desarrollando un nuevo proyecto llamado VITIS que tiene una perspectiva socialmente responsable y se enfoca en introducir un producto innovador en el mercado con la intención de generar mejoras tanto internas como externas. Los resultados del estudio indican que la innovación socialmente responsable puede impactar en múltiples dimensiones de valor, tanto interna como externamente, lo que lleva a un círculo virtuoso en el que todos los elementos de la cadena se benefician. En resumen, este estudio demuestra la importancia de la

innovación responsable como una estrategia efectiva para generar valor en la cadena productiva y en la sociedad en general.

Faccina, Genari y Macke (2017), tenían como objetivo comprobar si los factores de capital social y competitividad inciden en la innovación de las empresas vinculadas a las redes de productores de vino. Se realizó un estudio descriptivo y cuantitativo utilizando cuestionarios autoadministrados como técnica de recolección de datos los cuales median los tipos de innovación dentro del capital social y competitividad. se llevó a cabo una revisión de la literatura sobre el capital social interorganizacional y la innovación. Se definieron los conceptos clave y se identificaron los principales enfoques teóricos y modelos. A continuación, se seleccionaron tres redes de productores de vino en la región de Serra Gaúcha para el estudio de caso múltiple. Se realizaron entrevistas en profundidad con los miembros de las redes y se recopiló información sobre el capital social interorganizacional y la innovación. Los resultados se analizaron mediante análisis de varianza y regresión lineal. El análisis de los casos reveló que el capital social interorganizacional es un factor clave para la innovación en las redes de productores de vino. Se identificaron diferentes formas de capital social interorganizacional, incluyendo la confianza, la reciprocidad, la colaboración y la coordinación. Además, se encontró que las redes de productores de vino que tenían niveles más altos de capital social interorganizacional eran más innovadoras y estaban mejor posicionadas para competir en el mercado. Estas redes también tenían más recursos para enfrentar los desafíos de la industria, como el cambio climático y la competencia global. Los principales resultados destacan las diferencias en las fuentes de información para la innovación en estas redes. Además, el estudio confirma que el capital social influye en las dimensiones de mejora de la competitividad y estas dimensiones, a su vez, afectan a ciertos tipos de innovación. Dentro de las aportaciones más importantes que tuvo esta investigación fue en la teoría sobre el capital social, la competitividad

organizacional y la innovación. Pero dentro de las limitaciones que se encontraron fue que la industria del vino tiene características únicas, como la tradición, las indicaciones geográficas y las denominaciones de origen, que en ocasiones pueden afectar la influencia del capital social en la innovación. Por lo tanto, se sugiere que para minimizar las limitaciones vinculadas a la rama a la que pertenecen las redes, futuros estudios deberían ampliar la muestra de redes de industrias a buscar. Una muestra de diferentes sectores puede ayudar en la generalización de los resultados encontrados.

Mientras tanto en España, Fernández et al. (2017) este artículo se enfoca en investigar si la combinación del capital social de puente y vinculante puede estimular la innovación empresarial en la industria vinícola a nivel regional y cómo estos dos tipos de capital social interactúan para motivar la innovación. Para lograr este objetivo, se realizó un estudio de caso en la región catalana de Priorat, específicamente en las innovaciones empresariales en el sector vinícola durante un período de veinte años. Además, se recopiló información de fuentes secundarias, como informes y estadísticas del sector. Los resultados del estudio indican que el capital social es un factor clave para la innovación empresarial en la región de DOQ El Priorat. Los resultados indican que ambos tipos de capital social no actúan de forma aislada, sino que trabajan juntos para estimular la innovación en la red productora de vino.

También en Canadá, Menna y Walsh (2019) hicieron un análisis para identificar qué países productores de vino proporcionan un mejor entorno para comercializar la innovación en los productos y la producción de su vino. Se llevó a cabo a través del estudio de 22 países miembros productores de vino de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), en donde se identificaron cuatro clústeres de comercialización; Innovación Nirvana, Innovación Push, Innovación Pull y Innovación Wasteland. Los resultados de este estudio se

englobaron a través de los cuatro clústeres que se mencionaron anteriormente en donde se pudo observar que los países miembros de la OCDE realizan innovación en la comercialización, pero también se sugiere tomar en cuenta las estrategias de comercialización para la producción y los productos vitivinícolas innovadores. Pero los autores concluyen con que aún existen limitaciones dentro de la investigación ya que solo se centran en dos dimensiones del mercado y que muchas veces la industria vitivinícola mundial sugiere otras dimensiones que podrían influir en las estrategias de innovación.

Por otra parte, Spadoni et al. (2019), se enfocaron en los startups como habilitadores de innovación dentro de la cadena de suministro del vino, ya que actualmente se ha podido observar cómo la globalización ha incrementado la competencia en el mercado del vino, gracias a este nuevo escenario los empresarios han tenido que buscar nuevas maneras para desarrollar soluciones innovadoras para mejorar la eficiencia de sus procesos y su relación con los clientes y las empresas. Dentro de las soluciones para la competitividad en la industria son las tecnologías innovadoras, es por ello por lo que dentro de este estudio se centran en la empresa Wenda en Bolonia la cual se enfoca en las nuevas tecnologías dirigidas a la cadena de alimentación y bebidas, y hacen un análisis de cómo esta empresa ha sido de gran ayuda para la industria.

Por su parte Doloreux y Frigon (2019), comentan que a pesar de que la innovación ha sido un factor cada vez más importante en el crecimiento de la industria del vino, la investigación empírica en este campo sigue siendo limitada por lo tanto, este estudio tiene como objetivo abordar esta falta al explorar la innovación en las bodegas canadienses. Los datos utilizados se obtuvieron de una encuesta realizada a nivel de empresa entre abril y julio de 2018, que examina las estrategias comerciales e innovadoras de las bodegas canadienses durante el

período 2015-2017. Se han identificado cuatro modos de innovación distintos — estrategia de innovación, gastos de innovación, obtención de conocimientos y productos de innovación— que difieren en términos de estrategias empresariales, actividades de innovación y fuentes de conocimiento y apertura. Los resultados muestran que estos modos de innovación están asociados con diferentes resultados de innovación. Además, hay una tendencia a que ciertos modos de innovación sean más comunes en algunas regiones específicas, aunque todos los modos están presentes en diferentes grados en cada una de las tres regiones vinícolas. Las bodegas canadienses enfrentan una serie de desafíos y oportunidades relacionados con la producción y transformación de uvas de clima frío que influyen en sus enfoques de innovación empresarial.

Dost et al. (2020) se centraron en abordar el impacto de las fuentes de conocimiento internas y externas en la generación y adopción de procesos innovadores, y se analizó el papel moderador de la capacidad innovadora radical. Los datos para la investigación fueron recolectados de empresas de fabricación de productos químicos en Pakistán, lo que ofrece un contexto único para el estudio ya que la industria química en esta región se encuentra en una fase emergente y menos explorada, especialmente en términos de innovación de procesos. Dado que la industria química es dinámica y está en constante crecimiento, existe una gran presión sobre las empresas para que sean innovadoras debido a la fuerte competencia. Para la recopilación de resultados se enviaron 700 cuestionarios a empresas que operan en zonas industriales específicas de un país y se recibieron 318 respuestas válidas, lo que representa una tasa de respuesta del 45,4%. Del total de respuestas, el 88% de las empresas se dedicaban a la fabricación de productos químicos industriales, pesticidas y productos de consumo. Además, el 31% de las empresas tenían menos de 15 años de operación y el 87% tenían menos de 25 años de operación para analizar los resultados se empleó la técnica de mercadotecnia de motores de búsqueda para

analizarlos. Se encontró que las fuentes internas de conocimiento tienen una influencia positiva en la generación de innovaciones en procesos, efecto que se fortalece aún más en presencia de una capacidad innovadora radical. Por otro lado, las fuentes externas de conocimiento tienen un efecto ambidiestro, ya que impactan positivamente tanto en la generación como en la adopción de innovaciones en procesos. Sin embargo, en contraposición a la hipótesis de la investigación, se descubrió que la capacidad innovadora radical debilita los efectos de las fuentes externas de conocimiento en la adopción de innovaciones en procesos. Además de su papel moderador, la capacidad innovadora radical también tiene un impacto positivo en la generación de innovaciones en procesos. El estudio proporciona implicaciones teóricas y prácticas relevantes.

De este grupo de investigaciones Dost et al. (2020), Nazzaroa et al. (2016), Faccina et al. (2017), Fernández et al. (2017), Menna y Walsh (2019), Spadoni et al. (2019), Doloreux y Frigon (2019) se puede resaltar que la innovación es fundamental para el éxito del sector vitivinícola en cualquier región, a pesar de que la innovación ha sido un factor cada vez más importante en el crecimiento de la industria del vino, la investigación empírica en este campo sigue siendo limitada. Asimismo, la innovación social se ha vuelto cada vez más relevante en la industria. Además los productores están enfocados en innovar en sus procesos y productos, mientras que la industria en general busca satisfacer las necesidades de los consumidores. También es importante destacar que la comercialización de productos innovadores depende en gran medida del entorno en el que se desarrollan.

2.4 Estrategias de mercadotecnia

Drucker (2004) señala que el concepto de mercadotecnia es crear satisfacción con las necesidades humanas, crear y capturar al cliente. La mercadotecnia es “la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tengan valor para los clientes, los socios y la sociedad en general” (American Marketing Association, 2017).

Dentro de la literatura de mercadotecnia, se encuentra la mezcla de mercadotecnia el cual se traduce en el modelo de las 4P, estas cuatro variables se conocen como: Producto, Precio, Plaza y Promoción. El producto se refiere a las decisiones de inversión con respecto a atributos del producto y su calidad. El precio se refiere al nivel y estructura de precios. La variable de plaza se refiere a los esfuerzos de distribución. La promoción se refiere a la inversión en publicidad y publicidad, así como otros medios de comunicación (Pinto et al., 2022).

El uso de la mezcla de mercadotecnia dentro de cualquier ámbito laboral será de gran ayuda para aumentar las ventas y utilidades, logrando incorporarse al mercado. Estas herramientas son un gran reflejo de los clientes satisfechos, ya que gracias a la mezcla de mercadotecnia abarca aspectos importantes para la venta de los productos o servicios, además ayudará a que las empresas influyan en los clientes actuales o potenciales para que se continúen haciendo negocios y eso genere que se conviertan en clientes leales (Wahab et al., 2016).

Kotler y Armstrong, (2017, p. 170) estos cuatro pasos son fundamentales para diseñar una estrategia de mercadotecnia efectiva y orientada al cliente. Además, una vez que se han establecido estos pasos, los mercadólogos pueden implementar tácticas de mercadotecnia específicas, como las cuatro Ps (producto, precio, promoción y distribución), para llevar a cabo la estrategia y alcanzar los objetivos de la empresa (ver tabla 1).

Tabla 1*Estrategias de mercadotecnia*

Segmentación del mercado	Selección del mercado metas
Es la distribución de un mercado en diferentes grupos de compradores ya sea con las mismas características, necesidades o comportamientos que necesitan cierta estrategia de mercadotecnia.	Es la etapa de evaluación de cada grupo de mercado y así poder elegir uno o más segmentos.
Diferenciación	Posicionamiento
Distinción para la oferta de mercado para generar valor hacia el cliente.	Lugar en donde se va a ofrecer el producto o servicio que sea claro, distintivo y deseable, en cuanto a los competidores y al mercado meta.

Nota: adaptado con base en Kotler y Armstrong, (2017).

2.4.1 Estrategias de mercadotecnia en la industria vitivinícola

En cuanto a las estrategias de mercadotecnia en la industria vitivinícola, en Australia, Dolan y Goodman (2017) realizaron un estudio el cual tenía por objetivo identificar las orientaciones óptimas o la combinaciones de orientaciones de preferencias de consumo de los clientes, para conocer estas orientaciones se emplearon dos estudios, uno netnográfico en él se utilizó la información pública de 12 páginas de Facebook de vinícolas Australianas para conocer las percepciones de los consumidores a la orientación de comunicación experiencial de las marcas

de vino y en el segundo los autores llevaron a cabo un serie de entrevistas a los consumidores de vino, teniendo como objetivo conocer las actitudes del consumidor y los comportamientos previstos relacionados con el vino. Dentro del estudio uno se identificaron tres orientaciones de comunicación que fueron los mensajes experienciales, las ventas y promoción de la marca y productos disponibles y la construcción de una comunidad, relaciones y confianza entre los miembros. Asimismo, con los encuestados se pudo concluir que ellos creen que Facebook es una vía adecuada para que los consumidores reciban información sobre la vinícola. A partir de los resultados, los autores llegaron a la conclusión que dentro de la práctica empresarial especialmente para las marcas que dependen de ventas directas es de suma importancia crear marcas sólidas y favorables. Siendo este estudio una herramienta que proporciona importantes implicaciones para los ejecutivos con respecto al uso de redes sociales como parte de las estrategias de mercadotecnia.

En Italia, Galati et al. (2017) realizaron una investigación con el objetivo de distinguir y validar los esfuerzos de la industria vinícola siciliana en las redes sociales en su uso de Facebook y examinar las relaciones entre los esfuerzos de las redes sociales de la empresa y características de la gestión y la empresa. Para el estudio se recopilaron datos de 45 bodegas y se analizaron utilizando un modelo que considera tres dimensiones (intensidad, riqueza y capacidad de respuesta) de la actividad de las empresas en la plataforma digital. Dentro de los resultados se mostró que las pequeñas empresas, se han involucrado más en las redes sociales, según los altos valores de intensidad, riqueza y capacidad de respuesta, por el otro lado las empresas grandes no se han visto tan activas en los medios sociales. Los autores concluyen con que esta investigación está limitada por su muestra evaluada y el periodo de análisis de datos considerados.

Con respecto a India, Mehta y Bhanja (2018) realizaron un estudio que tiene como objetivo identificar los atributos que son importantes para la selección de vino de los jóvenes, la opción preferida dentro de los atributos identificados y la importancia que los consumidores conceden a los atributos que se identificaron. Para identificar los atributos para el proceso de selección de vino se realizaron 252 encuestas y posteriormente se realizó un análisis en donde se clasificaron la intención de compra de los perfiles obtenidos a través de un diseño ortogonal. Los resultados obtenidos a través de las entrevistas revelaron cinco factores importantes en la elección del vino que son el precio, el tipo de vino, la marca, el sabor y el origen siendo este el orden de importancia con los jóvenes. Los autores concluyen con que este estudio contribuye a la investigación del comportamiento del consumidor del vino al identificar los atributos más importantes para la comercialización, siendo estos resultados de gran ayuda para que los empresarios puedan posicionar de mejor manera sus vinos en el mercado.

Vergamini et al. (2019) tenían como objetivo de entender las estrategias de mercadotecnia actuales y futuras de los productores de vino para así poder contribuir en la comprensión de la dinámica del sector vitivinícola de Italia. El enfoque de esta investigación fue mixto cuantitativo y cualitativo integrado por un marco analítico, un análisis econométrico y entrevistas con los productores del sector. Los resultados confirman que existe una brecha de estrategias entre quienes elaboran vinos de calidad y quienes no, estas estrategias se han visto afectadas por la interacción entre factores estructurales, características del terruño, entre otros. También dentro de los resultados se pudo observar que los productores están en búsqueda de una mayor consolidación y reensamblaje de la producción a través de nuevas redes y asociaciones que tienen como objetivo reducir las brechas relacionadas con las estrategias. Es por ello que los autores llegan a la conclusión que a partir de la naturaleza compleja de las

estrategias de mercadotecnia están impulsadas principalmente por la situación del mercado nacional o internacional.

Mircea (2020) menciona que la industria del vino rumana ha evolucionado y se ha expandido considerablemente, durante la última década gracias al aumento en el número de productores de vino, en especial los productores de nicho, junto con los grandes productores tradicionales. El objetivo de este estudio es analizar las nuevas tendencias en la mercadotecnia — inteligencia artificial, publicidad programada, uso de chatbots, uso de mercadotecnia conversacional, mensajes y contenido personalizados, uso de mercadotecnia visual y mercadotecnia de *influencers* — de la industria vinícola de Rumania, así como las transformaciones en las actitudes y estilos de vida de los consumidores, que tienen lugar en el contexto de la era digital, junto con las nuevas tecnologías que están disponibles para los consumidores. Además, se lleva a cabo un análisis de datos secundarios de la industria vinícola internacional y rumana en términos de producción y consumo, y se presenta un perfil breve del consumidor de vino rumano que se ha elaborado a partir de una encuesta realizada por una organización de la industria vinícola. El estudio resalta las tendencias emergentes en la industria del vino que han sido identificadas por los expertos, así como las estrategias de mercadotecnia que los productores de vino rumanos utilizan para atraer a los consumidores. En resumen, se puede concluir que el mercado del vino en Rumanía sigue evolucionando, con la llegada de 40 nuevos productores, en un nicho de mercado particular, que ofrecen nuevas marcas, tecnologías de mercadotecnia y formas de interactuar con los consumidores. Además, se ha observado un cambio en el perfil del consumidor de vino, con una mayor tendencia hacia las compras en línea y la búsqueda de información en diversas fuentes en línea. Asimismo, los consumidores están mostrando más interés en los vinos de calidad premium, en lugar de centrarse en la cantidad.

Por su parte, Martinho (2021) su estudio tiene como objetivo explorar la literatura científica disponible sobre la mercadotecnia del vino mediante el uso de software bibliométrico y análisis factorial. Se identificaron seis índices: índice de oferta, índice de demanda, índice de estrategia de bodega, índice de turismo, índice de innovación e índice de características del vino. El índice de oferta considera factores como las nuevas tecnologías, el cambio climático, la logística, las instituciones y las regulaciones que afectan a los productores de vino. El índice de demanda se centra en la relación entre el precio y la calidad del vino, así como en las preferencias de los consumidores y los patrones de consumo. El índice de estrategia de bodega se enfoca en las cadenas agrícolas, la diferenciación del mercado, la historia y la marca. El índice de turismo considera las actividades complementarias del sector vitivinícola, las rutas del vino y las aportaciones de la cultura y el paisaje. El índice de innovación destaca aspectos relacionados con la percepción del consumidor y la calidad del vino. Por último, el índice de características del vino muestra que la literatura científica otorga poca importancia a atributos como el alcohol. Este estudio es innovador ya que no se ha realizado previamente una investigación utilizando este enfoque.

El estudio de Hanaysha (2022) se centra en examinar cómo cuatro características de mercadotecnia — interactividad, entretenimiento, relevancia percibida e informatividad — en redes sociales influyen en la decisión de compra de los consumidores en la industria de la comida rápida y si la confianza en la marca actúa como un mediador entre ellas. Los datos se recopilaron a través de una encuesta cuantitativa en línea dirigida a los visitantes de varios cafés de comida rápida en los Emiratos Árabes Unidos. Los resultados del análisis de ecuaciones estructurales AMOS 21 revelaron que la confianza en la marca es importante para predecir la decisión de compra. Además, se encontró que la información, la relevancia

percibida y la interactividad tienen un efecto positivo en la decisión de compra, mientras que el efecto del entretenimiento es insignificante. El estudio también demostró que la confianza en la marca actúa como un mediador entre la interactividad, la informatividad y la decisión de compra del consumidor. En resumen, este documento contribuye a la literatura existente al proporcionar nuevos hallazgos empíricos de los Emiratos Árabes Unidos y al abordar la escasez de investigaciones previas sobre esta temática en la región árabe.

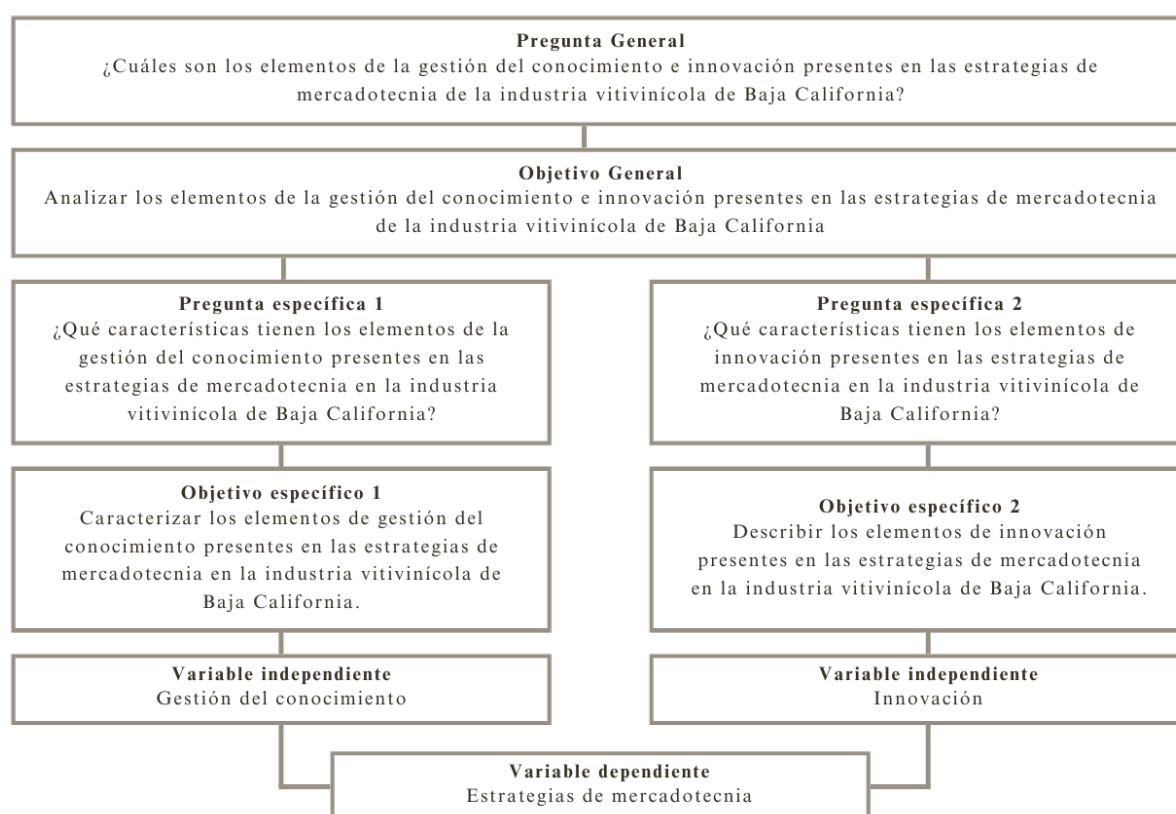
De este grupo de investigaciones (Dolan y Goodman, 2017; Galati et al., 2017; Hanaysha, 2022; Mehta y Bhanja, 2018; Vergamini et al., 2019; Mircea, 2020; Martinho, 2021) se puede resaltar que la industria vitivinícola ha adoptado gradualmente estrategias de mercadotecnia que consideran su entorno, y ha observado que estas estrategias han mejorado la posición del vino en el mercado global. Se ha notado que los consumidores actuales están mostrando más interés en los vinos de calidad *premium*, en lugar de centrarse en la cantidad. Además, se reconoce la importancia de las redes sociales como medio de comunicación entre los productores de vino y los consumidores. Asimismo, mencionan que es importante tener en cuenta que los patrones de consumo de vino ya que estos varían según la generación y el género en los mercados, también, el precio, la calidad y la región de origen son factores que también tienen un impacto significativo en el comportamiento de compra de vino.

3. Método

A continuación se describe la estrategia metodológica para el desarrollo de la presente investigación, la cual se esquematiza en la figura 1 y corresponde fundamentalmente a un corte cuantitativo y alcance descriptivo.

Figura 1

Matriz de congruencia



3.1. Participantes

Este estudio se enfocó principalmente en 37 colaboradores administrativos o personal de mercadotecnia pertenecientes a las 73 vinícolas asociadas a Comité Pro Vino A.C. de

Ensenada, organismo que aglutina el mayor número de bodegas en la región esto con la finalidad de delimitar de mejor manera la población. Cabe señalar que no hubo criterios de exclusión relacionados con la formación académica, sexo, edad o experiencia laboral, por lo que solo se tuvieron como criterios de inclusión el puesto desempeñado, ya fuera dueño, personal responsable de la mercadotecnia de la empresa o administrativo. De igual forma las empresas consideradas tuvieron que cumplir con ser miembros del Comité Pro Vino A.C.

3.2. Instrumento

Se desarrolló un instrumento para este estudio, el cual tuvo como base el instrumento desarrollado por Mardani et al., (2018), para la medición de la gestión del conocimiento y para la variable de innovación en mercadotecnia se consideraron las cuatro dimensiones propuestas por Cuevas-Vargas, Parga-Montoya y Estrada, (2020). Una vez que se determinó la muestra, se continuó con el diseño del instrumento que consistió en 18 ítems divididos en tres partes. La primera parte proporciona datos generales de los vitivinicultores (género, edad y puesto que desempeña dentro de la empresa). Mientras que las otras dos hacen referencia a las variables de la investigación: *gestión del conocimiento e innovación* y *estrategias de mercadotecnia*.

En las tabla 2 y 3, se muestran las variables, sus dimensiones y los indicadores, así como los ítems a los que pertenecen.

Tabla 2

Distribución de la encuesta variable gestión del conocimiento

Definición de la variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Preguntas
Gestión del conocimiento	Producción de conocimiento			Las principales fuentes de conocimiento de mi empresa, en materia de estrategias de mercadotecnia, son:
La gestión del conocimiento es el	Conocer los tipos y fuentes que generan nuevos conocimientos al igual que la construcción de nuevos conceptos que determinen las	Adquisición de conocimiento		De las siguientes opciones, cuáles considera mi empresa, como factores clave para el desarrollo de
proceso que se centra en	actividades y acciones de la		1,2,3	estrategias de mercadotecnia:
crear, capturar,	creación de productos o prestación			Mi empresa establece un ambiente propicio para la
sistematizar, utilizar y	de servicios para satisfacer las	Creación de conocimiento		generación de ideas, en materia de estrategias de
difundir el conocimiento	necesidades de los clientes,			mercadotecnia, mediante:
que se genera con la	consumidores, mercados o			
finalidad de compartirlo	población en general ^b .			

por medio de base de datos o canales de comunicación de la organización para lograr obtener una ventaja competitiva ^a .	Integración de conocimiento	Almacenami ento de conocimiento		Mi empresa almacena la información, en materia de estrategias de mercadotecnia, mediante:
	Sistematizar los conocimientos ya existentes o nuevos de manera que puedan ser utilizados ^b .	Distribución de conocimiento	4,5,6	En materia de estrategias de mercadotecnia ¿Cómo se distribuye el conocimiento entre los miembros de mi empresa?
				En mi empresa, el conocimiento generado en materia de estrategias de mercadotecnia se distribuye entre:
	Aplicación del conocimiento	Uso del conocimiento		Mi empresa utiliza el conocimiento, en materia de estrategias de mercadotecnia, para el desarrollo de:
	Generar un espacio en donde se encuentren todos los conocimientos y asegurarse que estos se transfieran o se apliquen en actividades cotidianas de la organización ^b .	Mantenimien to del conocimiento	7,8,9	Mi empresa actualiza el conocimiento, en materia de estrategias de mercadotecnia, mediante:
				La implementación de estrategias de mercadotecnia en mi empresa proviene de:

Nota. ^aBuitrago y Castrillón, 2006; Gartner Research, 2021; Iles et al.,2002; Straw,2016. ^bNagles, 2007; Peluffo y Catalán, 2002.

Tabla 3

Distribución de la encuesta variable Innovación

Definición de la variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Preguntas
Innovación	Producto			
	Es el conjunto de atributos	Experiencia		Mi empresa suele hacer modificaciones novedosas en los siguientes aspectos del producto:
La innovación es	tangibles e intangibles que se			
un proceso el cual	pueden ofrecer dentro de un			
se enfoca en el	establecimiento para su		10, 11	
cambio o la	atención, adquisición, uso o	Presentación		Mi empresa hace modificaciones novedosas en los siguientes aspectos del envase:
mejora de un	consumo el cual satisfaga una			
producto, proceso,	necesidad, expectativa o deseo			
método de	(Fischer, 2011).			

comercialización	Precio			En mi empresa se han desarrollado o adoptado
o método	Es la cantidad de dinero que el	Métodos de fijación de		métodos novedosos de fijación de precios,
organizativo ya	consumidor necesita para poder	precios		mediante:
sea en el ámbito	adquirir ya sea un producto o un		12, 13	
interno o externo	servicio, siendo esta variable la	Métodos de		En mi empresa se han desarrollado o adoptado
de una	única que puede generar	comercialización		métodos novedosos de comercialización, mediante:
organización, por	ingresos para la organización ^b .			
lo tanto, dentro de	Plaza			
esta son	También conocida como	Sistemas de distribución		En mi empresa se introducen sistemas de
necesarias la	distribución, esta se centra en		15,16	distribución novedosos, mediante:
investigación, el	llevar todos los productos y			
descubrimiento y	servicios a los clientes y	Colocación de producto		En mi empresa se introducen nuevos métodos de
la creación ^b .	usuarios finales ^b .			comercialización en la distribución mediante:
	Promoción	Estrategias para incentivar		En mi empresa se introducen nuevas estrategias
	Se centra en que el producto se	las ventas	17, 18	para incentivar las ventas mediante:

dé a conocer de manera	Conceptos y medios para	En mi empresa se utilizan nuevos medios para
personal, ofreciendo distintos	promocionar	promocionar los productos mediante:
incentivos o valores a los	Desarrollo y lanzamiento	En mi empresa se hace el desarrollo y lanzamiento
vendedores o consumidores ^b .	de nueva imagen de marca	de nueva imagen de marca de productos, mediante:

^aDosi, 1992; Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, 2005; Trullén et al. 2002. ^bFischer, 2011.

3.3. Procedimiento

Para el levantamiento de datos se aplicó la encuesta, de manera presencial, a los productores de vino que pertenecen a la asociación Provino, por lo que se aprovechó uno de los eventos que organiza esta asociación, ya que la mayor parte de los miembros estaban presentes. Ahí se tuvo contacto directamente con el representante de cada vinícola a los cuales se les aplicó el cuestionario con una duración promedio de 10 minutos por cuestionario durante estos 10 minutos se les explicó de manera breve la intención del cuestionario al responsable de cada vinícola, se le garantizó la confidencialidad y uso académico de los datos, se solicitó su autorización, se le entregó el cuestionario, y en caso de que hubiera dudas sobre la forma o fondo de los ítems, se les apoyó con la información estrictamente necesaria para resolver las dudas y evitar sesgos en sus respuestas. De esta forma se recuperaron 37 respuestas, todas ellas durante el mes de agosto de 2022.

3.4. Análisis de datos

Después de la recolección de las encuestas, se capturaron y analizaron los datos a través del software de procesamiento de datos denominado IBM SPSS Statistics versión 25. Para revisar las frecuencias y porcentajes de respuesta en cada uno de los ítems se calcularon las medidas de tendencia central (media, máximos y mínimos) y dispersión de los datos (varianza y desviación estándar)

4. Resultados

En este capítulo se reportan los resultados de la investigación, los cuales se obtuvieron a través de estadística descriptiva y se organizan de la siguiente manera: primero se presentan algunos datos sociodemográficos de los participantes; y posteriormente se muestran los resultados de las variables de gestión del conocimiento y de innovación asociadas a la variable de estrategias de mercadotecnia.

4.1 Características sociodemográficas

Con base en los resultados obtenidos, la tasa de participación dentro de la industria vitivinícola de Baja California se puede observar que el género masculino fue de 51.4% y un 48.6% corresponde al femenino. En cuanto a los 37 participantes que respondieron la encuesta, sobresale que 40.5% se encuentran entre los 26 y 35 años, por su parte, 27% pertenece al rango de 18 a 25 años, para el rango de 46 a 55 años se obtuvo un porcentaje de 16.2. En cuanto a los puestos de trabajo dentro de las empresas vitivinícolas se puede observar que los puestos con mayor puntuación (18.9%) fueron las áreas de administración, producción y los propietarios. Por otro lado, tanto la coordinación, los encargados de bodega y producción, gerente, *sommelier* y relaciones comerciales solo hubo uno (2.7%) de cada área y por su parte el área de ventas se integra por el 5.4% del total de participantes. Por último, el área de degustación, enólogos y socios corresponden a un 8.1% por área del total de encuestados.

Una vez descritos los datos sociodemográficos se continuó con el análisis de los resultados de las variables de gestión del conocimiento.

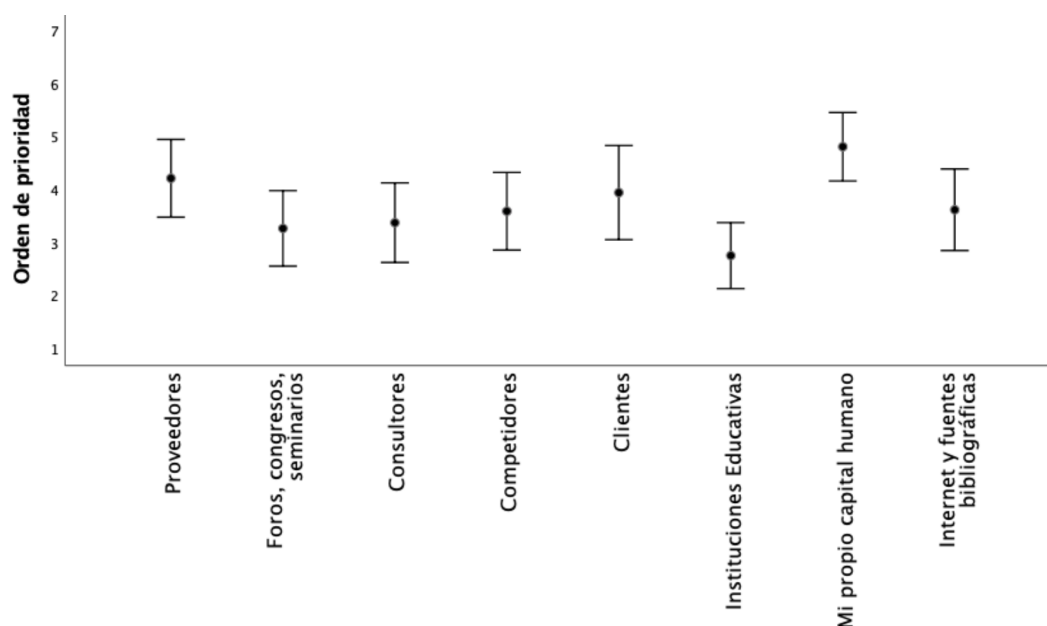
4.2 Gestión del conocimiento

En relación con la variable *gestión del conocimiento*, esta se conforma por las dimensiones *producción de conocimiento*, *integración de conocimiento* y *aplicación de conocimiento*, las cuales a su vez están asociadas a sus respectivos indicadores.

Así, dentro de la dimensión *producción de conocimiento* se encuentran los indicadores *adquisición de conocimiento* y *creación del conocimiento*. Para los resultados de *adquisición de conocimiento* la escala consideró la jerarquización del uno al ocho siendo el máximo uno y el mínimo ocho. En la figura 2 se puede observar cómo las empresas adquieren principalmente su conocimiento a través de la interacción con sus clientes y de su propio capital humano. Asimismo, se puede notar cómo las instituciones educativas no son consideradas como primera opción.

Figura 2

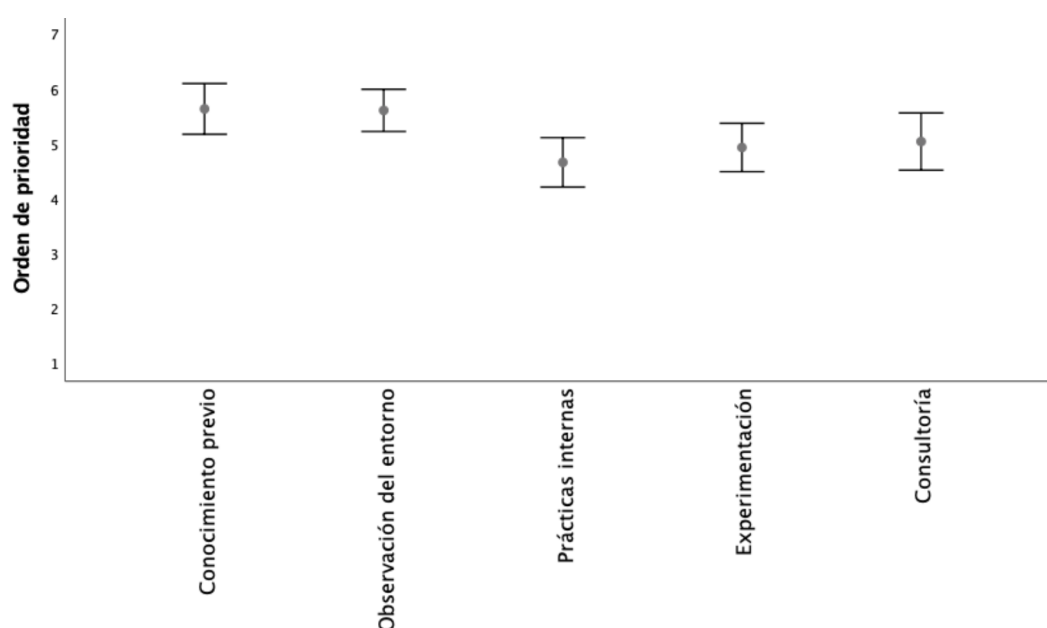
Fuentes de adquisición de conocimientos según los participantes



Mientras que para el indicador *creación de conocimiento* se midió a través de un rango de jerarquización de uno a cinco, siendo uno el máximo y cinco el mínimo. En el análisis de este, se muestra que el conocimiento previo, la observación del entorno y la consultoría son los factores clave para el desarrollo de estrategias de mercadotecnia (ver figura 3).

Figura 3

Fuentes de creación de conocimientos según los participantes



Además de conocer los factores clave para el desarrollo de estrategias de mercadotecnia, también se puede observar que los empresarios generan un ambiente propicio para la generación de ideas a través del establecimiento de alianzas con clientes y competidores y fomentando una cultura de emprendimiento interno (ver figura 4).

Figura 4

Factores clave para el desarrollo de estrategias de mercadotecnia según los participantes



En cuanto a la dimensión *integración de conocimiento* esta se conforma a partir de los indicadores *almacenamiento de conocimiento* y *distribución de conocimiento*. Para el primer indicador se puede observar que las empresas almacenan su información en medios digitales (51.4%), y en un segundo lugar a través de la memoria humana (27%). Por otro lado, dentro de los resultados se puede observar que 48.6% de los encuestados contestaron que el conocimiento se distribuye a través de medios digitales, y el 18.9% comenta que a través de la interacción social. A partir del conocimiento generado en materia de estrategias de mercadotecnia se pudo observar que se distribuye mayormente a todo el personal (48.6%), mientras que solo 16.2% llega a los directivos (ver tabla 4).

Tabla 4

Almacenamiento de conocimiento, Medios de distribución de conocimiento,

Distribución de conocimiento en la empresa, de la variable de gestión del conocimiento

Indicador	Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje válido
Almacenamiento de conocimiento	Documentación técnica	3	8.1
	Memoria Humana	10	27.0
	Medios digitales	19	51.4
	Empresas Externas	3	8.1
	Otros	2	5.4
Medios de distribución de conocimiento	Medios digitales	18	48.6
	Interacción social	7	18.9
	Documentación técnica	4	10.8
	No se distribuye	6	16.2
	Otros	2	5.4
Distribución de conocimiento en la empresa	Directos	6	16.2
	Socios	3	8.1
	Todo el personal	18	48.6
	Personal encargado de mercadotecnia	3	8.1
	No se distribuye	7	18.9

Por último, se muestra la variable *aplicación del conocimiento*, la cual está conformada por los indicadores *uso del conocimiento* y *mantenimiento del conocimiento*. Con respecto al primer indicador, se puede observar que las empresas vitivinícolas usan el

conocimiento, en materia de estrategias de mercadotecnia, en nuevos productos (35.1%) y en nuevos métodos de promoción (29.7%). En cuanto al indicador *mantenimiento del conocimiento* se muestra que los colaboradores de las empresas actualizan su conocimiento, en materia de estrategias de mercadotecnia, mediante retroalimentación continua (40.5%) y capacitando a su personal (29.7%). Asimismo, se muestra que la implementación de estrategias de mercadotecnia de las empresas proviene del personal interno (35.1%) y de los socios y directivos (24.3%) (ver tabla 5).

Tabla 5

Uso del conocimiento, Mantenimiento del conocimiento, Implementación de estrategias de mercadotecnia, de la variable de gestión del conocimiento

Indicador	Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje válido
Uso del conocimiento	Nuevos productos	13	35.1
	Nuevos canales de distribución	10	27.0
	Nuevos métodos de promoción	11	29.7
	Nuevos métodos de fijación de precios	3	8.1
Mantenimiento del conocimiento	Actualización de documentación técnica	4	10.8
	Capacitación del personal	11	29.7

		Retroalimentación	15	40.5
		continua		
		Procesos de consultoría	5	13.5
		Otro	2	5.4
Implementación	de	Personal interno	13	35.1
estrategias	de	Proveedores	de 8	21.6
mercadotecnia		servicios		
		Alianzas	y 7	18.9
		colaboraciones		
		Socios y directivos	9	24.3

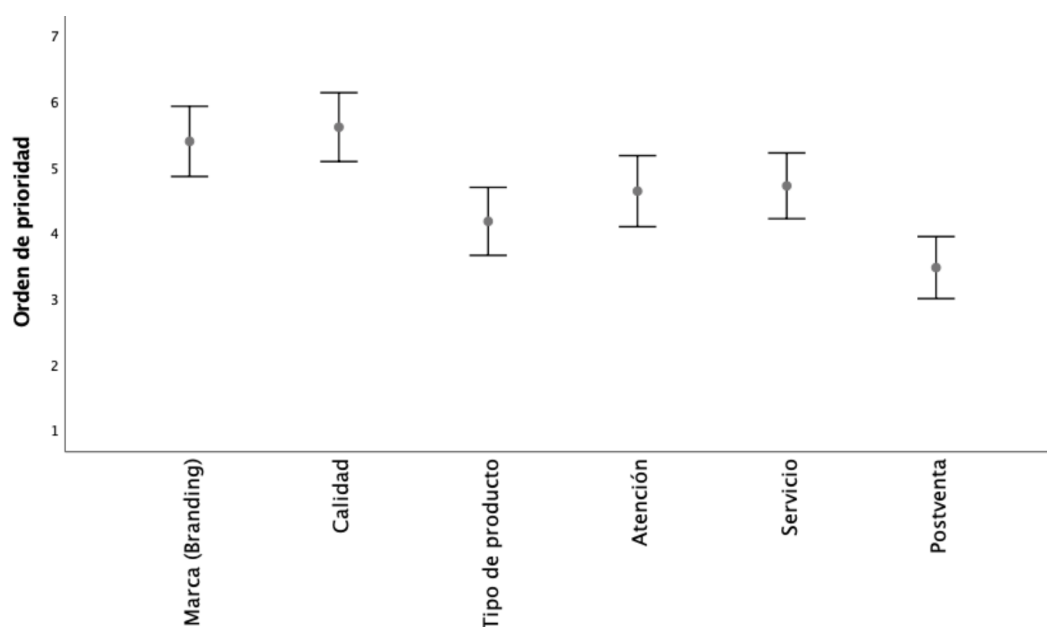
4.3 Innovación

Con relación a la variable de innovación, esta se conforma por las dimensiones *producto*, *precio*, *plaza* y *promoción* que a su vez están asociadas a sus respectivos indicadores.

En cuanto a la dimensión *producto* esta se encuentra integrada por *la experiencia* y *la presentación*, el primer indicador se midió a través de un rango de jerarquía (1-6), uno es el máximo y seis el mínimo, y se puede observar que la calidad y la marca del producto son las áreas en las cuales se realizan más modificaciones, a diferencia de postventa y tipo de producto (ver figura 5).

Figura 5

Determinantes de la dimensión producto, de la variable innovación



Para el indicador de presentación de producto se puede observar que las empresas suelen hacer modificaciones mayormente en el diseño de la etiqueta (48.6%) y en material del envase y la etiqueta (10.8%) (ver tabla 6).

Tabla 6

Presentación de producto, de la variable innovación

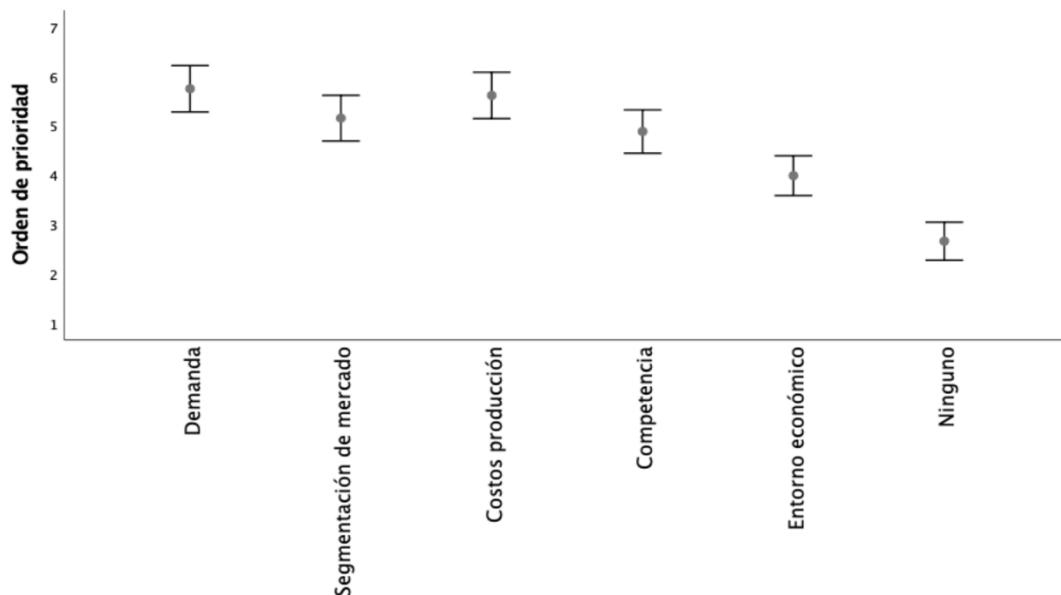
Indicador	Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje válido
Presentación de producto	Diseño del envase	2	5.4
	Material del envase	4	10.8
	Diseño de la etiqueta	18	48.6
	Material de la etiqueta	4	10.8
	Diseño de la cápsula	3	8.1

Material de la cápsula	2	5.4
Ninguno	4	10.8

Para la dimensión *Precio*, se encuentran los indicadores *métodos de fijación de precios* y los *métodos de comercialización*. Los cuáles se miden a través de un rango que va del uno que es el valor máximo al seis que es el valor mínimo. En la figura 6 se puede observar que a través de la demanda y el costo de producción las bodegas establecen la fijación de sus precios.

Figura 6

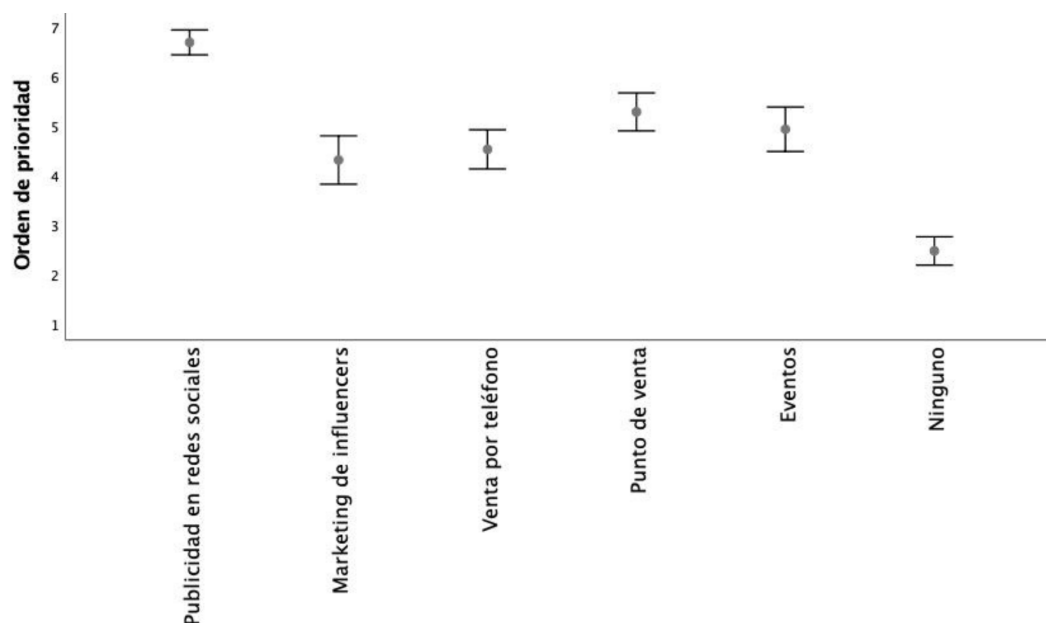
Fijación de precios, de la variable innovación



En cuanto a los métodos de comercialización se puede observar que las empresas han desarrollado o adoptado métodos novedosos de comercialización, mediante publicidad en redes sociales, principalmente (ver figura 7).

Figura 7

Métodos de comercialización, de la variable innovación



En cuanto a la dimensión *Plaza*, esta se encuentra integrada por los indicadores *sistemas de distribución* y *colocación de producto*. Para el primer indicador se puede observar que 35.1% de las empresas no introducen sistemas de distribución novedosos, pero 29.7% distribuyen a través de contratos de exclusividad y 24.3% a través de concesiones de licencias sobre productos. Para el segundo indicador de la dimensión de *Plaza* se encontró que las bodegas suelen introducir nuevos métodos de comercialización en la distribución a través de tiendas físicas (37.8%) y tiendas en línea (27%) (ver tabla 7).

Tabla 7

Sistemas de distribución y de colocación del producto, de la variable innovación

Indicador	Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje válido
<i>Sistemas de distribución</i>	Franquicias	3	8.1
	Contratos de exclusividad	11	29.7
	Concesión de licencias sobre productos	9	24.3
	Ninguno	13	35.1
	Otro	1	2.7
<i>Colocación de producto</i>	Tiendas físicas	14	37.8
	Tiendas en línea	10	27.0
	Terceros (Amazon, Mercado Libre)	6	16.2
	Ninguno	6	16.2
	Otro	1	2.7

La dimensión de *Promoción* está conformada por los indicadores *Estrategias para incentivar las ventas*, *Concepto y Medios para promocionar*, *Desarrollo y Lanzamiento de nueva imagen de marca*. Para el primer indicador se puede observar que introducen nuevas estrategias para incentivar las ventas mediante promoción de redes sociales (48.6%) y a través de eventos (16.2%). Para el indicador de conceptos y medios para promocionar los resultados indican que utilizan nuevos medios para promocionar los

productos mediante publicidad (45.9%) y redes sociales (18.9%). Por último, los resultados nos indican que se hace desarrollo y lanzamiento de nueva imagen de marca de productos, mediante redes sociales (59.5%) y a través de relaciones públicas (16.2%) (ver tabla 8).

Tabla 8

Estrategias de promoción del producto, asociadas a la variable innovación

Indicador	Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje válido
<i>Estrategias para incentivar las ventas</i>	Tarjetas de cliente frecuente	4	10.8
	Descuentos	3	8.1
	Email marketing	4	10.8
	Promoción en redes sociales	18	48.6
	Eventos	6	16.2
	Ninguno	2	5.4
<i>Concepto y Medios para promocionar</i>	Publicidad	17	45.9
	Venta Personal	5	13.5
	Promoción de Ventas	4	10.8
	Relaciones Públicas	3	8.1
	Redes sociales	7	18.9
	Propaganda	1	2.7
	Redes sociales	22	59.5
	Venta Personal	4	10.8

<i>Desarrollo</i>	<i>y</i>	Promoción de Ventas	3	8.1
<i>Lanzamiento de nueva</i>		Relaciones Públicas	6	16.2
<i>imagen de marca</i>		Otro	2	5.4

5. Discusión

El presente capítulo está estructurado en tres partes. En la primera se encuentra la interpretación de los resultados los cuales son contrastados con la teoría y con el cumplimiento de los objetivos. Como siguiente se encontrarán las conclusiones, después las limitaciones y por último las recomendaciones y los trabajos futuros.

A partir de los resultados obtenidos, se observa que la variable *gestión del conocimiento*, en su dimensión *adquisición del conocimiento*, se focaliza en fortalecer lazos con industrias externas tomando en cuenta la información que los proveedores y clientes pueden ofrecer. Lo anterior coincide con los resultados de Xin et al. (2019) quienes destacan la importancia de fortalecer colaboraciones externas, el saber identificar con mayor claridad los requisitos del conocimiento en sus diferentes fases y buscar siempre la mejoría de la gestión del conocimiento en la era digital bajo el contexto de sistemas de productos – servicios.

Por su parte, Sánchez-Hernández et al.(2003) comentan cómo algunas instituciones pueden ser una pieza clave dentro de la industria vitivinícola. Sin embargo, como se observó en los resultados del presente estudio, la mayoría de los participantes consideran que las instituciones educativas no aportan lo suficiente al conocimiento dentro de las vinícolas. Lo anterior es algo que se debe tomar en cuenta, ya que los autores afirman que las instituciones educativas son un vehículo hacia la innovación de productos, procesos, gestión y mercados. Y que para que haya éxito a nivel de la producción debe haber calidad en el entorno económico, social, tecnológico, cultural y administrativo. En este contexto el principal reto es lograr que las instituciones de educación superior produzcan

conocimiento que sea relevante y pertinente para el sector vitivinícola de Baja California, y para ello es esencial generar las condiciones que faciliten la comunicación y vinculación entre ambos.

En cuanto a la *Creación de conocimiento* se observa que las empresas mayormente lo generan a partir de conocimiento previo y observación del entorno, lo que sugiere que sus estrategias de mercadotecnia se generan a partir de las campañas publicitarias anteriores, distinguiendo aquellos elementos que funcionaron, de los que no lo hicieron. Es en este contexto que se generan los cambios pertinentes, y además se observa lo que hace su competencia, realizando un *benchmarking*, al igual se puede ver qué es lo que están haciendo los demás y que pueden hacer diferente ellos, como mencionan Dubey et al. (2017), el *benchmarking* ha sido una herramienta eficaz para la mejora continua del desempeño organizacional, a través del estudio de las mejores prácticas en la propia empresa o de otras.

Por otro lado, en cuanto al desarrollo de las estrategias de mercadotecnia se pudo observar que las empresas suelen establecer alianzas con sus clientes y competidores, lo cual puede habilitar procesos de co-creación como señalan Prahalad y Ramaswamy (2004) las interacciones de alta calidad que permiten a un cliente individual crear conjuntamente experiencias únicas con la empresa son la clave para desbloquear nuevas fuentes de ventaja competitiva. Esto implica que los vinicultores toman en cuenta las necesidades que tienen sus clientes para así trabajar con ello, como menciona Drucker (2004) que la finalidad de la mercadotecnia es crear satisfacción con las necesidades humanas, principalmente crear y capturar al cliente. Además, otro punto de suma importancia en la generación de estrategias es que fomentan una cultura de emprendimiento interno lo que

indica que las empresas están permitiendo a sus colaboradores aportar ideas en el área de mercadotecnia y que quizá muchas de estas las toman en cuenta o las trabajan en equipo para después lanzarlas al mercado, Abdelmegeed et al. (2022) menciona que el intraemprendimiento es un agente importante que genera el desarrollo y desempeño de cualquier organización a través de las experiencias de los empleados, y además es un comportamiento de trabajo estratégico que permite a las personas construir una nueva empresa.

Para la *Integración del conocimiento* se puede señalar que las vinícolas actualmente almacenan su conocimiento principalmente en los medios digitales. Lo anterior es un indicador importante, ya que se puede hablar de procesos de adopción tecnológica en desarrollo, factor que se convierte en un gran soporte para las empresas, haciéndoles más fáciles las actividades diarias, asimismo Trinugroho et al. (2022), han señalado la importancia de la adopción y capacidades tecnológicas para empresas, particularmente para mejorar su competitividad y desempeño, también se ha observado que el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones para los servicios de las empresas contribuye a mejorar su acceso a las facilidades de crédito externo, lo que posteriormente mejora la inclusión financiera. Además de almacenar su información en medios digitales, también se observó que ese conocimiento se distribuye a través de este tipo de medios, siendo así una industria digitalmente conectada, que actualmente esto es un gran paso para toda empresa, Veile et al. (2022) las plataformas digitales actúan como intermediarios, interconectando a varios actores internos o externos con la finalidad de intercambiar información, desarrollar nuevos productos y ajustar la oferta y la demanda.

Asimismo, sobre la *aplicación del conocimiento* se vio que las empresas usan su conocimiento principalmente en el desarrollo de nuevos productos y nuevas maneras de promocionarlos. Esto sugiere que las vinícolas están innovando y, por lo tanto, puede existir una relación entre gestión del conocimiento e innovación. Al respecto Liu et al. (2021) mencionan que el conocimiento es el primer paso para las actividades de innovación de productos de alto nivel, esto no solo sienta las bases para que los diseñadores busquen y utilicen los efectos recopilados, sino que también ayuda a asignar efectos al proceso de diseño. Asimismo, el desarrollo de nuevos productos, es un proceso continuo de recopilación, creación y evaluación de información para desarrollar productos nuevos y de buena calidad, está estrechamente relacionada con las combinaciones de conocimientos en una amplia gama de dominios tecnológicos funcionales y multidisciplinarios, la velocidad del mercado en cuanto a nuevos productos y nuevas maneras de promoción lo que impulsa a las empresas a adoptar estrategias de abastecimiento de conocimiento externo al promover actividades de innovación.

En cuanto a cómo se mantiene el conocimiento en materia de mercadotecnia, las vinícolas suelen reunirse para retroalimentar al personal y también siempre buscan que sus colaboradores conozcan nuevos temas y se actualicen a través de capacitaciones. A partir de que las empresas mandan a capacitar a sus empleados se puede mostrar que ellos adquirieron el conocimiento aplicando lo aprendido, ya que dentro de las respuestas las vinícolas indicaron que el conocimiento para aplicar las estrategias de mercadotecnia provienen principalmente del personal interno y de los directivos, lo que indica que las empresas están generando una cadena de valor, Dost et al. (2020) mencionan que el conocimiento dentro de una empresa proviene de diferentes fuentes, como empleados y

repositorios de conocimiento, conocimiento disponible puede ser útil para la innovación en general y la generación de innovación de procesos en particular.

Al igual se puede observar que gracias a los mecanismos de gestión del conocimiento que se utilizan dentro del sector vitivinícola se tiene un ambiente propicio para la generación de ideas, estos mecanismo son el establecimiento de alianzas con clientes y competidores, y el fomento de una cultura de emprendimiento interno. Además se observó cómo las empresas adquieren principalmente su conocimiento a través de la interacción con sus clientes y de su propio capital humano y se puede observar como la presencia de una innovación abierta la cual busca la integración en el proceso de la innovación a los socios externos que son: clientes, proveedores e institutos de investigación (Aguilar, 2014).

Para el producto las vinícolas se inclinan a realizar modificaciones a la marca de la empresa y calidad del producto, centrándose en la imagen que el producto genera y en el factor de calidad que hace que los clientes sigan comprando o no, Mehta y Bhanja (2018) revelaron cinco factores importantes en la elección del vino que son el precio, el tipo de vino, la marca, el sabor y el origen siendo este el orden de importancia con los jóvenes, por lo tanto, es de suma importancia que las vinícolas tomen en cuenta estos factores al momento de hacer modificaciones. Por lo que en posteriores estudios, podría analizarse si existen variaciones entre las estrategias de mercadotecnia empleadas, considerando el tipo de vino en una misma casa productora o incluso comparando diferentes vinícolas. En cambio Vergamini et al. (2019), comentan que la naturaleza compleja de las estrategias de mercadotecnia están impulsadas principalmente por la situación del mercado nacional o internacional, contrario a lo que se pudo observar en los resultados ya que estos se centran en la marca de la empresa y calidad del producto.

En lo que respecta a la presentación del producto, las vinícolas tienden a realizar modificaciones en el diseño de etiquetas, lo cual coincide con Cabrera et al. (en prensa) en que el diseño de etiquetas ha tomado fuerza y en la medida que los productores inviertan más esfuerzos en el diseño de sus etiquetas, también estarían incrementando el potencial de persuasión de estos y la apertura de nuevos mercados. Sin embargo, cabría analizar si la etiqueta en sí misma es un factor clave para incrementar la preferencia de los clientes o incluso considerar aquellos elementos específicos de una etiqueta, que hacen más atractivo en un producto, dado que esto no fue analizado en el presente estudio.

Para la dimensión *Precio* se puede observar que las empresas fijan sus precios a partir de la demanda y el costo de producción, así como en los precios de su mercado, Sadjadi et al. (2012) mencionan que la demanda de un producto, su calidad, los gastos de mercadotecnia para promocionar el producto, el nivel de calidad del producto y las especificaciones del proceso de fabricación adoptado también afectan el costo del producto unitario. En este sentido, cabría analizar estos costos y la inversión que las vitivinícolas hacen en sus estrategias de mercadotecnia, así como la eficacia de las mismas, debido a que contar con adecuadas estrategias de mercado, proporciona un valor agregado para lograr posicionar un producto (Kotler y Armstrong, 2017). Además hay que considerar que cada vez tiene más auge la venta por internet, por lo que, los resultados muestran que el medio más importante para vender el producto es a través de sus redes sociales, lo que indica que la mayoría de las empresas hacen sus ventas por este medio, al respecto Palmié et al. (2022), señalan que a medida que el comercio electrónico ha ganado cada vez más fuerza en el mercado minorista, están innovando sus modelos comerciales y haciendo la transición hacia modelos comerciales digitales, ello pone la

necesidad de evaluar las características de los medios digitales que tienen un mayor impacto en la promoción del vino bajacaliforniano.

Con relación a la dimensión *Plaza*, en esta se encontró que las empresas no suelen introducir nuevos sistemas de distribución, lo que significa que las vinícolas trabajan a través de sus propios medios, no a través de terceros. En cuanto a la colocación del producto, la cual va muy de la mano con la dimensión anterior se puede mencionar que la mayoría de vinícolas venden a través de tiendas físicas, pero además y como una forma de consolidar su marca, también recurren a tiendas en línea, lo cual indica que aún siguen conservando la venta tradicional, pero además incorporan medios digitales. En este sentido Dolan y Goodman (2017) mencionan que dentro de la práctica empresarial, especialmente para las marcas que dependen de ventas directas, es de suma importancia crear marcas sólidas y favorables, herramienta que proporciona importantes implicaciones para los ejecutivos con respecto al uso de redes sociales como parte de las estrategias de mercadotecnia. Asimismo, para el caso de Baja California, estos medios digitales no solo permiten posicionar la marca, sino también dotarla de una imagen que actúe en favor de su prestigio.

Sobre la *Promoción* se puede observar que las empresas están tomando principalmente como medio de difusión las redes sociales y los medios digitales, ya que estos, son de gran ayuda para la difusión de sus productos, tal y como mencionan Galati et al. (2017) que las pequeñas empresas, se han involucrado más en las redes sociales, según los altos valores de intensidad, riqueza y capacidad de respuesta. Respecto a las estrategias para incentivar las ventas se pudo denotar que las vinícolas priorizan la promoción en redes sociales para la venta de su producto, como se ha visto en las dimensiones anteriores las

vinícolas se han apegado mayormente a la venta y promoción en línea, Hanaysha (2022) comenta que la adopción de las redes sociales para comunicar y promocionar productos o servicios nuevos o existentes ha experimentado un enorme crecimiento en los últimos años debido a su importancia para influir en el comportamiento de compra del consumidor. Dolan y Goodman (2017) en cambio hablan de tres orientaciones de comunicación que fueron los mensajes experienciales, las ventas y promoción de la marca y productos disponibles y la construcción de una comunidad, relaciones y confianza entre los miembros que no observan en los resultados de la investigación, es por ello que las vinícolas tienen que comenzar a generar una comunidad y relaciones para que confíen en la marca.

En cuanto al desarrollo y lanzamiento de una nueva imagen de marca se percibe nuevamente el uso de redes sociales al momento que la empresa tiene algo nuevo que compartir, lo que indica que el mercado está concentrado en los medios digitales, como nos mencionan Covarrubias y Thach (2015), la industria del vino en Baja California, ha presentado grandes avances, gracias a la innovación y motivación que los productores han provocado a través de sus experiencias y la necesidad de crear nuevos productos de alta calidad que ayuden atraer a diferentes mercados ya sea nacional o internacionalmente.

5.1. Conclusiones

Se observa que en la producción del conocimiento se combinan factores para el desarrollo de estrategias de mercadotecnia, en los cuáles predominan las alianzas entre clientes, proveedores y el talento humano de la empresa. En este contexto las vinícolas realizan

tareas de benchmarking, aprovechan el conocimiento previo generado al interior, y estimulan procesos de co-creación y de intraemprendimiento.

En cuanto a la etapa de integración de conocimiento se observa una tendencia hacia el uso de medios digitales como mecanismos de almacenamiento y distribución de conocimiento dirigido a todo el personal de la empresa. Lo cual sugiere procesos de adopción tecnológica en desarrollo. En este sentido, herramientas como la industria 4.0 como el *cloud computing*, se perfilan como mecanismos que facilitan almacenar y distribuir información entre el personal, habilitando el trabajo colaborativo, presencial o a distancia, favoreciendo la ejecución de procesos y toma de decisiones de manera ubicua.

Finalmente en cuanto a los usos, formas de aplicación y beneficiarios, se encuentra que el conocimiento lo utilizan principalmente socios y directivos para capacitar al personal y favorecer la creación de nuevos productos y nuevos métodos de promoción

Si bien es cierto que la industria vitivinícola en algunos procesos mantiene estrategias convencionales como es el caso de los sistemas de distribución, los esfuerzos de innovación se presentan con mayor intensidad, en las estrategias de producto, precio y promoción en cuál se destaca una tendencia hacia la transformación digital como en los casos de los métodos de comercialización y en las estrategias para incentivar las ventas. Asimismo, se observan procesos de innovación en el rediseño de marca, de imagen de producto incluyendo el diseño de etiquetas.

Estos resultados sugieren que la industria vitivinícola de Baja California se encuentra en un proceso de transformación digital en desarrollo, sin embargo, aún no se aprovecha al

máximo el potencial de estas tecnologías en todas las estrategias de mercadotecnia, principalmente existe un área de oportunidad para la estrategia de plaza con lo cual el sector pudiera incrementar su presencia en el mercado.

A partir de los resultados se puede observar que la gestión del conocimiento y la innovación son variables que están incidiendo en la industria vitivinícola de Baja California pero de manera gradual. En este sentido es importante tener presente que el auge de la industria vitivinícola en esta región se da con la llegada del siglo XXI, lo que hace de esta industria una vocación productiva, joven y en proceso de maduración, más aún si se compara con las regiones del viejo mundo. No obstante, esta condición puede convertirse en una ventana de oportunidad para aquellas vinícolas que buscan reinventarse, tomando como factores clave el conocimiento y la innovación.

5.2. Limitaciones y trabajos futuros

Dentro de las limitaciones que se pueden observar dentro de la investigación está el tamaño de la muestra para poder generalizar los resultados. Si bien el cálculo de la muestra cumple con los criterios de representatividad, la definición del universo es limitada. Es decir, se tomó como universo solamente el conjunto de vinícolas que forman parte de Provino, sin embargo, esta asociación reúne a menos de la mitad de las vinícolas establecidas en la región. Es decir los resultados obtenidos solo aplican para la muestra seleccionada, pero no para toda la industria. En este sentido, se sugiere como trabajo futuro, el ampliar la muestra, ya sea realizando un censo con todos los miembros de provino, o redefinir el universo, e incluir también a las vinícolas que no pertenecen a provino.

Otro punto que se debe tomar en cuenta es que si bien la estadística descriptiva ofrece una buena caracterización del comportamiento de las variables en la industria vitivinícola; un alcance correlacional entre la percepción de los empresarios y la percepción de los clientes sobre la efectividad de las estrategias de la mercadotecnia actualmente usadas en el sector, ofrecería una visión más completa del fenómeno. Incluso un enfoque mixto, en el cuál se entreviste a los responsables del diseño de estrategias de mercadotecnia de las casas vinícolas aportaría elementos importantes rumbo a una mayor comprensión del fenómeno. En este sentido, la correlación estadística o una aproximación cualitativa, a través de entrevistas semi estructuradas a actores clave, se proponen como estrategias complementarias para esta investigación.

El agregar enfoques mixtos o puramente cualitativos a esta investigación, no solo permitirán tener una perspectiva numérica del fenómeno, sino profundizar en la experiencia directa de cada vinicultor, en sus percepciones y significados que les otorgan a cada etapa de los procesos de innovación y gestión del conocimiento, asociados al diseño estratégico y la toma de decisiones mercadológicas dentro de sus empresas. El abordaje cualitativo arrojará mayor información sobre las causas y efectos que hay detrás de su posicionamiento de marca y sus interacciones con clientes, proveedores y competidores.

De no continuar con estas investigaciones sugeridas, y considerando que los resultados de este estudio se limitan a lo descriptivo el estudio del impacto de la innovación, gestión del conocimiento y mercadotecnia en la industria vitivinícola también será limitado.

Referencias

- Acuña, P. V. (2016). La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano. *Suma de Negocios*, 7(16), 125-140. <https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2016.02.007>
- Abdelmegeed Abdelwahed, N. A., Soomro, B. A. y Shah, N. (2022). Determining employee satisfaction, intrapreneurship and firm growth among managers of Pakistan. *Heliyon*, 8(3), e09097. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09097>
- Agudelo Ceballos, E. J., y Valencia Arias, A. (2018). La gestión del conocimiento, una política organizacional para la empresa de hoy. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 26(4), 673–684. <https://doi.org/10.4067/S0718-33052018000400673>
- Aguilar, R. (2014). Innovación Abierta vs Innovación Cerrada I+DEA. I+DEA. <https://www.imasdea.com.mx/innovacion-abierta-vs-innovacion-cerrada/>
- American Marketing Association. (2021). Definitions of Marketing. <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Andrade, S. G. (2015). Cadena de valor económico del vino de Baja California, México. *Estudios Fronterizos*, 16(32), 163-193. <https://doi.org/10.21670/ref.2015.32.a06>
- Atkin, T., y Thach, L. (2012) “Millennial wine consumers: Risk perception and information search”. *Wine Economics and Policy* 1, no. 1: 54-62.
- Avendaño Pérez, V., y Flores Urbáez, M. (2016). Modelos teóricos de gestión del conocimiento: Descriptores, conceptualizaciones y enfoques. *Entreciencias: Diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, 4(10), 201–227.
- Aza Payano, E. K. (2012). Innovación Incremental y Innovación Radical/ Disruptiva. <https://www.eoi.es/blogs/estefanykaryelindeaza/2012/03/07/innovacion-incremental-y-innovacion-radical-disruptiva/>

- Bassi, L. J. (1997). Harnessing the power of intellectual capital. *Training and Development*, 51 (12), 25-30.
- Baumane-Vītoliņa, I., Woschank, M., Apsalone, M., Šumilo, R., & Pacher, C. (2022). Organizational Innovation Implications for Manufacturing SMEs: Findings from an Empirical Study. *Procedia Computer Science*, 200, 738-747.
<https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.272>
- Bell, D. (1976). El advenimiento de la sociedad post-industrial: Un intento de prognosis social. Alianza. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=76760>
- Buitrago Restrepo, F., y Duque Márquez, I. (2013). La Economía Naranja: Una oportunidad infinita. Inter-American Development Bank.
<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-Econom%C3%ADa-Naranja-Una-oportunidad-infinita.pdf>
- Buitrago, D. Y. F., y Castrillón, M. A. G. (2006). La gestión del conocimiento. 112.
- Cabrera-Flores, M., Cota-Cota, C., Mellink-Méndez, S., y León-Pozo, A. (En prensa). Wine and Craft Beer in Baja California: An Approach to Innovation through Label Design.
<https://www.inderscience.com/info/ingeneral/forthcoming.php?jcode=ijesb>
- Cabrera-Flores, M., León-Pozo, A. y Durazo-Watanabe, E. (2019). Innovation and Collaboration in the DNA of a Cultural Industry: Craft Beer in Baja California, en M. Peris-Ortiz, M. Cabrera-Flores, y A. Serrano-Santoyo (Eds.), *Cultural and Creative Industries. A way to Entrepreneurship and Innovation*. NY: Springer.
- Cabrera-Flores, M., León-Pozo, A. y Meraz, L. (2018). La cadena de innovación de dos industrias culturales de Ensenada, México: vino y cerveza artesanal. Ponencia presentada en el XIII Congreso Nacional de la RIDIT, Mérida, Yucatán, 26-28 de septiembre.

- Castells, M., y Hall, P. G. (2001). *Tecnópolis del mundo: La formación de los complejos industriales del siglo XXI*. Alianza.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=233418>
- Cervera, F., y Compés, R. (2017). Competitividad internacional de la industria vitivinícola: Consistencia de sus indicadores. *BIO Web of Conferences*, 9, 03001.
<https://doi.org/10.1051/bioconf/20170903001>
- Consejo Mexicano Vitivinícola. (2018). Plan Rector 2018.
https://uvayvino.org.mx/html/docs/plan_rector_2018.pdf
- Cortés, H.A. (2016). Influencia del financiamiento y de la innovación en el desempeño de las PYMES manufacturas en el estado de Aguascalientes. Universidad Autónoma de Aguascalientes. Recuperado de:
<http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/11317/1225/416148.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Covarrubias, J., y; Thach, L. (2015). Wines of Baja Mexico: A qualitative study examining viticulture, enology, and marketing practices. In *Wine Economics and Policy* (Vol. 4, Issue 2). <https://doi.org/10.1016/j.wep.2015.11.001>
- Cuevas-Vargas, Héctor, Parga-Montoya, Neftalí, y Estrada, Salvador. (2020). Incidencia de la innovación en marketing en el rendimiento empresarial: una aplicación basada en modelamiento con ecuaciones estructurales. *Estudios Gerenciales*, 36(154), 66-79. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.154.3475>
- Dalkir, K. (2005). *Knowledge management in theory and practice*. Elsevier/Butterworth Heinemann.
- Demuner Flores, M. D. R., (2021). Gestión del conocimiento en la innovación en pequeñas empresas de manufactura. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 741-

757.[fecha de Consulta 27 de Marzo de 2023]. ISSN: 1315-9984. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29069613017>

Dolan, R., y Goodman, S. (2017). Succeeding on social media: Exploring communication strategies for wine marketing. *Journal of Hospitality and Tourism*

Doloreux, D., y Frigon, A. (2019). Understanding innovation in Canadian wine regions: an exploratory study. *British Food Journal*, 121(4), 882-896.
<https://doi.org/10.1108/bfj-10-2018-0691>

Dosi, G. (1992). Fuentes métodos y efectos microeconómicos de la innovación. *Revista Internacional de Economía*, 22, 269-331 (Trabajo original publicado en Inglés en 1988).

Dost, M., Badir, Y. F., Sambasivan, M. y Umrani, W. A. (2020). Open-and-closed process innovation generation and adoption: Analyzing the effects of sources of knowledge. *Technology in Society*, 62, 101309.
<https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101309>

Drucker, P. (2004). *The effective executive*. Moscow: Astrel, AST, Ermak, 288 p. E-library of entrepreneurship. Guide for managers of innovative SMEs. [Online].
<http://www.rcsme.ru>

Drucker, P. F. (1993). *La sociedad poscapitalista*.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=154362>

Dubey, R., Gunasekaran, A., Childe, S. J., Papadopoulos, T., Hazen, B., Giannakis, M. y Roubaud, D. (2017). Examining the effect of external pressures and organizational culture on shaping performance measurement systems (PMS) for sustainability benchmarking: Some empirical findings. *International Journal of Production Economics*, 193, 63-76. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2017.06.029>

- Espejel, M. I., Ferrer, A., Leyva, J. C., y Santos, M. (2014). Turismo en el valle de Guadalupe: ¡Tanto qué hacer! . In J. C. Leyva, M. I. Espejel (Eds.), *El Valle de Guadalupe* (pp. 94–101). Universidad Autónoma de Baja California.
- Faccina, K., Genarib, D., y Macke, J. (2017). Interorganisational social capital and innovation: A multiple case study in wine producers networks in Serra Gaúcha. *RAI Revista de Administração e Inovação*, 14(1), 52–66. <https://doi.org/10.1016/j.rai.2016.12.002>
- Fernández Aldecua, M. J., Vaillant, Y., Lafuente, E., y Moreno Gómez, J. (2017). The renaissance of a local wine industry: The relevance of social capital for business innovation in DOQ El Priorat, Catalonia. *Wine Economics and Policy*, 6(2), 136–145. <https://doi.org/10.1016/j.wep.2017.10.001>
- Fischer, L. (2011). *Mercadotecnia* (4th Edición). McGraw-Hill Interamericana. <https://uabc.vitalsource.com/books/978-1-4562-0300-9>
- Galati, A., Crescimanno, M., Tinervian, S., y Fagnani, F. (2017). Social media as a strategic marketing tool in the Sicilian wine industry: Evidence from Facebook. *Wine Economics and Policy*, 6(1), 40–47. <https://doi.org/10.1016/j.wep.2017.03.003>
- García Fernández, A., Meraz Ruiz, L., y Díaz Gómez, E. R. (2018). Wine Tourism and Wine Marketing in Family-Owned Micro Wineries in Guadalupe Valley, Mexico. *Rosa dos Ventos*, 10(4), 690-711. <https://doi.org/10.18226/21789061.v10i4p690>
- Gartner Research. (2021). Definition of Knowledge Management (KM)—Gartner Information Technology Glossary. Gartner. <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/km-knowledge-management>

- Geldes, C., y Felzensztein, C. (2013). Marketing innovations in the agribusiness sector. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 26(1), 108-138. <https://doi.org/10.1108/arla-05-2013-0042>
- Gjerding, A. N. (2003). The Flexible Firm: New Concepts and Differences Between the Nordic Systems of Innovation. *Innovation, Competence Building, and Social Cohesion in Europe*, 122–143.
- Gómez Díaz, D., Pérez de Armas, M., & Curbelo Valladares, I. (2005). Gestión del conocimiento y su importancia en las organizaciones. *Ingeniería Industrial*, XXVI(2), 37-46. [fecha de Consulta 27 de Marzo de 2023]. ISSN: 0258-5960. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433559006>
- Góngora Rosado, M. A. (2017). Baja California, México: Puerta norte del vino latinoamericano. *Retos y Oportunidades socioambientales*. 22.
- Gourova, E., Antonova, A., y Golemin, Y. (2009). Knowledge audit concepts, processes and practice. *Wseas Transactions on Business and Economics*, 6, 605–619.
- Haile, E. A., y Tüzüner, V. L. (2022). Organizational learning capability and its impact on organizational innovation. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 16(1), 69-85. <https://doi.org/10.1108/apjie-03-2022-0015>
- Hanaysha, J. R. (2022). Impact of social media marketing features on consumer's purchase decision in the fast-food industry: Brand trust as a mediator. *International Journal of Information Management Data Insights*, 2(2), 100102. <https://doi.org/10.1016/j.jjime.2022.100102>
- Hansen, M. T., y Birkinshaw, J. (2007). The Innovation Value Chain. <https://hbr.org/2007/06/the-innovation-value-chain>

- Igbinovia, M., y Ikenwe, I. (2018). Knowledge management: Processes and systems. *Information Impact: Journal of Information and Knowledge Management*, 8, 26.
<https://doi.org/10.4314/ijikm.v8i3.3>
- Iles, Paul, y Altman, Yochanan (2002). La gestión del conocimiento: en busca de una agenda transcultural. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 18(2-3), 233-246. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2313/231318274006>
- Sistema de Información Legislativa de la Secretaría de Gobernación. (2020). Iniciativa que reforma y adiciona el artículo 5°. De la ley de fomento a la industria vitivinícola, a cargo del diputado José Francisco Esquitin Alonso, del grupo parlamentario del PES,
http://sil.gobernacion.gob.mx/Archivos/Documentos/2020/11/asun_4114220_20201125_1606327315.pdf
- International Organisation of Vine and Wine (OIV). (2020). Current situation of the vitivinicultural sector at a global level. Recuperado de <http://oiv.int/en/oiv-life/current-situation-of-the-vitivinicultural-sector-at-a-global-level>
- International Organisation of Vine and Wine. (2020). State Of The World Vitivinicultural Sector In 2019. Recuperado de <http://oiv.int/js/lib/pdfjs/web/viewer.html?file=/public/medias/7298/oiv-state-of-the-vitivinicultural-sector-in-2019.pdf>
- Kotler, P., y Armstrong, G.(2017). Fundamentos de Marketing. [Universidad Autónoma de Baja California]. Recuperado de <https://uabc.vitalsource.com/#/books/9786073238458/>
- Kotler, P., y Singh, R. (1981). Marketing Warfare in the 1980s. *Journal of Business Strategy*, 1, 30-41.

- Larkina, N. G., Ovcharenko, G. V. y Tagaev, A. V. (2018). Evolution of the theoretical foundations for marketing in the context of the new economy formation. CBU International Conference Proceedings, 6, 288-295. <https://doi.org/10.12955/cbup.v6.1171>
- León-Pozo, A., Robinson, D., Cabrera-Flores, M., y Collins, R. (2022). Emprendimientos vitivinícolas en comunidades indígenas nativas: una visión de desarrollo incluyente para los valles de Baja California. En A. Vázquez, J. Rivera, N. Borrego y A. Herrera, La industria vitivinícola mexicana en el siglo XXI: retos económicos, sociales y ambientales. México: CONACYT- CIATEJ-COLEF.
- León-Pozo, A., Cabrera-Flores, M. R. y Peris-Ortiz, M. (2018). Prácticas colaborativas y el florecimiento de la cerveza artesanal en Baja California, México. Presentado en el XXXII Annual Meeting of the European Academy of Management and Business Economics, Gandia, España 6-8 junio-2018.
- Liberona, D., y Ruiz, M. (2013). Análisis de la implementación de programas de gestión del conocimiento en las empresas chilenas. Estudios Gerenciales, 29(127), 151–160. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2013.05.003>
- Liu, H., Li, W. y Li, Y. (2021). A new computational method for acquiring effect knowledge to support product innovation. Knowledge-Based Systems, 231, 107410. <https://doi.org/10.1016/j.knosys.2021.107410>
- Londhe, B. (2014). Marketing Mix for Next Generation Marketing. Procedia Economics and Finance, 11, 335-340. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(14\)00201-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(14)00201-9)
- Macías, A. B. (2005). Una conceptualización comprehensiva de la innovación educativa. Innovación Educativa, 5(28), 19–31.

- Mardani, A., Nikoosokhan, S., Moradi, M., y Doustar, M. (2018). The Relationship Between Knowledge Management and Innovation Performance. *The Journal of High Technology Management Research*, 29(1), 12–26.
- Martinho, V. J. P. D. (2021). Contributions from Literature for Understanding Wine Marketing. *Sustainability*, 13(13), 7468. <https://doi.org/10.3390/su13137468>
- Mehta, A. M., y Tariq, M. (2020). An institution based view towards innovation strategy and knowledge management in the European región. 23, 223–228.
- Mehta, R., y Bhanja, N. (2018). Consumer preferences for wine attributes in an emerging market. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 46(1), 34–48. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-04-2017-0073>
- Menna, A., y Walsh, P. R. (2019). Assessing environments of commercialization of innovation for SMEs in the global wine industry: A market dynamics approach. *Wine Economics and Policy*, 8(2), 191–202. <https://doi.org/10.1016/j.wep.2019.10.001>
- Meraz, L. (2017). Preferences in wine consumption in Mexico, wine tourism and chances of success for winemakers entrepreneurs. *Revista Turismo: estudos e práticas*, 6(1). <http://periodicos.uern.br/index.php/turismo/article/view/2560/1394>
- Meraz, L. y Vega, A. V. R. (2016). El enoturismo de Baja California, México: un análisis de su oferta y comparación con la región vitivinícola de La Rioja, España. *Investigaciones turísticas*, 12, 73. <https://doi.org/10.14198/inturi2016.12.04>
- Mircea, F. (2020). New Marketing Tendencies in the Romanian Wine Industry. *Studies in Business and Economics*, 15(1), 31-39. <https://doi.org/10.2478/sbe-2020-0004>
- Nagles G., Nofal (2007). La Gestión del Conocimiento como fuente de Innovación. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (61), 77-87. [fecha de Consulta 27

- de Enero de 2022]. ISSN: 0120-8160. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20611495008>
- Nazzaroa, C., Marotta, G., y Rivettia, F. (2016). Responsible Innovation in the Wine Sector: A Distinctive Value Strategy. *Agriculture and Agricultural Science Procedia*, 8, 509–515. <https://doi.org/10.1016/j.aaspro.2016.02.058>
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora del conocimiento*, Editorial Oxford Press, México D.F.
- Nonaka, I., y Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company*. New York: Oxford University Press.
- Novo, G., Osorio, M., y Sotomayor, S. (2018). Wine tourism in Mexico: an initial exploration. *Anatolia*, 30(2), 246-257.
<https://doi.org/10.1080/13032917.2018.1519212>
- Núñez-Ramírez, M. A., Banegas-Rivero, R. A., Ozuna-Beltrán, A. G., y Atila-Lijerón, J. D. (2020). Knowledge management and incremental innovation capabilities in Mexican and Bolivian firms. *Información tecnológica*, 31(5), 101–108.
<https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000500101>
- Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en México. (2018). *El mercado del vino en México*. México: ICEX España Exportación e Inversiones, E.P.E., M.P. Recuperado de <https://www.ivace.es/Internacional/Informes-Publicaciones/Pa%C3%ADses/M%C3%A9xico/Mexicovinoicex2018.pdf>
- Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos. (2005). *Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*.
<http://www.itq.edu.mx/convocatorias/manualdeoslo.pdf>
- Palmié, M., Miché, L., Oghazi, P., Parida, V. y Wincent, J. (2022). The evolution of the digital service ecosystem and digital business model innovation in retail: The

- emergence of meta-ecosystems and the value of physical interactions. *Technological Forecasting and Social Change*, 177, 121496. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121496>
- Pelegrín-Borondo, J., Ortiz, R.F. y Meraz-Ruiz, L. (2020), "Emotions among winery tourists: new vs old wine world", *International Journal of Wine Business Research*, Vol. 32 No. 2, pp. 181-201. <https://doi.org/10.1108/IJWBR-01-2018-0005>
- Peluffo A., M. B., y Catalán Contreras, E. (2002). Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público. Naciones Unidas, CEPAL, ILPES.
- Pinto, L. G., Cavique, L. y Santos, J. M. (2022). Marketing Mix and New Product Diffusion Models. *Procedia Computer Science*, 204, 885-890. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.08.107>
- Polanco Martinez, A. L., Riascos Erazo, S. C., y Escobar Valencia, M. (2022). Knowledge management and organizational innovation: State of the art for Latin America. *Dimensión Empresarial*, 20(1). Retrieved from <http://ojs.uac.edu.co/index.php/dimension-empresarial/article/view/2642>
- Prahalad, C. y Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14. <https://doi.org/10.1002/dir.20015>
- Quiñónez Ramírez, J. de J., Bringas Rábago, N. L., y; Barrios Prieto, C. (2012). La Ruta del Vino de Baja California. In B. Aceves H. (Ed.), *Patrimonio cultural y turismo. Cuadernos #18. Turismo cultural* (Vol. 18, pp. 131–149). Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. https://patrimonioculturalyturismo.cultura.gob.mx/publi/Cuadernos_19_num/cuaderno18.pdf

- Rajapathirana, R. J., y Hui, Y. (2018). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(1), 44-55. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.06.002>
- Reguera Jarillo, A. (2020). Estudio de mercado. El mercado del vino en México 2020. <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/DOC2019824922.html?idPais=MX>
- Rinne, N. (2006). Scientists, Philosophers, and Knowledge Managers, Oh My!: The Use of Philosopher of Science Michael Polanyi's Ideas in the Literature of the Knowledge Management Movement.
- Roberto, M. A. (2011). The Changing Structure Of The Global Wine Industry. *International Business & Economics Research Journal*, 2(9). <https://doi.org/10.19030/iber.v2i9.3835>
- Rosillo Martínez, A. S. (2023). Implementation and development of the wine sector in Mexico. *Journal of Tourism and Heritage Research*, 6(1), 117-132. Retrieved from <http://jthr.es/index.php/journal/article/view/440>
- Ruiz Ochoa, W. (2014). Elementos para un Diagnóstico Económico de la Vitivinicultura en México. *Revista de Economía, Facultad de Economía, Universidad Autónoma de Yucatán*, 31(83). <https://doi.org/10.33937/reveco.2014.48>
- Ruizalba Robledo, J. L., Vallespín Arán, M., & Pérez-Aranda, J. (2015). Gestión del conocimiento y orientación al marketing interno en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 21(2), 84-92. <https://doi.org/10.1016/j.iedee.2014.03.001>

- Sadjadi, S. J., Yazdian, S. A. y Shahanaghi, K. (2012). Optimal pricing, lot-sizing and marketing planning in a capacitated and imperfect production system. *Computers & Industrial Engineering*, 62(1), 349-358. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2011.10.006>
- Sánchez, L., y Mungaray, A. (2010). Vino de calidad: Base de desarrollo endógeno en el Valle de Guadalupe, Baja California. *Frontera Norte*, 22(44). <https://doi.org/10.17428/rfn.v22i44.852>
- Sánchez-Hernández, J. L., Amador, L., y Alonso-Santos, J. (2003). Densidad institucional, gestión del conocimiento y procesos de innovación en la industria vinícola de Castilla y León. *Ería: Revista cuatrimestral de geografía*, ISSN 0211-0563, No 61, 2003, pags. 177-208.
- Schumpeter, J. A. (1976). *Teoría del desenvolvimiento económico*. México, D.F: Fondo de cultura económica (Trabajo original publicado en 1912).
- Scott, W., y Davis, G. (2006). *Organizations & Organizing: Rational, Natural and Open Systems*.
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA). (2018). Fomento a la Industria Vitivinícola, impulso y desarrollo del vino mexicano. Recuperado de <https://www.gob.mx/agricultura/es/articulos/fomento-a-la-industria-vitivinicola-impulso-y-desarrollo-del-vino-mexicano>
- Spadoni, R., Nanetti, M., Bondanese, A., y Rivaroli, S. (2019). Innovative solutions for the wine sector: The role of startups. *Wine Economics and Policy*, 8(2), 165–170. <https://doi.org/10.1016/j.wep.2019.08.001>
- Straw, E. M. (2016). Knowledge Management and Polanyi. 21.
- Tasmin, Rosmaini y L. S. Yap. (2010). “Determining Factors of Knowledge Management Implementation in Knowledge-Based Organizations.” Pp. 49–54 in

- Proceedings of Knowledge Management 5th International Conference 2010, edited by MA Baharom, F and Mahmuddin, M and Yusof, Y and Ishak, WHW and Saip.
- Torres, K., y Lamenta, P. (2015). La gestión del conocimiento y los sistemas de información en las Organizaciones. *Negotium*, 11(32), 3–20.
- Trejo-Pech, C. O., Arellano-Sada, R., Coelho, A. M., y; Weldon, R. N. (2012). Is the baja California, Mexico, wine industry a cluster? *American Journal of Agricultural Economics*, 94(2). <https://doi.org/10.1093/ajae/aar080>
- Trinugroho, I., Pamungkas, P., Wiwoho, J., Damayanti, S. M. y Pramono, T. (2022). Adoption of digital technologies for micro and small business in Indonesia. *Finance Research Letters*, 45, 102156. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2021.102156>
- Trullén, J., Lladós, J. y Boix, R. (2002). Economía del conocimiento, ciudad y competitividad. *Investigaciones Regionales*, 001, 139-161.
- UNESCO [United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization] (2010). Políticas para la creatividad. Guía para el desarrollo de las industrias culturales y creativas [Policies for creativity. Guidelines for the development of cultural and creative industries]. France: Author. Retrieved from: http://www.lacult.unesco.org/docc/prueba_06_largo.pdf
- Veile, J. W., Schmidt, M. C. y Voigt, K. I. (2022). Toward a new era of cooperation: How industrial digital platforms transform business models in Industry 4.0. *Journal of Business Research*, 143, 387-405. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.062>
- Vergamini, D., Bartolini, F., Prosperi, P., y Brunori, G. (2019). Explaining regional dynamics of marketing strategies: The experience of the Tuscan wine producers. *Journal of Rural Studies*, 72, 136–152. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2019.10.006>

- Vital-Jacome, M., Cazares-Granillo, M., Carrillo-Reyes, J., y Buitron, G. (2020). Characterization and anaerobic digestion of highly concentrated Mexican wine by-products and effluents. *Water Science and Technology*, 81(1), 190-198. <https://doi.org/10.2166/wst.2020.10>
- Wahab, N. A., Hassan, L. F. A., Shahid, S. A. M. y Maon, S. N. (2016). The Relationship Between Marketing Mix And Customer Loyalty In Hijab Industry: The Mediating Effect Of Customer Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 37, 366-371. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(16\)30138-1](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(16)30138-1)
- Xin, Y., Ojanen, V., y Huiskonen, J. (2019). Dealing with Knowledge Management Practices in Different Product Lifecycle Phases within Product-service Systems. *Procedia CIRP*, 83, 111–117. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2019.02.132>
- Yang, J. (2005). La estrategia de gestión del conocimiento y su efecto en el crecimiento corporativo. *Economía industrial*, 362, 123-133. <http://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/01014.pdf>
- YuSheng, K., y Ibrahim, M. (2020). Innovation Capabilities, Innovation Types, and Firm Performance: Evidence From the Banking Sector of Ghana. *SAGE Open*, 10(2). <https://doi.org/10.1177/2158244020920892>