



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

**MAESTRIA EN AGROINDUSTRIA
RURAL, DESARROLLO TERRITORIAL Y
TURISMOAGROALIMENTARIO**

**PROPUESTA DE TURISMO ENOLÓGICO ALTERNATIVO
ORIENTADO A PRODUCTORES EN PEQUEÑA ESCALA
EN LA REGIÓN VITIVINÍCOLA DE QUERÉTARO**

TRABAJO TERMINAL DE GRADO

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN
AGROINDUSTRIA RURAL, DESARROLLO TERRITORIAL
Y TURISMO AGROALIMENTARIO**

PRESENTA:

JOSÉ ANTONIO URIBE ESQUIVEL

COMITÉ DE TUTORES:

**DR. GERARDO NOVO ESPINOSA DE
LOS MONTEROS
DR. HUMBERTO THOMÉ ORTÍZ
DR. FELIPE CARLOS VIESCA GONZÁLEZ**

EL CERRILLO PIEDRAS BLANCAS, TOLUCA, ESTADO MÉXICO. 2021



**INSTITUTO DE CIENCIAS
AGROPECUARIAS Y RURALES**



Universidad Autónoma del Estado de México

Maestría en Agroindustria Rural, Desarrollo Territorial y Turismo Agroalimentario

**Propuesta de turismo enológico alternativo orientado a productores en pequeña escala
en la región vitivinícola de Querétaro**

**TRABAJO TERMINAL DE GRADO PARA OBTENER EL TÍTULO DE
Maestro en Agroindustria Rural, Desarrollo Territorial y Turismo Agroalimentario**

PRESENTA

L. en T. José Antonio Uribe Esquivel

COMITÉ DE TUTORES:

Dr. Gerardo Novo Espinosa de los Monteros

Dr. Humberto Thomé Ortiz

Dr. Felipe Carlos Viesca González

Toluca, Estado de México. 2021

RESUMEN

En Querétaro se ha experimentado un incremento importante del número de pequeños productores vinícolas que ofrecen y fomentan el turismo; estos nuevos productores han seguido el modelo de negocio desarrollado por las grandes bodegas de la región, las cuales se han posicionado fuertemente en términos turísticos entre los consumidores.

El seguimiento de este modelo, al igual que una oferta de actividades y servicios poco diferenciables entre las bodegas, los ha puesto en desventaja competitiva y ha causado que los recursos de valor y los vinos de calidad que producen resulten desconocidos para los turistas y consumidores.

Por lo anterior, el presente trabajo tiene como objetivo diseñar una propuesta de turismo alternativo para pequeñas bodegas de la zona vitivinícola de Querétaro: una contrapropuesta al turismo masificado concentrado en las grandes bodegas productoras de vino.

Fueron seleccionadas tres pequeñas bodegas de la región, a las cuales –a partir de herramientas de recolección de información de profundidad– se les realizó un diagnóstico de la oferta actual de actividades y servicios enoturísticos. A través de la metodología de Desempeño enoturístico se determinaron las áreas de oportunidad para el desarrollo de estrategias de mejora y aumento de valor.

Se diseñaron estrategias enfocadas al aumento de valor de las actividades enoturísticas ofrecidas a los visitantes y de promoción, basadas en medios digitales, con la finalidad de alcanzar segmentos de mercado más especializados en materia enoturística.

Abstract

There has been an important growth in the number of small wine producers which foster touristic activities in the state of Queretaro, those new-small wine producers has followed the bussines model developed by the cellar-doors that have been strongly positioned in touristic terms amongst consumers.

This situation, together with a supply of activities and services non-differentiable among cellars-doors, has put them at a competitive disadvantage and has led that the assets of value and the quality wines produced by those wineries to be unknown to tourists and consumers.

Therefore, the objective of this project is design a proposal of alternative tourism for small-scaled wine producers of the wine-producing region of Queretaro, as a counter proposal to massified tourism concentrated in big-scaled cellar-doors.

In order to accomplish this objective three small-scaled wineries were selected to whom a diagnosis of its actual supply of services and wine touristic activities was done through qualitative in-depth gathering tolos. Afterwards, through the oenotouristic performance methology they were established opportunities areas for the desing of strategies of development and of increase of value.

As a result they were designed strategies focused in the increase of value of the oenotouristic activities offered to visitors and strategies of marketing promotion based on electronic media with the purposes of reaching more specialized market segments.

INTRODUCCIÓN	1
I. REVISIÓN DE LA LITERATURA	4
I.1. ESTUDIOS DEL TURISMO	4
<i>Turismo rural</i>	4
<i>Evolución de la actividad turística y el medio rural</i>	6
<i>Turismo alternativo</i>	8
<i>Territorio, vinos, turismo y gastronomía</i>	10
<i>Enoturismo</i>	13
<i>Calidad del vino y sellos de calidad</i>	14
<i>Rutas vinícolas</i>	15
<i>Enoturismo post-covid</i>	19
I.2. COMERCIALIZACIÓN.....	23
<i>Proximidades</i>	23
<i>Negocios incluyentes</i>	25
<i>Circuitos cortos de comercialización (CCC)</i>	25
<i>Valor de marca y lealtad de consumidores</i>	27
I.3. TRABAJO COLECTIVO	27
<i>Asociatividad y trabajos colectivos</i>	27
<i>Acciones colectivas</i>	28
I.4. MODELO SISTEMAS AGROALIMENTARIOS LOCALIZADOS (SIAL).....	29
I.5. DESCRIPCIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL TERRITORIO	30
<i>Estado de Querétaro</i>	30
<i>Enoturismo en México</i>	33
<i>Enoturismo en Querétaro</i>	35
<i>Ruta Arte, queso y vino de Querétaro</i>	37
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	38
II.1. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
II.2. OBJETIVOS	41
II.2.1. <i>Objetivo general</i>	41
II.2.2. <i>Objetivos específicos</i>	41
III. METODOLOGÍA	43
IV. RESULTADOS.....	48
i. <i>Inversión</i>	49
ii. <i>Factores externos positivos</i>	52
iii. <i>Actividades ofrecidas</i>	55
iv. <i>Herramientas de promoción</i>	58
v. <i>Análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas generales</i>	61
v.1. <i>Fortalezas</i>	61
v.2 <i>Debilidades</i>	61
v.3 <i>Oportunidades</i>	62
v.4 <i>Amenazas</i>	63

VI.1. ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO DE UN PRODUCTO ENOTURÍSTICO ALTERNATIVO	68
<i>VI.1.1. Propuestas para elevar el valor de la experiencia enoturística ofrecida</i>	68
<i>VI.1.2. Propuestas para la promoción y comercialización</i>	73
V. DISCUSIÓN GENERAL	87
VI. CONCLUSIÓN GENERAL.....	91
VII. FUENTES CONSULTADAS	93
VIII. ANEXOS.....	105
Figura 1	44
Figura 2	69
Figura 3	73
Figura 4	81
Figura 5	82
Foto 1	52
Foto 2	54
Foto 3	62
Mapa 1.....	30
Tabla 1.....	47
Tabla 2.....	49
Tabla 3.....	52
Tabla 4.....	55
Tabla 5.....	58
Tabla 6.....	65
Tabla 7.....	70
Tabla 8.....	74
Tabla 9.....	76
Tabla 10.....	77
Tabla 11.....	78
Tabla 12.....	78
Matriz 1	51

Matriz 2	55
Matriz 3	57
Matriz 4	60
Matriz 5	64
Anexo 1	105
Anexo 2	106
Anexo 3	107
Anexo 4	107

Introducción

El enoturismo o turismo del vino surge de la especialización y diferenciación de sus componentes, conforma una modalidad particular separada de otras, como el turismo culinario, el turismo gastronómico o el turismo de bebidas (Stone *et al.*, 2019).

A esta modalidad se le atribuyen propiedades que contribuyen al desarrollo de los territorios rurales y a la capacidad de dinamizar y diversificar las actividades económicas de dichos territorios, su existencia se considera una oportunidad de comercialización de los productos agroindustriales derivados de la vid.

Al enoturismo también se le asocia con recursos como la gastronomía, la cultura, las tradiciones y otros propios de las comunidades donde se encuentran las bodegas (Charters y Ali-Knight 2000, 2002; Getz y Brown, 2006; Hall *et al.*, 2000).

En México, la actividad enoturística se ha desarrollado en los últimos 30 años; es la región norte –específicamente Baja California– la más importante, aunque destacan también Coahuila y la zona del bajío. Destinos como Querétaro han cobrado gran importancia en la escena enoturística, con tendencias de crecimiento y expansión para su oferta (Alpízar y Maldonado, 2009).

En la región queretana se han generado nuevos emprendimientos de pequeñas casas vitivinícolas que buscan participar en el mercado y unirse a la oferta de las bodegas más importantes de la zona. La presente propuesta pretende contribuir a desarrollar y generar nuevas oportunidades para estas bodegas mediante estrategias, enfocadas al diseño de productos y posicionamiento, a generar alternativas de desarrollo turístico que buscan librar los desafíos de la compleja situación sanitaria –generada por el virus SARS-CoV-2 durante 2020 y 2021– en lo referente a la actividad turística.

El estudio partió de una revisión documental respecto al enoturismo y se complementó con trabajo de campo en la región de Querétaro, realizado con la finalidad de identificar y comparar las estrategias que los distintos destinos y bodegas tienen para desarrollar su

actividad. El trabajo documental y las visitas fueron base de la formulación de estrategias y diseño de actividades con las que se plantea dinamizar y diversificar el desarrollo del turismo en la zona.

En principio, se identificó que las bodegas vitivinícolas de la región presentan una tendencia hacia la masificación y la estandarización de los productos y servicios; este modelo de negocios ha imperado al observar los beneficios que las bodegas más grandes han obtenido con él, no obstante, para el caso de las pequeñas bodegas no se presentan los mismos resultados y tratar de implementarlo, incluso, los ha puesto en desventaja frente a la competencia.

En este estudio se trabajó particularmente con tres pequeñas bodegas de la región con el objetivo de buscar oportunidades en el mercado mediante el diseño de propuestas acordes a su oferta, así como desarrollar estrategias de promoción en medios digitales.

El trabajo está dividido en seis capítulos: en el primero se realiza una revisión de la literatura relacionada con el estudio del enoturismo, lo que permitió establecer algunos antecedentes teóricos y un marco conceptual; además, se presenta una descripción del territorio como espacio físico y del desarrollo de la actividad enoturística en la región.

En el segundo capítulo se plantea el problema de investigación; se justifica la importancia de realizar este trabajo y se señalan los objetivos planteados. Un tercer capítulo incluye la descripción de la metodología, los instrumentos utilizados para la recolección de la información y la forma en la que se aplicaron en la zona de estudio.

En el capítulo cuarto se presentan los resultados de la aplicación de los instrumentos, lo que da pie a la propuesta para el desarrollo de un producto enoturístico alternativo para las pequeñas bodegas seleccionadas.

En el quinto capítulo se realiza la discusión general del trabajo y, finalmente, el capítulo sexto integra las conclusiones generales. Adicionalmente se incluyen los apartados de referencias bibliográficas y los anexos.

I. Revisión de la literatura¹

I.1. Estudios del turismo

Turismo rural

La Organización Mundial del Turismo (2019) ha definido al turismo rural como un tipo de actividad turística en la que la experiencia del visitante está relacionada con una variedad de productos ligados con la naturaleza, la agricultura, las formas de vida y las culturas locales de ciertos puntos de interés. Estas actividades se desarrollan en entornos no urbanos con baja densidad de visitantes, paisajes y orden territorial, lugares donde prevalece la agricultura y la silvicultura, así como estructuras sociales y formas de vida tradicionales.

Para Barrera (2003), es necesario tener en cuenta que definir al turismo rural conlleva algunas complicaciones: en primer lugar hay que tener presente que no todo el turismo que se desarrolla en las zonas rurales es de tipo rural, sino un turismo de otras modalidades que deja derrama en los territorios rurales. Además, se debe considerar que se han construido diferentes conceptos de negocios de turismo rural y que este tipo de turismo involucra múltiples y variadas formas de recreación; por otra parte, menciona, es difícil definir lo que constituye una zona rural, ya que los criterios son variados de acuerdo con cada país.

En contraparte, Barrera (2003) también menciona la existencia de elementos coincidentes en las diversas definiciones de turismo rural, como los relacionados a la iniciativa y gestión local, los efectos en las comunidades locales y la valorización de su cultura; además, enlista las modalidades que puede asumir el turismo rural de acuerdo con las actividades que se

¹ Para la revisión de la literatura se realizaron indagatorias en bases de datos de revistas indizadas contenidas en Elsevier, Redalyc, Science Direct, Taylor y Francis y bases de datos especializadas como Google Scholar, así como en repositorios de la Universidad Autónoma del Estado de México y la Universidad Autónoma de Querétaro. Dentro de los criterios de búsqueda se utilizaron palabras clave: enoturismo, turismo de vinos, turismo rural, producto enogastronómico, turismo alternativo y turismo cultural o sus variantes en inglés y francés. Por último, se utilizó un parámetro temporal principal comprendido entre 2010 y 2021, aunque debe aclararse que también se utilizaron trabajos anteriores debido a su utilidad en la construcción del conocimiento enoturístico en general.

realizan en los destinos: agroturismo, turismo cultural, turismo deportivo, turismo educativo, turismo de salud, turismo en comunidades indígenas o de recreación y retiro, ecoturismo, turismo de aventura, científico, de eventos, gastronómico o religioso. En todas estas modalidades resalta que al menos algunos de los servicios deben ser ofrecidos por productores de la región.

Para Zamorano Casal (2002) el turismo rural se trata de un tipo de turismo de bajo impacto tanto ambiental como sociocultural, el cual facilita vivencias y experiencias que enriquecen el desarrollo de la personalidad. Este tipo de turismo ayuda a recuperar el equilibrio físico y psicológico del turista y hace accesible la comprensión de la realidad de las comunidades anfitrionas mediante la convivencia auténtica y espontánea de sus pobladores; trae consigo una derrama económica que llega de manera más íntegra a los prestadores de servicios de la localidad y sus anfitriones, poniendo a consideración que el carácter artesanal con el que se desarrolla el turismo rural es el que permite reflejar de manera más directa los beneficios en el desarrollo regional y comunitario, en especial en zonas donde no hay posibilidad de desarrollar otras modalidades turísticas.

Otra definición del turismo rural es

aquella actividad turística realizada en el espacio rural, compuesta por una oferta integrada de ocio, dirigida a una demanda cuya motivación es el contacto con el entorno autóctono y una interrelación con la sociedad local; es un turismo difuso, respetuoso de patrimonio tanto cultural como natural; que implica la participación activa del campesinado, actividades tradicionales opuestas al gigantismo y al monocultivo turístico, y permite que los beneficios producidos se queden en la zona (Thomé-Ortiz, 2008).

A partir de ello, observamos que el concepto de turismo rural incluye diversos componentes clave como son las actividades que se realizan en los territorios rurales, los actores agroproductivos y prestadores de servicios, las condicionantes geopolíticas y sociodemográficas que cada territorio utiliza para delimitar lo rural; se comprueba que es prácticamente imposible una homogeneización en la definición de turismo rural.

Evolución de la actividad turística y el medio rural

En esta línea se identifica y analiza la evolución de las relaciones turísticas con el medio rural y sus nuevas funciones dentro del mismo. Los cambios en la economía mundial, caracterizados por procesos de globalización y mundialización, así como de avances científicos y tecnológicos, así como la demanda de productos con mayor calidad, ha obligado a las empresas a ser más competitivas para mantener su lugar en el mercado.

Como parte de estos cambios se encuentran aquellos que exigen una mayor competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mypime) para abrir mercados más competitivos, situación que conlleva un gran desafío para las empresas de producciones en pequeña escala debido a sus limitaciones, en comparación con otras de mayor envergadura, y niveles de producción vinícola (Meraz Ruiz, 2014).

Igualmente, se identifica el papel histórico de las actividades tanto agrícolas como turística: observamos que la agricultura es uno de los sectores económicos más antiguos de la economía global, mientras que el turismo es uno de los más recientes y de rápido crecimiento (Nicolosi, Cortese, Nesci y Provitera 2016), aunque se debe considerar que actualmente la pandemia causada por el virus SARS-CoV-2 ha cambiado drásticamente los flujos económicos y paralizado las movilizaciones sociales afectando en gran medida al sector turístico.

Debido a la pandemia, algunos sectores de la demanda turística buscan nuevas formas de pasar su tiempo de vacaciones dejando atrás, o disminuyendo, el consumo de las modalidades convencionales del turismo tales como la playa, los casinos y los parques de diversiones, o aquéllos donde grandes aglomeraciones estén presentes. En este sentido se aprecia un creciente interés por modalidades relacionadas con espacios abiertos o cualquier otra actividad en la que la salud se vea beneficiada o exista una mejor distribución espacial que permita el distanciamiento social (DNA Turismo y Ocio, 2020).

De esta forma, ciertas modalidades de turismo pueden verse beneficiadas por su carácter rural y su desarrollo en espacios abiertos, o incluso por las propiedades benéficas para la salud; tal es el caso del enoturismo, que cumple con dichas características porque se desarrolla en espacios naturales y abiertos como son los viñedos; además, constituyen parte de los sistemas de producción del medio rural a los que se les pueden atribuir beneficios a la salud por el consumo de vino, como lo describe Meraz Ruiz (2014)

A lo anterior, se suma que el turismo en general, particularmente el basado en alimentos tradicionales, puede ayudar en la mitigación de los desequilibrios socioeconómicos y mejorar la calidad de vida de los residentes de las áreas rurales, como lo demuestran en su trabajo Blanco y Riveiro (2005).

Este tipo de turismo puede dar soporte a la cultura local y tradicional al promover la recuperación de sitios históricos y la conservación del territorio (Batista de Freitas *et al.*, 2017; Bessiere, 1998), además de hacer frente a problemáticas mediante la sinergia entre la agricultura y el turismo generando nuevas soluciones a las problemáticas actuales (Nicolosi *et al.*, 2016) respecto a los recursos alimentarios, técnicos y sociales en los lugares donde se desarrolla esta actividad. Adicionalmente, la actividad turística se ha tenido que diferenciar y especializar (López, Rodríguez y Vieira, 2013) dando origen a una ultra segmentación de los productos cuya base de diferenciación se encuentra en las experiencias y alimentos específicos.

Por otra parte, de manera implícita, encontramos que la actividad turística puede ser considerada como un componente inseparable del medio rural y que puede desarrollarse alejada de los grandes centros urbanos (Silva Barbosa, Fabrício; Viviane Viegas, Cláudia; Santos dos Santos, Alessandra y Afonso Sellitto, 2016).

Actualmente, el campo es visto como el área principal de crecimiento para el turismo, el sitio donde los consumidores buscan vivir experiencias auténticas a través servicios turísticos personalizados en un contexto rural (Carrà, Mariani, Radić y Peri, 2016) al que se unen los alimentos y vinos de calidad, esto es: productos y espacios placenteros a los sentidos en

entornos seguros para la salud. Así, el enoturismo se posiciona como elemento fundamental de desarrollo en las áreas rurales (OMT, 2016a).

Aunque debido a sus características la modalidad de turismo de vinos se consideró como una actividad de nicho, en la actualidad se observa como una actividad de tendencia generalizada, como lo describe Censis (2010) en Carrà *et al.* (2016); se ubica como una práctica de consumo inserta en la lógica del capitalismo debido a sus tendencias de búsqueda de masificación y estandarización (Mazón, 2001) de los servicios y actividades ofrecidas en las bodegas y los sitios productores de uva y vino.

El enoturismo, al formar parte de una serie de especializaciones y segmentaciones de las actividades relacionadas con el turismo y los alimentos, puede ser encasillado en algunas de las consideraciones propuestas por Dixit (2019):

- Como un atractivo para los destinos.
- Como un componente del producto turístico.
- Como una experiencia.
- Como un fenómeno cultural.

Turismo alternativo

De acuerdo con la Secretaría de Turismo de México (Sectur, 2005), el turismo alternativo se refiere a los viajes que tienen como fin realizar actividades recreativas en contacto directo con la naturaleza y las expresiones culturales, quienes lo ejercen tienden a mantener una actitud de compromiso por conocer, respetar, disfrutar, así como participar en la conservación de los recursos naturales y culturales. Esta modalidad de turismo abarca una amplia gama de actividades y, generalmente, se le define turismo como “congruente con valores naturales, sociales y comunitarios” que permiten a los anfitriones y a los visitantes disfrutar una interacción positiva y una experiencia compartida.

De acuerdo con Zamorano Casal (2002), para entender lo que representa el turismo alternativo es necesario comprender el modelo tradicional, el cual es descrito como mecánico, estandarizado, y que pocas veces toma en cuenta al personaje principal del turismo. Tal modelo ha dejado secuelas observables en la homogeneización de las construcciones de las cadenas hoteleras, la construcción de las cartas de restaurantes, así como en los paquetes que ofrecen. En contraposición, el modelo de turismo alternativo busca la personalización y la posibilidad de crear “viajes a la medida”, además de buscar vivencias y experiencias únicas, personales y no repetibles con productos de calidad.

El turismo alternativo se considera como un turismo de calidad dentro de los parámetros del desarrollo humano sustentable, que ayuda a promover el desarrollo y el crecimiento económico, la equidad social y la sustentabilidad ambiental, con calidad en el tiempo libre del turista; un turismo desarrollado en un entorno tanto geográfico como social que ayuda a percibir de forma diferente las relaciones entre los visitantes, el entorno geográfico y cultural, así como con otros visitantes y los anfitriones, mediante la creación de vivencias y experiencias únicas, irrepetibles y de calidad (Zamorano Casal, 2002).

El turismo alternativo, aplicado al enoturismo es descrito por Faugère y Bouzdine-Chameeva (2012) como un modelo turístico no limitado a la visita de las bodegas, cavas y lugares de producción y degustación. Por el contrario, involucra de forma directa un territorio completo con sus diversos componentes; de tal manera que los consumidores no solo adquieren vinos locales, sino que efectúan gastos por productos artesanales y gastronómicos.

Este concepto contempla una diversidad de actores locales como los gestores turísticos, organizaciones, clubes, y otras asociaciones de expertos y neófitos que se relacionan en una vasta red que se basa en una lógica *territorio-producción-turismo*. Asimismo, el modelo alternativo recibe una participación activa de las comunidades locales, el sector público y privado que buscan reforzar el posicionamiento del destino a través del fomento de los procesos empresariales y de apoyos a los vínculos entre consumidores y productores (Faugère y Bouzdine-Chameeva, 2012).

Observamos que en las definiciones de turismo alternativo hay elementos esenciales que lo componen, tales como la calidad, las vivencias y experiencias personalizadas, el desarrollo económico de las comunidades, la oportunidad de desarrollo de una amplia gama de actividades y modalidades del turismo vinculadas a la cultura local, el respeto a la comunidad y el ambiente, así como una contraposición a la estandarización tanto de los servicios como de las experiencias turísticas.

Al respecto la OMT desarrolló una metodología de prototipos conocida como *Joyful Journey*, en conjunto con el Programa de Miembros Afiliados, y tiene como características la incorporación de modelos de gobernanza, productos de desarrollo turístico, estrategias de posicionamiento y comunicación e identidad de marca (OMT, 2016b).

A través de esta metodología, la OMT plantea que cada bodega se convierta en un centro de interpretación turística de cada región, que aporte nuevas y auténticas perspectivas de los recursos relacionados directamente con cada bodega. La metodología tiene como premisa la creación de experiencias y productos que atraigan nuevos turistas con distintas motivaciones, así como el enriquecimiento de las experiencias quienes ya realizan viajes.

Dicha metodología dicta que para lograr las experiencias diferenciadas, es esencial resaltar los estilos de vida de las comunidades locales, la naturaleza, el patrimonio y la incorporación de elementos como artesanías; además de contemplar conceptos como lo familiar, la identidad de lugar, la personalización y la singularidad.

Territorio, vinos, turismo y gastronomía

Mediante la vinculación de la gastronomía con el turismo, parafraseando a Dixit (2019), es posible ofrecer una plataforma de promoción de las culturas a través de sus recursos enológicos y gastronómicos, además de promover el turismo sustentable mediante la preservación del patrimonio cultural, el empoderamiento y la consolidación del orgullo en las comunidades portadoras. También se contribuye al mejoramiento del entendimiento intercultural.

Autores como Okumus *et al.* (2007) afirman que los alimentos tienen un rol importante en la diferenciación de los destinos; mientras que Riley (2005) asevera que el turismo gastronómico tiene un mejor desarrollo en áreas donde la gastronomía local está mejor conectada con la cultura local y viceversa. Así, entendemos que la gastronomía, la cultura local y los alimentos o vinos de importancia histórica, social y de calidad son componentes esenciales para el desarrollo del turismo en espacios rurales.

Por otra parte, el vino es considerado un producto emblemático que suscita cada vez más el interés de los viajeros, quienes en busca de nuevas alternativas optan por acudir a destinos enoturísticos maduros y emergentes; sobre todo a aquellos en los que la conjunción del enoturismo y el patrimonio gastronómico y enológico son su principal emblema (Meraz Ruiz, 2014).

A partir de los años noventa, la industria vitivinícola aprovechó la percepción de los consumidores acerca de los beneficios del vino en la salud del ser humano, entre ellos el favorecimiento en la reducción de colesterol, prevención de males cardiovasculares, envejecimiento prematuro y enfermedades cancerígenas; reducción de grasa en el cuerpo, entre otros más (Font *et al.*, 2008; Rodríguez, 1998). Todo ello apunta y crea la percepción de la importancia que tiene el vino no sólo como parte de la gastronomía y su consumo hedónico, sino también en su parte funcional respecto a la conservación de la salud y el bienestar personal que provoca un consumo moderado.

Otro elemento imprescindible a resaltar es el valor simbólico del vino y de la comida, que hace referencia a determinados comportamientos, estilos de vida, implicaciones socioculturales y valores conferidos a su producción y consumo. Cada región tiene vinos adecuados a la naturaleza de sus comidas y al color de su paisaje (Rodríguez, 1998), así como a su evolución histórica o su construcción social.

Autores como Hall *et al.* (2000) mencionan que uno de los aspectos más importantes para los turistas es la expansión de su conocimiento sobre la vid y su transformación, seguido de la iniciación en el reconocimiento sensorial del vino y su vínculo con los alimentos.

Por otra parte, se considera que la experiencia del enoturismo se ha generado con un núcleo de atracción basado en la calidad del vino, acompañado de un paisaje natural, elementos culinarios, un espacio educativo y contenidos culturales (Nicolosi *et al.*, 2016); aunque el factor motivador indiscutible es el consumo del vino (Bouzdine-Chameeva *et al.*, 2015), complementado con otras actividades de ocio y recreación relacionadas con recursos culturales y atractivos naturales.

En su estudio, Getz y Brown (2006) refieren que ésta actividad debe involucrar servicios y productos además del vino, de entre los que la gastronomía, los eventos y atracciones puestos a disposición conformen un paquete esencial del territorio a descubrirse (Correia, Pasos y Charters, 2004), además se requiere la asistencia de un enólogo profesional durante el desarrollo de las actividades turísticas, que potencialice el enriquecimiento y la satisfacción de la experiencia de los visitantes (Batista de Freitas *et al.*, 2017).

De esta manera, el enoturismo es un elemento de gran influencia local por su naturaleza; Carrà *et al.* (2016); califica como resultado de la creación de un área delimitada que invita a los visitantes a descubrir vinos y actividades afines dentro de un territorio específico. Como parte de esta integración local y territorial, entendiendo este último concepto no como una delimitación física sino una construcción socio-histórica (Boucher, 2009), el enoturismo –en su planeación e implementación– es muy complejo y requiere de muchas articulaciones; la clave de su éxito recae en las sinergias y coherencia generadas entre sus partes interesadas y de las acciones (Brunori y Rossi, 2000) conjuntas de territorios, actores e instituciones.

De acuerdo con Flores, García, Jiménez, Ruesga y Valencia (2006), el mercado de los vinos está dividido en cuatro grupos: el primero es aquel en el que el vino se elabora con mínimas técnicas y suele venderse a precios bajos ya que carece de nombre o marca reconocida; en segundo lugar se encuentran los vinos modernos, enfocados hacia un segmento del mercado en particular, quienes reconocen más las marcas; un tercer grupo es el de los vinos tradicionales, diferenciados por su relación calidad-precio, elaborados con las propiedades y características de una región, éstos se destinan a consumidores más exigentes y conocedores; el cuarto grupo son los genuinos grandes vinos, caracterizados por su excelente calidad, aroma y sabor, dirigidos a nichos de consumidores muy especializados.

Otra clasificación es la que propone Roques en Rodríguez (1998), quien indica que los vinos en ocasiones son característicos de ciertas regiones, elaborados con procedimientos ligados a los territorios o símbolos de ciertas comunidades.

Enoturismo

La Asociación Española de Enoturismo (2015) describe al enoturismo como la modalidad turística basada en desplazamientos a entornos vitivinícolas con el propósito de conocer, disfrutar y compartir experiencias en torno a la cultura del vino, aunque se considera que no está restringida al consumo del vino (Alebaki y Iakovidou, 2011) sino que involucra otros factores tales como la gastronomía local (Thomé-Ortiz et al., 2015).

El enoturismo involucra, además, elementos como los mecanismos de diversificación de los sistemas productivos rurales, sus atribuciones simbólicas, el paisaje rural, contextos históricos y el paisaje de los viñedos, calificado como winescape –término que integra los conceptos del paisaje (landscape), la ruralidad, la cultura y el vino (wine)– (Bruwer et al., 2013). Así, el paisaje vitivinícola se transforma en un escenario turístico y el producto se presenta desde diferentes ángulos simbólicos y materiales (I. López y Thomé-Ortiz, 2015).

Para López-Guzmán *et al.* (2008) el enoturismo es una estrategia utilizada para la promoción de la imagen y la construcción de atractivos que posibilitan a las bodegas la venta directa de sus productos. Esta actividad es considerada como más que una degustación, es una oportunidad de vivir experiencias gastronómicas y culturales, además de ser dinamizadora de localidades a través de emprendimientos rurales (Silva Barbosa et al., 2016). El enoturismo cumple el rol de dar a conocer la cultura del vino a través de actividades en el medio rural, ofreciendo al territorio como un todo (Zamora y Barril, 2007).

Batista de Freitas et al. (2017) señala que no todos los viñedos del mundo están listos para el desarrollo de productos turísticos que impliquen mostrar sus instalaciones o desarrollar una oferta que vaya más allá de la cata de los vinos producidos, ello debido a la falta de estructuras, infraestructuras, personal capacitado en cuestiones de turismo y ausencia de actividades o recursos turísticos atractivos para los posibles consumidores.

Desde una perspectiva crítica, Everett (2012), Bowen y De Master (2011) y Thomé, Vizcarra y Espinoza (2015) hacen mención de otras problemáticas de los destinos enoturísticos y los territorios donde se llevan a cabo estas actividades, tales como el cambio subyacente en la modificación de patrones laborales tradicionales por las actividades recreativas y la creación de “museos de producción”, como consecuencia de una mercantilización de la cultura productiva vitivinícola.

Existen, asimismo, otros riesgos en los procesos de estetización y teatralización de los componentes agro-productivos, los cuales conllevan altos costos para las comunidades que buscan aprovechar el turismo, además, dichos procesos tienden a ser mayormente de carácter perjudicial en contraparte de aquéllos benéficos para las comunidades (De Jesús Contreras et al., 2016).

Por lo anterior, no es posible negar los componentes de carácter pernicioso de algunas prácticas turísticas, así como tampoco no se puede negar el dinamismo y los mecanismos de activación territorial que ésta actividad conlleva (López y Thomé, 2015) en las bodegas y los territorios rurales.

El estudio del enoturismo, si bien ha sido una actividad relativamente reciente, que surge a finales del siglo XX (Getz y Brown, 2006), su producción científica se ha incrementado y diversificado desde diversas perspectivas y enfoques (e.g. Charters y Ali-Knight, 2000, 2002; Getz y Brown, 2006; Hall et al., 2019); algunas de las líneas de investigación se basan en estudios relacionados con la oferta, la demanda, características y particularidades de ciertas regiones vitivinícolas. También se registran estudios referentes la calidad del vino y los sellos de calidad en el medio enoturístico (e.g. Bouzdine-Chameeva et al., 2015; Lourenço-Gomes et al., 2015; Silva Barbosa et al., 2016). No obstante la producción científica realizada, autores como Gómez et al. (2015) afirman que el estudio del enoturismo es aún incipiente.

Calidad del vino y sellos de calidad

Otro aspecto relevante para los territorios rurales que buscan desarrollar actividades turísticas es la clasificación y diferenciación por sellos y garantías de calidad o de certificación de origen, como las de denominación de origen (DO), indicación geográfica (IG) entre otras,

que son respaldadas por los vínculos pasados, presentes y futuros de pequeños núcleos productores, familias que han transformado y afectado la estructura espacial del territorio, concebido como espacio físico, donde estos producen (Carrà et al., 2016; Nicolosi et al, 2016).

La obtención de dichos sellos de calidad e indicaciones geográficas permite la distinción de las características únicas del territorio y el patrimonio cultural vinícola (Foti y Timpanaro, 2004), lo que a su vez contribuye a considerar al destino como una herramienta de consolidación de una marca-país (Fernández Alonso et al., 2017) o marca-región.

Autores como Gómez et al. (2015) plantean la posibilidad de discutir el valor que representa una denominación de origen, o alguna otra calificación de destino enoturístico, como activo clave para las bodegas y como un instrumento de identificación y diferenciación para los destinos.

Mitchell y Hall (2008) han propuesto siete líneas de estudio del turismo de vinos: como producto enoturístico, la relación enoturismo y desarrollo regional, la cuantificación de la demanda, segmentos del enoturismo, los comportamientos de los visitantes, la naturaleza de la visita a las bodegas y la importancia de la bioseguridad en el turismo del vino.

Rutas vinícolas

Una ruta del vino, de acuerdo con Elías (2006), se define como aquel recorrido señalado y publicitado con paneles especiales en los cuales se promueven los valores naturales, culturales, medioambientales, viñedos y bodegas, explotaciones agrícolas individuales o cooperativas abiertas al público que, de manera conjunta, constituyen un instrumento por medio del cual los territorios vinícolas y sus productos pueden ser comercializados y disfrutados.

La ruta debe construirse a partir de una serie de actividades en particular que la diferencie de otras: un elemento de atracción que le facilite al turista trasladarse de un lugar a otro sin dificultad; asimismo, debe tener un punto de partida y un punto final del trayecto, correctamente señalado para que pueda ser recorrida con facilidad. Para Meraz Ruiz (2014),

el concepto de ruta del vino es un aspecto meramente mercadológico, el cual es aplicado a todos los países que cuentan con destinos relacionados al mundo vitivinícola y que no necesariamente implica seguir un itinerario.

Para Herbert (2001), el diseño de la ruta turística deberá basarse en su construcción y en su posterior comercialización, permitiendo poner en relación al demandante y al oferente del producto. La ruta turística, al ser considerada como un elemento productivo a vender, habrá de ajustarse a distintas variables.

Algunas características de éxito competitivo de la ruta pueden ser la cercanía geográfica, el reconocimiento de la calidad del vino, la vinculación entre actores que la conforman, la tecnología y las certificaciones en sus productos y servicios (Alpizar y Maldonado, 2009).

Segmentación del mercado enoturístico

Los estudios de segmentación se centran en el conocimiento de aquellos turistas motivados principalmente por el carácter distintivo del paisaje, aquéllos que muestran interés en realizar recorridos a los sitios de producción vitivinícolas típicos de un territorio para aprender sobre productos agroalimentarios y sistemas de producción, que quieren conocer el material testimonial de los procesos de producción y la cultura local (Nicolosi et al., 2016).

De forma simple, Ruíz y Pelegrín en Meraz Ruíz (2014), describen el proceso turístico que los visitantes llevan a cabo en las bodegas, en el que las catas didácticas son un medio para impartir conocimientos sobre un tema específico a un grupo reducido de visitantes; en esta actividad, los turistas prueban –previo pago o, incluso, de forma gratuita– una serie de vinos, generalmente pertenecientes a una casa vinícola.

Al considerar que el enoturismo conlleva una variedad de experiencias sensoriales que involucran todos los sentidos, el turista no necesita ser un experto de la industria o de la cultura vitivinícola para percibir el aroma, degustar las tonalidades y sabores, ver a través de una copa, airear el vino y escuchar las historias de los viñedos (Getz citado por Batista de Freitas et al., 2017).

Derivado de los estudios de Charters y Ali-Knight (2002), Mitchell y Hall (2008) y Pratt (2019) se concluye que no es posible homogeneizar a los enoturistas, su existencia depende de un estilo de vida sostenido por necesidades básicas humanas afectadas a su vez por necesidades de integración y diferenciación social. Al ser variables, los estilos de vida no pueden ser atribuidos en su totalidad a parámetros demográficos generalizados (Szakály et al., 2012) ni a los territorios que los albergan.

Con la finalidad de caracterizar los perfiles de los enoturistas retomamos algunas propuestas como las realizadas por Charters y Ali-Knight (2002) y Mitchell et al. citados por Pratt (2019); además, se consideraron otras segmentaciones de turistas de alimentos como las propuestas por Brunsø et al. (1996):

- Amante del vino (*Wine lover*): enoturista experimentado, maduro, con un nivel de educación e ingresos alto, dispuesto a comprar vino. Conoce de vinos y puede discutir sobre sus puntos importantes con el vinicultor. El maridaje es importante para este consumidor. Visita las bodegas para comprar, probar y aprender sobre el vino
- Interesados en el vino (*Wine interested*): el vino no es el propósito exclusivo de la visita al destino; ingreso medio a alto; de educación universitaria y dispuesto a comprar vino en la bodega. Gusto por los vinos, ha visitado bodegas y catado vino anteriormente. Disfruta la gastronomía y la campiña (zona rural). Viaja con amigos y se muestra deseoso por aprender de la viticultura.
- *Enoturistas (Wine tourist)*: muestra interés bajo o moderado hacia el vino; las bodegas son visitadas como otra atracción y realizan visitas a la región por razones no relacionadas con el vino; ingreso medio; con cierto grado de educación, cierta probabilidad de compra de vino en la bodega. Está satisfecho con conocimientos básicos del vino, es decir, no busca adentrarse en la viticultura
- Turistas curiosos (*Desinterested in wine/curious tourist*): son turistas que visitan bodegas como parte de un tour en grupo; ven esta actividad como una alternativa a un bar. Generalmente, les importa beber vino (alcohol) y no tienen interés en aprender

sobre él. Pueden ser también un mercado importante, ya que si el producto es de su agrado pueden llegar a ser amantes del vino.

Adicionalmente consideramos las dimensiones que Sánchez (2006) utiliza para calificar la calidad esperada de un alimento:

- Hedónica: centra su atención en aspectos intrínsecos del producto, como el sabor, y en valores relacionados con la apariencia del producto.
- Salud (perspectiva psicológica de la salud): se prepara de forma saludable o disminuyendo el riesgo de insalubridad en alimentos, incorporando para ello señales de confianza y búsqueda.
- Conveniencia: grado de disposición del producto de ser consumido.

Pratt (2019) identifica siete elementos que consideramos condicionantes de sus procesos de selección turística:

- 1) La experiencia emocional: una sensación de escape y complacencia.
- 2) Experiencia vinícola: la oportunidad de degustar de vino, la adquisición de buenos vinos y la presencia de personal en la bodega capacitado y con conocimiento del tema.
- 3) Experiencia social: entretenimiento y recreación, oportunidad de socializar (festivales vinícolas y eventos, tours en grupos).
- 4) El ambiente: *winescape*.
- 5) Bodegas: presencia de vinícolas de gran tamaño, con bodegas famosas y modernas.
- 6) Comida y cultura: restaurantes, galerías de arte y tiendas de antigüedades, como complemento a la oferta.

- 7) La región vinícola: obtención de información sobre la región fácil y rutas bien señalizadas. Incluye la oportunidad de conocer al viticultor.

Finalmente, retomamos el trabajo elaborado por Giraud (2005) y Sánchez, (2006) para poder segmentar a los consumidores a los turistas del vino como se describen a continuación:

- Arquetipo: es asociado con valores de “autenticidad” y “tradición”, está vinculado a los conocedores o expertos de los productos y la región. Son consumidores con alto grado de conocimiento. Se basan en procesos cognitivos y meditados para su toma de decisiones. Se consideran o auto consideran expertos y conocedores.
- Estereotipo: representa los valores que asocian los no conocedores con la región o el producto a evaluar. Basan sus procesos de decisión en elementos afectivos y de placer. No tienen la capacidad, conocimientos o el interés por diferenciar productos de calidad.

Enoturismo post-covid

La contingencia sanitaria mundial por Covid-19 modificó las relaciones entre actores, especialmente con la demanda, al disminuir y limitar la oferta de actividades en las bodegas. El enoturismo, como otras modalidades, se vio afectado en los mercados por el cierre de fronteras, restricciones de viaje y cese de actividades económicas en los países. No obstante la generación de escenarios imprevisibles y un futuro incierto para la actividad turística, la situación ha dado pie a nuevas alternativas, rediseño o adecuación de los modelos turísticos y enoturísticos existentes (Carvao, 2020).

De forma optimista, se considera que la gente viajará otra vez, pero lo hará de un modo diferente; buscará nuevas experiencias, entornos seguros y experiencias más personalizadas. Sin importar el tamaño de los emprendimientos enoturísticos, ninguno se encuentra indemne de la pandemia y sus consecuencias, por lo que la búsqueda de nuevos modelos será común; (Du Toit-Helmbold, 2020), el Covid-19 es algo que iguala en el sentido de que todos experimentamos problemáticas por la pandemia, no obstante, su llegada acentúa las brechas

económicas y sociales; los emprendimientos en pequeña escala o aquellos con menor acceso a capital o mercado resienten de mayor forma los impactos.

Se identifica asimismo una esperanza entre los productores y bodegas de que cuando la situación sanitaria mejore el negocio volverá a ser lo que era y que es necesario realizar inversión para mantener la actividad turística (Garibaldi, 2020), será necesario desarrollar nuevos modelos, nuevas estrategias y habilidades, especialmente en términos de uso de la tecnología y los medios digitales.

Se considera que la velocidad y capacidad de sobrellevar esta emergencia sanitaria dependerá de cada contexto y sociedad y que se trata de algo que provoca un quiebre, una “nueva normalidad”, en los sistemas tradicionales; en este sentido, el enoturismo se puede visualizar como una oportunidad para el desarrollo por ser un modelo que conecta más con la naturaleza y espacios abiertos, así como con la personalización y el turismo en grupos pequeños, de acuerdo con Carvao (2020), quien propone las siguientes bases para el desarrollo del enoturismo post-covid:

- Uso de la tecnología para conectar y conocer a los clientes, además de para facilitar el contacto con ellos.
- Involucrar a las comunidades en la cadena de valor, principalmente con la gastronomía, ya que esta juega un rol muy importante en la construcción de identidades del vino y su comunidad.
- Construcción de modelos sólidos de gobernanza de las bodegas, donde las medidas de sanidad y protocolos sanitarios puedan dar seguridad a los visitantes durante su viaje.
- Hacerse digitales y móviles, principalmente en acciones relacionadas con el *marketing*, ventas y relaciones con los clientes, con lo que se puedan reducir o eliminar los costos que implica a los turistas realizar su viaje.

- Importancia del destino, hacer llamativo el destino (bodega), en especial su experiencia, ya que es lo que los turistas van a consumir durante su viaje.
- Involucramiento de los turistas, ya sea mejorar las interacciones personales con el turista: turista–patrimonio, turista-vino, turista-gastronomía o alguna otra que pueda enriquecer la experiencia del viaje.

Wagner (2020) adiciona las siguientes bases de acción para el desarrollo del enoturismo:

- Considerar el potencial no aprovechado que representan los restaurantes en el enoturismo.
- Tener en cuenta que, a pesar de que el futuro es digital, hay que saber mantener la esencia para no elevar demasiado las expectativas y terminar por no satisfacer a los clientes. Además, las bodegas deben tener en cuenta que lo digital requiere actualizaciones para no perderse en los cambios constantes y el dinamismo, así como para no relegarse en relación con sus competidores.
- Planear estrategias de comunicación eficaz para cuando la situación mejore, o se termine.
- Generar una cartera de clientes, no sólo de consumidores, para poder ofrecer el producto.
- Estrategia post compra.
- Conectar aún más con el cliente al agregar valor a la venta.
- Catas virtuales donde se puede hacer referencia a la bodega, su historia y servicios con el fin de captar turistas.

En un estudio realizado por Garibaldi (2020) se identifica una disminución significativa en la realización de actividades enoturísticas como recorridos guiados y degustaciones al interior de las bodegas, así como en la realización de eventos especiales. Se encontró, además, una disminución no tan significativa en actividades como desayunos, almuerzos y cenas en los viñedos y cosechas para turistas. Se registró un aumento en actividades como venta de productos en almacén, degustaciones en los viñedos y recorridos no guiados por los viñedos.

Lo anterior puede dar luz a la formulación de actividades que permitan mayor autonomía a los visitantes, así como al diseño de otras actividades donde se busque involucrar a los consumidores con el espacio natural y vinícola de las bodegas.

Dentro de las tendencias identificadas por Garibaldi –relacionadas con la forma y los medios utilizados por los visitantes para reservar sus viajes– se encuentran las reservaciones hechas directamente en el destino o a través de medios como el teléfono y las páginas o correo electrónico.

Por otra parte, Cepparo (2020) identifica que dentro de las estrategias más recurrentes utilizadas por las bodegas encontramos las ventas en línea y entregas a domicilio, como las dos más importantes, además de estrategias como catas virtuales y certificados de regalo para futuras visitas, creación de experiencias *chez-toi* (en casa) y creación de menús y experiencias enogastronómicas *chez-toi*.

En el caso de Francia, Leparmentier Dayot (2020) menciona que los hoteles de pequeña capacidad son más exitosos que cadenas internacionales y que actividades como los deportes, ocio y las que se llevan a cabo al aire libre han sido las más populares. Además, señala las siguientes tendencias que han beneficiado al turismo de vinos: extensiones de espacio que hay en el medio rural, paisaje vitivinícola, actividades lúdicas al aire libre, acogida a grupos pequeños, alojamientos tipo boutique, actividades como paseos en bicicleta o caminatas, experiencias gastronómicas, objetos de arte y artesanías.

Por otra parte Leparmentier Dayot menciona la identificación de otras estrategias implantadas en Francia: incremento de catas en espacios exteriores, señalamientos de distanciamiento social y paquetes de degustación.

I.2. Comercialización

Las acciones de comercialización incluyen tanto la venta del vino como de la experiencia turística; esta área permite explicar y elegir la forma de promocionar el vino, ya sea a través del origen del producto (Alpizar y Maldonado, 2009), de los atributos del vino y de los recursos de aprovechamiento turísticos de cada región –que incluyen el folklor, la naturaleza, la ecología, la historia y la artesanía (Zamora y Barril, 2007)– o de alguna otra forma, de acuerdo con los recursos de cada región.

Actualmente se ha identificado que los pequeños productores ya no están sujetos a los medios tradicionales para la distribución de sus productos, tal como la venta directa al público, pues han recurrido a medios digitales como sitios electrónicos propios, donde se realizan los procesos de comercialización sin necesidad de un intermediario, ello permite un mejor control de los costos de venta del producto y un posicionamiento en los mercados locales, principalmente (Nicolosi et al., 2016), así como la ampliación del alcance de venta y publicidad a otros mercados y consumidores.

Otra estrategia considerada como de mayor importancia en la comercialización de las pequeñas casas vinícolas, de acuerdo con Covarrubias y Thach (2015), es la venta directa a los consumidores (VDC, o *DTC sales* por sus siglas en inglés) en sus salas de cata y restaurantes.

Proximidades

Este apartado involucra el concepto de inclusión considerado como parte intrínseca de la autonomía ciudadana, del empoderamiento, la valorización, la diversidad del patrimonio cultural, la dinamización económica de los territorios, la democracia y la justicia social bajo nuevas lógicas de vinculación e integración, en donde la eficacia de las actividades

económicas está fuertemente condicionada por las relaciones de proximidad y de pertenencia las cuales en los territorios rurales se pueden presentar en dos escenarios (Boucher y Riveros-Cañas, 2017):

Este apartado involucra el concepto de “inclusión” –considerado como parte intrínseca de la autonomía ciudadana, del empoderamiento, la valorización, la diversidad del patrimonio cultural, la dinamización económica de los territorios, la democracia y la justicia social– bajo nuevas lógicas de vinculación e integración, en las que la eficacia de las actividades económicas está fuertemente condicionada por las relaciones de proximidad y pertenencia a territorios rurales; estas relaciones se pueden presentar en dos escenarios (Boucher y Riveros-Cañas, 2017):

- Proximidad social en la que tiene lugar un contacto directo entre el consumidor y el productor quienes buscan nuevas relaciones de confianza (Cerdan, 2014); esta proximidad está vinculada, asimismo, con un territorio específico y es definida como proximidad social geográfica (entiéndase física). En ella, los consumidores locales o turistas tienen contacto directo con los productores mediante la venta, también, directa.
- Proximidad social de señales (a distancia), como sellos de calidad, etiquetas sobre el origen y las características del producto (denominación de origen, comercio justo, orgánico, con perspectiva de género, etcétera) (Boucher y Riveros-Cañas, 2017).

Aquí se considera la potencialidad de los territorios, la cual está ligada a las formas de localización y procesos de activación de recursos específicos que se realizan a través de acciones colectivas y coordinación de los actores de forma horizontal y vertical. Un punto importante en los procesos de activación es el impulso a formas alternativas de acceso a nuevos mercados que aporta a la multifuncionalidad del territorio (Boucher, 2015).

Para Boucher, la dinamización económica incluyente de los territorios rurales es un concepto en construcción; los elementos que la definen están ligados a las acciones que permiten agilizar, activar y fortalecer los procesos de desarrollo económico de los territorios de manera

incluyente. La dinamización se entiende como un proceso continuo de transformación de las estructuras sociales y económicas de los territorios rurales, el cual crea nuevas alternativas económicas y proporciona mejoras en la calidad de vida, especialmente en los grupos o territorios excluidos con base en la valoración colectiva de su propia identidad, de los recursos y de los activos específicos a disposición.

Negocios incluyentes

Los productores a pequeña escala se enfrentan a desafíos que hacen menos atractivo el trabajo en el sistema agroalimentario moderno, entre dichos desafíos se encuentran los bajos e inconsistentes volúmenes de producción, limitadas habilidades y oportunidades, producciones dispersas, la reciente creación y puesta en marcha del negocio, capacidad de mejora limitada, dificultades para satisfacer las demandas del mercado, poco acceso a información, tecnología y financiamiento, así como altos costos de transacción (Boucher, 2010b).

Por otra parte, para Boucher, los principios para modelos de negocio incluyentes tienen el siguiente propósito: ayudar tanto a compradores como a vendedores a evaluar el estado de su relación comercial bajo los criterios de la inclusión, considerando que se debe tener cuidado cuando se construye un modelo de negocios para vincular a los agricultores de pequeña escala con mercados modernos.

Circuitos cortos de comercialización (CCC)

Los CCC son entendidos como una forma de comercio que se fundamenta en la venta directa de productos en la cual se reduce la intermediación al mínimo (CEPAL, 2014). En los CCC prevalece la proximidad y los intermediarios son eliminados o representan una intermediación muy corta entre productores y consumidores (INDAP y RIMISP, 2015). Surgen por la demanda creciente de productos locales, tradicionales, saludables, ecológicos u orgánicos, frescos y de temporada (Boucher y Riveros-Cañas, 2017) y son entendidos como una forma de comercio basada en la venta directa de productos que acorta al máximo la brecha entre productores y consumidores finales (AVSF, 2012; CEPAL, 2014).

De acuerdo con Boucher y Riveros-Cañas (2016), estos circuitos son vistos como el acercamiento físico o virtual entre los consumidores y productores mediante la información transmitida en etiquetas sobre el origen y características de los productos. Son un factor de inclusión por medio de la vinculación con los mercados locales, el emprendimiento, la generación de confianza y la proximidad del productor con el consumidor.

De esta forma, los CCC surgen, por una parte, a partir de la demanda creciente de productos locales, tradicionales, saludables, ecológicos u orgánicos, frescos y de temporada y, por otra parte, por la oportunidad de los productores de diferenciarse a partir de la creación de valor inmaterial que les permita llegar a mercados dispuestos a dar un pago justo por productos con atributos distintos a los convencionales, como lo mencionan Boucher y Riveros-Cañas (2016).

Los CCC nacen en contraposición a la gran industria alimenticia, con estrategias de venta directa de productos y disminución o reducción a uno del número de intermediarios en el proceso de distribución; la venta en circuitos cortos se despliega en los mercados de proximidad cultural o geográfica y son los consumidores locales o turistas clientes potenciales de la venta directa (Elías y Devisscher, 2014).

Promueven tanto la cercanía geográfica como la cercanía institucional, social o de valores compartidos; eliminan la enajenación del consumidor al acercarlo con lo que consume, propiciando el conocimiento y revaloración del proceso de elaboración, así como de las personas detrás de la producción; generan mayor equidad en el intercambio comercial, del mismo modo, representan una huella ecológica mucho menor al conllevar menor embalaje y transporte (RIMISP-INDAP, 2015).

Los circuitos cortos se traducen en una dinamización y revalorización del lugar en contraposición con la deslocalización y estandarización que representan los canales comerciales convencionales. Es importante señalar la importancia de la proximidad de los productores con los consumidores que se da a través de las señales geográficas o físicas, y señales a distancia, con la incorporación de las diferentes modalidades de los CCC (Boucher y Riveros-Cañas, 2017).

Valor de marca y lealtad de consumidores

Nowak et al. (2006) definen al valor de marca como el incremento de valor que se agrega a la bodega y que puede resultar en “lealtad de marca” por parte los consumidores, como la disposición a pagar altos precios y otros posteriores resultados positivos.

Sobre la lealtad de los consumidores, Gómez et al. (2015) afirman que para las bodegas es importante generar estrategias que fomenten la lealtad y disposición de compra en los consumidores a través del incremento del valor de marca, ya sea por elementos como denominaciones de origen (DO), el entorno natural o socioeconómico, la cultura, la infraestructura, la atmósfera y las condiciones sociales o por la imagen afectiva del destino por parte de los consumidores.

Aspectos como el manejo de las relaciones con los clientes y el entendimiento de las necesidades de los consumidores pueden mejorar a largo plazo el valor de marca de los destinos enoturísticos (Gómez et al., 2015) y, de esta forma, fomentar la lealtad de los consumidores hacia un producto o un destino.

I.3. Trabajo colectivo

Asociatividad y trabajos colectivos

Aquí se resalta la importancia del trabajo colectivo entre bodegas, las asociaciones entre empresas y con diversos actores que puedan generar mejores oportunidades para el desarrollo del regional mediante estrategias de consolidación y fomento del enoturismo.

La integración y el trabajo colectivo de los diferentes actores involucrados, así como una diferenciación e identificación de los destinos, son mencionados como factores de éxito (Ramis Hernández, 2010) de los emprendimientos enoturísticos. Al respecto, Fernández Alonso, Herrero y Vidal (2017) hacen hincapié en la consolidación de un trabajo articulado a través de una estructura tipo “Organismo de gestión de destino” (ODG), mediante un “enfoque colectivo del enoturismo o clústeres de vino”.

Hablando de las asociaciones y trabajos entre empresas, autores como Everett y Slocum (2013) y Baldacchino (2015) mencionan como elemento a afrontar la integración desigual, generada por vinculaciones débiles entre actores involucrados; el rompimiento de las asociaciones se da por la intención de acaparamiento de los recursos locales de unas minorías, lo que culmina con la creación de oligopolios y bienes de club.

Se considera que mediante el trabajo colectivo entre productores y otros actores de las comunidades se puede generar un abanico de propuestas que permitan a los enoturistas individualizar y especializar su experiencia mediante la revisión de un catálogo de bodegas y actividades, se seleccionará aquella o aquellas que respondan a sus necesidades y aspiraciones experienciales específicas. Esto diversifica la actividad enoturística general en el territorio y permite que no se caiga en la práctica de creación de productos cuasi estáticos, (Silva Barbosa et al., 2016), cuyo principal atractivo o producto enoturístico gire en torno a la bodega y la degustación del vino.

Acciones colectivas

Son acciones que un grupo de usuarios de cierto recurso tienen en común, se compara a la conformación de un club (Barillot, 2003). El carácter de *bien de club* del recurso territorial implica la creación de un dispositivo de control, lo que da pauta a la exclusión de otros actores que cumplen con los requisitos para integrarse pero no quieren formar parte, o de aquellos que sí desean formar parte pero son excluidos por no cumplir con ciertos criterios o porque hay conflictos con otros miembros.

También puede que exista, por parte de algunos miembros del bien-club, en detrimento de otros, una usurpación o apropiación² de los recursos (Boucher, 2010b), lo que podemos entender como un acaparamiento y polarización del bien o bienes, como se observa en ciertas condiciones enoturísticas de la región queretana.

² Estos términos hacen referencia a una apropiación total o parcial de los bienes y recursos en cuestión, donde agentes externos se benefician de ellos sin contribuir en su mejora o conservación relegando actores del territorio (Boucher, 2010).

I.4. Modelo Sistemas Agroalimentarios Localizados (SIAL)

El modelo SIAL surge como un nuevo método de acompañamiento del desarrollo de las concentraciones de agroindustrias rurales, el cual pone énfasis en la capacitación y el fortalecimiento de las capacidades, así como en el territorio y en las estrategias que permitan aprovechar las nuevas oportunidades de la globalización (Boucher, 2010b).

SIAL propone la búsqueda de condiciones de producción y comercialización más equitativas y soberanas para el sector productivo campesino con el fin de hacerlo más competitivo; igualmente, considera que se debe pensar en modelos de cadenas productivas con una visión de desarrollo rural incluyente, en los que las organizaciones campesinas participen de forma justa y favorable en los mercados (Boucher y Riveros-Cañas, 2016).

De manera resumida, SIAL busca la inclusión de los diversos actores del entorno en las iniciativas –de promoción y comercialización– de desarrollo, tanto de actores menos favorecidos ,como de productos agroalimentarios locales y artesanales de las comunidades; se considera, entonces, una herramienta metodológica de desarrollo de los territorios rurales.

Los modelos o SIAL y el modelo de Faugère y Bouzdine-Chameeva (2012) comparten la búsqueda del desarrollo de los territorios rurales, aprovechan productos agrícolas y agroindustriales acompañados de servicios turísticos, con miras a la conservación de la cultura, las tradiciones y la promoción de las construcciones socioculturales de las comunidades y los recursos.

No obstante, autores como Thomé-Ortiz y Martínez Campos (2017) han mencionado las dificultades de abordar el análisis del enoturismo en la región de Querétaro mediante el sistema SIAL, debido a las características presentes en el territorio, entre ellas la falta de integración de las bodegas con las comunidades y la cultura local, así como por ser un sitio ya ha sido activado turísticamente.

I.5. Descripción y caracterización del territorio

Estado de Querétaro

El estado de Querétaro se encuentra dentro de las coordenadas $21^{\circ}40'12''$ y $20^{\circ}00'54''$, latitud norte y entre $99^{\circ}02'35''$ y $100^{\circ}35'48''$, longitud oeste. El estado representa 0.6% de la superficie del país; colinda al norte con Guanajuato y San Luis Potosí; al este con San Luis Potosí e Hidalgo; al sur con Hidalgo, México y Michoacán de Ocampo y al oeste con Guanajuato. Tiene por capital la ciudad de Santiago de Querétaro (Inafed, 2021).

El estado está dividido en 18 municipios (Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y Inegi, 2017) divididos en cinco regiones: Sierra Gorda, Semidesierto Querétaro, Valles Centrales, Bajío Queretano y Sierra Queretana (Inafed, 2021).

Mapa 1

Estado de Querétaro por regiones



Fuente: Google Images, 2020.

El relieve del estado es muy diverso, se conforma por la Mesa Central, la Sierra Madre Oriental y el Sistema Volcánico transversal; la Sierra Gorda, al norte del estado, es parte de la Sierra Madre Oriental; el sitio más alto es Amealco de Bonfil, a 2,620 m., y el que tiene asentamientos más bajos es Jalpan de Serra, a 760 m. (Aregional.com, 2009; Inafed, 2021).

En cuanto a los aspectos hidrográficos, Querétaro tiene recursos como ríos y presas, entre los más importantes se encuentran el río Moctezuma o Pánuco, que desemboca en el Golfo de México, en el océano Atlántico, y el río Lerma, que desemboca en el océano Pacífico. En el sur del estado existen importantes corrientes de agua subterránea, en especial en los valles de Querétaro, Santa Rosa, El Marqués, San Juan del Río y Tequisquiapan. La zona norte también cuenta con aguas subterráneas como los manantiales de Río Blanco, Los Encinos, Higueras y La Huerta (Aregional.com, 2009; Inafed, 2021).

Hay presencia de manantiales o nacimientos de aguas termales, como los de San Bartolomé de los Baños, Conca, Purísima, Tancama y Galindo, entre otros; hay presas como Constitución, San Ildefonso, Batán y Jalpan, entre las más conocidas; tiene gran importancia la Presa Hidroeléctrica Zimapán, que genera energía para el estado y el país (Inafed, 2021).

En cuanto al clima, el relieve influye y genera variedad de climas. En el sur en los municipios de Amealco, Huimilpan, Corregidora, Pedro Escobedo, y parte de San Juan del Río, predominan climas templados húmedos o subhúmedos, con lluvias abundantes en verano, granizadas y heladas frecuentes (Aregional.com, 2009).

En el centro de la entidad encontramos climas secos y semisecos, con pocas lluvias en verano y variaciones de temperatura. En los municipios de Cadereyta, Peñamiller y Tolimán, debido a la aridez que hay, se le conoce como la zona del semidesierto queretano. En Landa de Matamoros, Arroyo Seco y Pinal de Amoles encontramos climas cálidos y semicálidos, con mayor humedad y abundancia de lluvias, especialmente en verano (Aregional.com, 2009; Inafed, 2021).

Querétaro tiene la más diversa variedad de especies vegetales y animales, esto se debe a que se encuentra en la franja tropical y ésta varía de acuerdo a su clima y relieve (Inafed, 2021; Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro-Inegi, 2017; Zapata, 2020).

De acuerdo con la Asociación Vitivinícola de Querétaro (AVQ) algunos de los acontecimientos más importantes de la historia de producción de uva y vino se enlistan a continuación (AVQ, 2021):

- 1531: se plantan las primeras vides en la región central de la Nueva España.
- 1596: se emite un decreto de prohibición de plantar vid en la Nueva España.
- 1803: Carlos IV ordena que se arranquen todos los viñedos de la Nueva España.
- 1942: se consolida la producción de uva para vino en Querétaro.
- 1986: debido a la entrada de México al GATT, se pierden 3200 ha. de viñedos.
- 2000: resurgimiento del vino queretano.

Principales variedades de uva en la región las (AVQ, 2021):

- Tintas:
 - Merlot
 - Syrah
 - Malbec
 - Marsellan
 - Tempranillo
 - Cabernet Sauvignon
- Blanca
 - Xarel-lo
 - Macabeo
 - Chardonnay
 - Sauvignon Blanc

En cuanto a la ubicación de las bodegas, como se observa en el mapa 1, observamos que la actividad enoturística y vitivinícola más reconocida se encuentra en la región de los Valles

Centrales; Tequisquiapan y Ezequiel Montes los que mayormente concentran las bodegas. Además, se incluyen los municipios de Colón y Cadereyta, de la región del semidesierto queretano.

Enoturismo en México

México, a pesar de contar con una historia en la producción de vinos que data del siglo XVI, no había tenido una consideración de importancia en la materia sino hasta las últimas tres décadas del siglo XX, con la consolidación del enoturismo, que se vislumbró como un modelo con gran potencial de crecimiento y desarrollo. En este sentido, Meraz Ruiz (2014) califica la viticultura mexicana como la más antigua de América y, a su vez, la más reciente.

El producto de la alianza de la industria de los vinos y la uva, junto con el turismo, es considerado reciente y en busca de una identidad en la escena global; los viñedos mexicanos han identificado en el turismo una forma adecuada para incrementar su participación en el mercado vinícola (Novo et al., 2019).

Como parte de su análisis para el caso de la región enológica del norte de México, Covarrubias y Thach (2015) describen la importancia de libertad creativa que el gobierno mexicano permite a los productores vinícolas, al no tener limitantes en los sistemas de etiquetado o requerimientos de producción que se aplican en otras regiones productoras de vino: se ha permitido a los productores mexicanos realizar mezclas y experimentaciones en sus bodegas y zonas de cultivo utilizando diferentes variedades de uva.

Aunque, por otra parte, se ha observado una limitante impuesta por la estructura gubernamental a los productores mexicanos: son los altos impuestos que se le imponen a la industria, situación que genera una inclinación de consumo hacia productos similares de menores precios provenientes de otras regiones vinícolas, tal como lo exponen Aguilar Criado et al. (2011) en un caso similar en Brasil.

En México, al no contar con una varietal insignia –como en el caso de Australia con Shiraz, Uruguay con Tannat, Argentina con Malbec o Sudáfrica con Pinotage– la oferta de las

variedades de vinos dentro del mercado mexicano goza de ciertas ventajas enológicas; se utilizan caldos provenientes de distintos microclimas con filosofías de cada bodega, y las técnicas de elaboración de cada uno de los enólogos que trabajan en las empresas dedicados a la viticultura (Ibarra, 2010) significan una oportunidad de experimentación para los productores, tanto a pequeña escala como para el mercado nacional.

Respecto a la falta de varietales insignia, autores como Covarrubias y Thach (2015) consideran que tal situación puede representar una problemática relacionada con una crisis de identidad vinícola y, por tanto, con una falta de especialización en la producción de vino, lo que da pie a producciones atentas a los intereses y gustos de turistas y visitantes (De Jesús-Contreras et al., 2016), pero que dejan de lado la filosofía de las bodegas o la identidad de una región.

Al respecto, consideramos que existen otros factores positivos relacionados con la producción que afectan e influyen en la selección de las variedades y la construcción de los ensambles en las bodegas. La propia gastronomía de las regiones puede ayudar en la construcción y evolución de la identidad vitivinícola en México y sus territorios y no necesariamente la identificación con una sola variedad.

En otros términos, se identifica una tendencia creciente del consumo del vino para el mercado en México impulsado por un sano orgullo nacional, así como un incremento del interés en la compra de productos y alimentos locales (Covarrubias y Thach, 2015; Euromonitor International, 2014).

Aunado a lo anterior, se considera que las tendencias de consumo de lo local y nacional pueden generar un incremento del consumo de vino producido en el país. Pese a la información documentada, se ha podido observar y constatar que las medallas y los premios otorgados a los vinos mexicanos han comenzado a ganar mayores consideraciones en el imaginario nacional, pero responden a las demandas de un consumidor ya experimentado en el consumo del vino.

En términos generales, autores como Ruiz Andrade et al. (2011) consideran que en México existe una inclinación por el consumo del vino tinto y, en menor medida, por el vino blanco. Todavía se afirma la postura que sostiene que más de la mitad del vino que se consume en el país es importado y menos de la mitad es de producción nacional; es decir, en el territorio mexicano se exporta mucho menos de lo que se importa. El sector vinícola mexicano está caracterizado por tener una fuerte competencia por parte de productores del extranjero, lo que muchas veces se traduce en desventajas para los productores nacionales (Meraz Ruiz, 2014).

Otro factor que impacta negativamente a la producción nacional es el alto costo del vino en México, debido al Impuesto al Valor Agregado (IVA) y al Impuesto Especial sobre la Producción y Servicios (IEPS), que en conjunto suman 43% en promedio; el impuesto encarece al producto por ser considerado en la ley como producto de lujo (Fonti y Timpanaro, 2008; Maldonado Alcántar y López, 2008) aumentando la desmotivación al consumo del vino nacional.

Enoturismo en Querétaro

Querétaro ha sido identificado como una de las regiones de producción de vino más prosperas en el país con mezclas de vinos tintos y espumosos, los cuales se han convertido en su distintivo; además de ello, las bodegas se han posicionado ofreciendo diversos productos turísticos como recorridos guiados, conciertos, festivales, entre otros (Delsol, 2009; De Jesús Contreras et al., 2019)

En un estudio, Novo et al. (2019) identificaron 28 bodegas en región de Querétaro, 16 de ellas estaban abiertas al público y el resto enfocadas en la producción de vino; Querétaro es la segunda entidad con el mayor número de sitios para la práctica del enoturismo, la primera es Baja California.

Otro estudio sobre la región realiza una clasificación para las bodegas en tres tipos de agrupaciones, según sus dimensiones y volúmenes de producción, tanto de uva como de vino: 1) grande: son las que controlan el mercado enoturístico; 2) mediano: trabaja en una lógica de calidad y boutique, en contraposición a las anteriores; 3) pequeño; de las cuales se

compone el grueso de la oferta, siguen la tendencia de búsqueda de productos con calidad, de boutique y de autor para las producciones de las bodegas, las cavas y los vinos (De Jesús Contreras et al., 2019; De Jesús-Contreras y Thomé-Ortiz, 2018). Al primer y segundo grupo pertenecen las bodegas de la región más reconocidas por consumidores y turistas.

López y Thomé (2015) identifican como una problemática, para el producto enoturístico y para Tequisquiapan, la falta de integración simbiótica que pudiera desarrollar la acción turística; los productos son promocionados de manera independiente, además no hay vínculos entre sectores y faltan alianzas para la promoción de la ruta con los actores turísticos de la zona.

Si bien esta ruta ha generado beneficios en términos económicos a partir del turismo, lo ha hecho de manera desigual y polarizada, atendiendo a intereses de actores específicos y centrándose en las bodegas más grandes, en aquellas por las que el enoturismo y sus productos surgieron (De Jesús Contreras et al., 2019; Thomé-Ortiz, 2019).

La oferta del enoturismo en Querétaro se compone de tres municipios con características diferenciables, los cuales, dotan de heterogeneidad a sus bodegas; en esta oferta, se incluyen además almacenes de elaboración de quesos, lo que genera –en un esfuerzo por dotar de valor agregado al producto turístico– más atractivos que buscan complementarse entre sí (Thomé-Ortiz, 2019)

Por otra parte, se considera que es posible generar estrategias de turistificación con los productores de menor tamaño basados en las características de sus bodegas, del terruño y del territorio, elementos considerados como elementos de posicionamiento en los imaginarios turísticos de gran relevancia bajo el discurso de una *viticultura extrema*³. Además de los esfuerzos de promoción basados en lo artesanal, de boutique o de actor, y la calidad sobre

³ Se refiere el proceso de producción de uva y vino enmarcado por condiciones edafoclimáticas (De Jesús-Contreras et al., 2019) que se encuentran fuera de los paralelos 30° y 50 °, denominados franja del vino (Alpizar Padilla, 2011). Se consideran condiciones únicas como las pluviales, microclimas, altitud con respecto del nivel del mar y los tipos de los suelos de la región (AVQ, 2020), las cuales dotan de características organolépticas específicas al producto final. La propia AVQ la ha tomado como referente para propósitos de imagen y comunicación de la vitivinicultura de la región.

cantidad (De Jesús-Contreras y Thomé-Ortiz, 2018; De Jesús Contreras et al., 2019; Thomé-Ortiz, 2019) entre estos nuevos productos y emprendimiento enoturísticos y vitivinícolas.

Ruta Arte, queso y vino de Querétaro

La actual Ruta arte, queso y vino (RAQV) es un producto turístico del estado de Querétaro que ha evolucionado desde su creación bajo el nombre “Ruta del queso y el vino” o “Ruta del vino y el semidesierto”, en las que las actividades constaban de itinerarios que incluían tres viñedos y algunas queserías del territorio semidesértico del estado, también se incluían museos, eventos y espacios de recreación en los municipios de Tequisquiapan y Bernal (este último destacado por su atractivo natural: la Peña de Bernal) (Alpizar Padilla, 2011).

En el destino, el producto enoturístico por excelencia es la ruta, al que se le suman productos complementarios que resuelven necesidades básicas de los turistas: descanso, alimentación, información y recreación, además de otras actividades o modalidades establecidas anteriormente o en desarrollo. Todos estos productos enriquecen y diversifican una región turística ya establecida en el mercado mexicano.

La oferta de la ruta del vino de Querétaro comprende las festividades enoturísticas de la región, así como artesanías, paisaje y, desde luego, las bodegas, con recorridos por las viñas, el vino regional, las catas, actividades en globo aerostático y atractivos turísticos sobresalientes de la región, es el caso de la Peña de Bernal (Alpizar Padilla, 2011). Productos que se desarrollan de manera independiente sin depender el uno del otro.

La ruta contempla la categoría del arte, principalmente, a través de los recursos que rodean el mundo del queso y el vino, de los santuarios, templos y monumentos arquitectónicos, así como de exposiciones que tienen lugar en las diferentes cavas. A pesar de ello, tal categoría sigue siendo utilizada como un simbolismo de una construcción identitaria de las bodegas en la región, dejando de lado las expresiones artesanales, la cultura, la historia y la gastronomía regional.

II. Planteamiento del problema

A pesar de que la región ha crecido como importante destino enoturístico, las pequeñas bodegas se enfrentan a la poca afluencia de visitantes a sus negocios, debido a que las bodegas grandes concentran la mayoría del mercado. Entre las principales problemáticas que se han detectado se encuentran las siguientes:

- La oferta de un producto estandarizado y poco diferenciado con respecto de la competencia.
- Poca o nula integración de productos y productores de la región.
- Falta de alianzas estratégicas con actores locales.
- Falta de estrategias de promoción y posicionamiento.
- Falta de apoyos institucionales.

Las actividades propuestas por las pequeñas bodegas y los productos no logran diferenciarse de una oferta estandarizada, por esta razón se pretende contribuir, mediante estrategias y actividades que bien podrían desarrollarse en las bodegas, a ofrecer experiencias diferenciadas y personalizadas.

Las bodegas con las que trabajamos, según se observó, poseen pocas alianzas estratégicas establecidas con actores, prestadores de servicios y productores locales. Asimismo, tienen dificultades para integrar a estos actores en la cadena de valor que ofrezca productos de calidad vinculados al territorio.

Se identificó que, en materia de promoción y posicionamiento, las bodegas no han establecido estrategias que las acerquen con segmentos de consumidores interesados en el vino, lo cual las aleja del mercado meta que se han propuesto a alcanzar.

El trabajo de campo permitió constatar que estas bodegas poseen productos de buena calidad y que pueden ofrecer experiencias diferenciadas a los visitantes, para lo cual deben buscar

acercarse a segmentos especializados en la cultura del vino. El análisis permitió observar elementos que, de aprovecharse, pueden detonar una estrategia de comunicación y posicionamiento.

Entre las estrategias identificadas para llevar a cabo las acciones de promoción se observó que las bodegas utilizan mayormente las redes sociales y portales web, así como algunos medios tradicionales o físicos auspiciados por los organismos turísticos gubernamentales. Sin embargo, también se observa la carencia de una estrategia de comunicación que permita diferenciar claramente las propuestas de los viñedos, como espacios distintos a la oferta de las grandes bodegas, especialmente si se pretende atraer segmentos o nichos especializados.

II.1. Justificación de la investigación

Desde una perspectiva teórica, se ha hecho énfasis en que los destinos enoturísticos aprovechan diversos elementos para posicionarse en segmentos de mercado compuestos por consumidores, que van de interesados hasta expertos en el tema; estos elementos integran, principalmente, la calidad de los productos y los métodos tradicionales o novedosos de producción de la uva y el vino, la integración de las comunidades, la incorporación de la cultura local y diversos recursos ligados a lo que se ha calificado como *terroir*⁴: recursos naturales, paisajísticos y culturales, que –bien integrados y consolidados– resultan ser factores de éxito entre los visitantes.

Asimismo, se ha hecho mención de que el turismo en las bodegas posibilita el acercamiento con los consumidores y la comercialización de los productos. Igualmente, el turismo puede detonar desarrollo para las comunidades y otros actores que realizan actividades productivas y de prestación de servicios en las regiones que albergan las bodegas.

En el territorio queretano hemos podido identificar que el turismo constituye una oportunidad de desarrollo para los productores en pequeña escala, quienes han tratado de movilizar sus productos para generar ganancias y empleos.

⁴ El término *terroir* describe las combinaciones generadas por los aspectos físicos, culturales, sociales y naturales que le otorgan a cada región un distintivo y características únicas (Alebaki e Iakovidou, 2011).

La participación de los productores en pequeña escala en la oferta enoturística ha sido complicada y ha resultado en una corriente de estandarización y homogeneización de la oferta de los servicios y actividades al tratar de seguir el modelo de bodegas grandes y consolidadas.

Representantes de estas pequeñas bodegas han expresado que tener una participación importante en el mercado enoturístico ha sido complicado porque las grandes centralizan el flujo de turistas y visitantes a través del aprovechamiento de sus recursos mercadotécnicos, físicos y económicos; adicionalmente, se aprovecha la ubicación y señalización en el territorio, así como la facilidad con la que establecen alianzas con actores y empresas clave en la región. Es claro que, para las bodegas de pequeña producción, competir con un modelo similar es complicado debido a la diferencia de recursos y capacidades.

Dicha complicación ha motivado a las pequeñas bodegas a buscar modelos y estrategias alternativas, al igual que opciones de comercialización y promoción, además de diversificación de actividades para mostrarse atractivas a segmentos de mercado interesados.

Durante el trabajo de campo y los acercamientos con las bodegas, se observó que la cultura local y sus diversas expresiones no han sido vinculadas o incorporadas a la producción de vinos en la región, lo que crea un distanciamiento entre la producción y las expresiones y recursos culturales de la zona.

En el presente trabajo se planteó desarrollar una propuesta para tres bodegas; para ello, en el trabajo de campo se buscó identificar sus antecedentes, características, necesidades y recursos disponibles. Como parte de la información recabada, identificamos la necesidad de renovar las actividades turísticas afectadas por la situación sanitaria que, en algunos lapsos, fueron totalmente detenidas.

Una característica identificada a través de la investigación de campo fue que –de acuerdo con la información proporcionada por la oferta– existe una orientación hacia productos y servicios de calidad con los que se busca satisfacer un mercado más exigente que comienza a reconocer a las bodegas y sus productos como atractivos turísticos con características propias y distintivas de calidad, que los diferencian del resto de la oferta enoturística.

En este sentido, un componente fundamental es la calidad del vino, por ello se aprecia que las bodegas han optado por mejorar sus procesos de producción de uva y de vinificación. Los resultados son visibles, especialmente en cuanto a la obtención de medallas en concursos internacionales de vino. Estos distintivos ayudan a posicionar a la región, especialmente a las bodegas como poseedoras de productos de alta calidad.

Un objetivo de este trabajo fue identificar qué tanto las bodegas han realizado esfuerzos por integrar elementos de la región, ya sean estos productos de manifestaciones culturales, productos alimentarios o inclusive platillos locales, susceptibles de ser considerados en la oferta de las bodegas.

Así, a través de la identificación de las necesidades, se diseñó una propuesta asociada al concepto de turismo alternativo, con enfoques en la personalización de la experiencia como oportunidad de crecimiento y comercialización de los productos.

Debido a que es claro que un fenómeno como la pandemia de covid-19 ha tenido impactos en la economía, especialmente en productores en pequeña escala en la región, se considera que una propuesta de turismo alternativo puede contribuir a la recuperación.

II.2. Objetivos

II.2.1. Objetivo general

Diseñar una estrategia para pequeñas bodegas de la zona vitivinícola de Querétaro que permita el desarrollo de una modalidad de turismo rural alternativo, como contrapropuesta al turismo masificado y concentrado en las grandes bodegas productoras de vino.

II.2.2. Objetivos específicos

- ❖ Realizar un diagnóstico que permita identificar las principales inversiones, actividades, recursos y herramientas de promoción utilizadas por las pequeñas bodegas para el desarrollo del turismo enológico.

- ❖ Proponer estrategias de diversificación del producto ofrecido por las bodegas, las cuales contribuyan al aprovechamiento de los recursos locales.

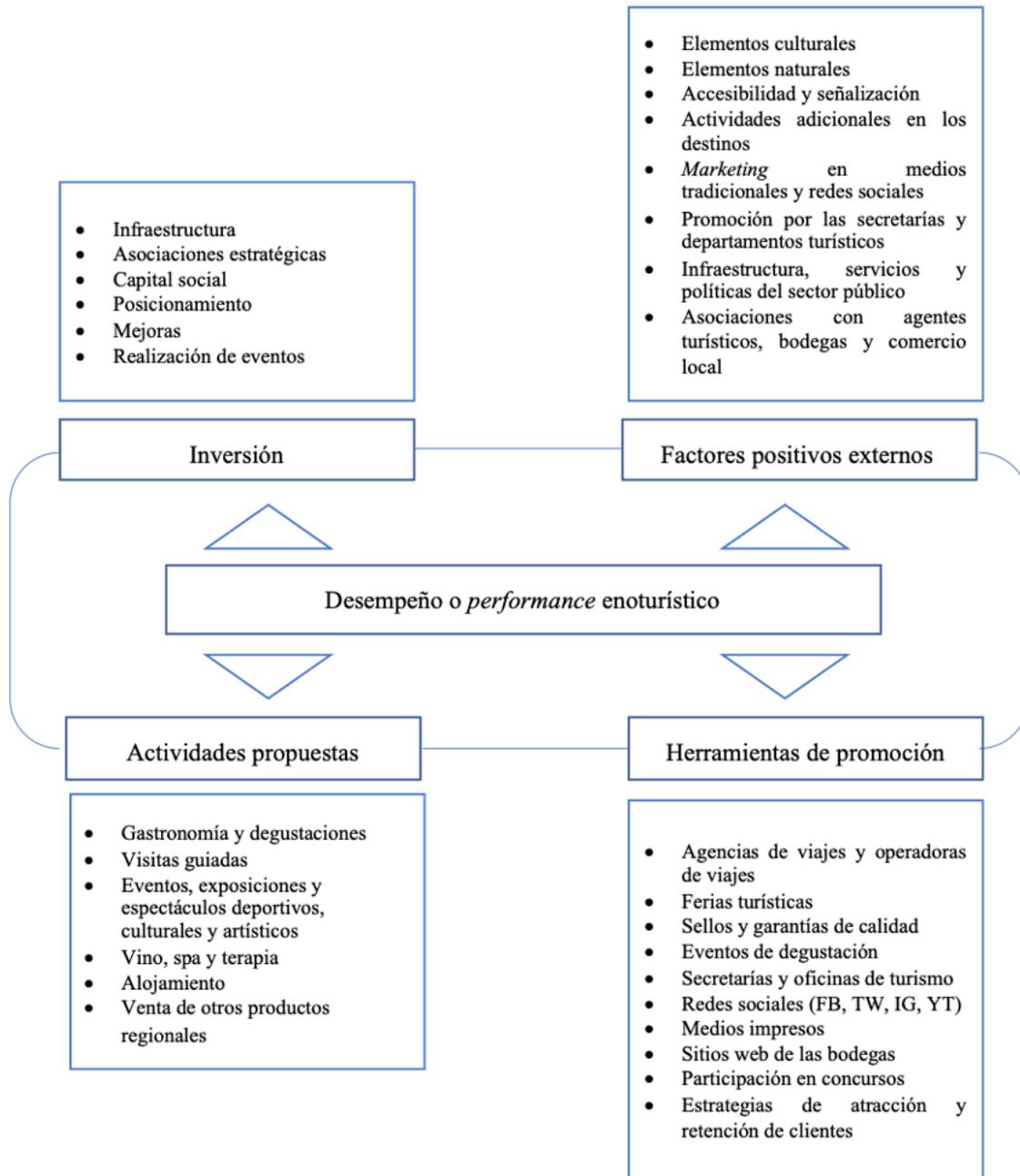
- ❖ Proponer estrategias de promoción en medios digitales –que contribuyan al posicionamiento de las bodegas– como opciones alternas de promoción del turismo enológico en la región.

III. Metodología

Para el diagnóstico de la situación que guardan las bodegas seleccionadas tomé como referencia la propuesta elaborada por Faugère y Bouzdine-Chameeva (2012), en la que a través de la comparación del desempeño en cinco regiones enoturísticas se busca identificar buenas prácticas y factores clave de éxito. La metodología comprende cuatro cuadrantes explicativos que, en conjunto, conforman una matriz de *performance* o desempeño enoturístico (figura 1).

Figura 1

Matriz de desempeño o *performance* enoturístico



Fuente: elaboración propia con base en Faugère y Bouzdine-Chameeva (2012).

El primer cuadrante identifica las inversiones que abarcan aspectos relacionados con los recursos destinados para la gestión turística. El segundo busca los factores externos positivos que inciden en el desempeño de la bodega, en éste se incluyen elementos relacionados con las marcas regionales y todos aquellos atributos que dan las características particulares al

vino que inciden en la percepción del consumidor (Durrieu, 2008), también incluye lo relacionado a las alianzas, o como lo define Telfer (2001), las estrategias horizontales y verticales que implican una cooperación entre productores vinícolas y la industria agroalimentaria, la artesanía local y los operadores de turismo.

El tercer cuadrante incluye las actividades propuestas dentro de las bodegas. Comprende productos alimentarios y considera aquellas manifestaciones que giran alrededor de la puesta en escena de diferentes elementos, así como la sinergia de los maridajes del vino y los alimentos (Faugère y Bouzdine-Chameeva, 2012).

Finalmente, el cuarto cuadrante analiza las herramientas de promoción utilizadas por la bodega. Abarca las estrategias de marca que permiten mejorar la lealtad, así como su notoriedad; aquí se incluyen aspectos relacionados con actividades y festivales que se refieren a la naturaleza hedonista de la experiencia turística culinaria.

Como análisis complementario se utilizó la propuesta del prototipo de turismo enológico de la OMT, la cual nació a partir de la iniciativa de bodegas españolas y en la que se busca posicionarlas como un “centro de interpretación turístico de la zona” (OMT, 2016). Esta metodología diseña una hoja de ruta basada en una investigación y análisis inicial, incorpora la posibilidad de modelos de gobernanza, productos de desarrollo turístico, estrategias de posicionamiento, comunicación y entidad de marca.

Además, el modelo de la OMT (2016) hace referencia a un turismo de bodegas en el que se considera al enoturismo como un producto que va más allá del turismo enológico tradicional, un enoturismo que incorpora atributos de novedad y lecturas del territorio, y que transforma a las bodegas en espacios protagónicos de experiencias complejas, incluyentes, holísticas y disfrutables.

La oferta enoturística de las bodegas se compone de diversos elementos vinculados al territorio y se encuentra relacionada con múltiples actores públicos y privados. Por ello se retoma la idea de la OMT, que busca asegurar que el modelo de enoturismo alternativo propuesto cumpla con la premisa “territorio-bodega-turismo”. Así, al contemplar los diversos

recursos culturales y naturales, especialmente aquellos gastronómicos identitarios, las bodegas pueden potencialmente convertirse en centros de interpretación turística enfocadas a un segmento de consumidores que han sido poco atendidos en la región.

El desarrollo del trabajo de campo inició con la identificación de 20 bodegas en la región queretana. Como complemento de las guías se realizaron visitas de reconocimiento, guías de observación y pláticas con el personal de las bodegas. A partir de este primer acercamiento se elaboró un primer guion de entrevista.

Durante el periodo de marzo a noviembre del 2020 el trabajo de campo se vio detenido por la emergencia sanitaria, por lo que se buscó reestablecer la comunicación para aplicar las entrevistas a través de medios electrónicos y vía telefónica, con las cinco bodegas seleccionadas. Esta situación generó una muy baja respuesta por lo que se continuó con la investigación documental. Finalmente, fue a partir de diciembre del 2020 que se reinició el trabajo de campo, lo que permitió establecer contacto con tres bodegas diferentes a las seleccionadas anteriormente, de esta manera el trabajo de campo continuó y se aplicó el guion de entrevista al personal administrativo y gerencial de cada una de las bodegas.

Las entrevistas, de carácter semiestructurad, fueron grabadas con el consentimiento de los participantes para facilitar su análisis; la información se enriqueció con visitas posteriores a campo. Con la información se realizó un diagnóstico de la oferta actual, necesidades específicas y las consecuencias de la pandemia.

Consecuentemente, de enero a marzo del 2021 se aplicó la matriz de desempeño enoturístico mediante un formulario de Google Forms, lo que permitió determinar el desempeño de las bodegas, así como las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, lo anterior permitió determinar las áreas de intervención y el desarrollo de estrategias de mejora.

Dicha información se complementó con visitas posteriores durante los meses siguientes. Para el análisis de las herramientas de promoción se realizó un análisis –con base en la propuesta de Iaia *et al.* (2017)– del contenido de las páginas electrónicas de las bodegas. Finalmente, se diseñaron las estrategias para incrementar el valor de las actividades enoturísticas

ofrecidas por las bodegas, así como el diseño de estrategias de promoción basadas en medios digitales, tal como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1
Desarrollo del trabajo

Noviembre - diciembre 2019	Enero - febrero 2020	Marzo - noviembre 2020	Diciembre 2020	Enero - marzo 2021	Abril - junio 2021
<p>Acercamiento</p> <p>Se elaboró la guía de observación para el diagnóstico de la oferta de las bodegas.</p> <p>Se realizaron visitas a 20 viñedos de la región y se aplicó la guía de observación.</p> <p>Se realizaron pláticas de acercamiento con personal de las bodegas.</p> <p>Se elaboró un primer guion de entrevista.</p>	<p>Primera evaluación y selección</p> <p>Se seleccionaron las bodegas de acuerdo a las respuestas.</p> <p>Se realizaron pláticas personales con administrativos de cinco bodegas.</p>	<p>Pandemia y comunicación a distancia</p> <p>Cierre de actividades en las bodegas por la situación sanitaria.</p> <p>Se intentó establecer contacto con las bodegas y aplicar entrevistas mediante medios electrónicos y teléfono, con respuesta poco favorable.</p>	<p>Inicio de contacto con bodegas</p> <p>Se estableció contacto con tres bodegas.</p> <p>Se aplicaron entrevistas al personal administrativo y gerencial de las bodegas seleccionadas.</p> <p>Se realizó un análisis de la información obtenida en las entrevistas.</p>	<p>Aplicación de la matriz de desempeño enoturístico</p> <p>Se aplicó la matriz de desempeño con ayuda de un formulario en <i>Google Forms</i> al personal de las tres bodegas seleccionadas.</p> <p>Análisis de la información recolectada.</p> <p>Análisis de contenido de páginas web de las bodegas.</p>	<p>Diseño y elaboración de propuesta final</p> <p>Visita de campo y complemento de la información.</p> <p>Se diseñó la propuesta de aumento de valor en la oferta de actividades enoturísticas para las bodegas.</p> <p>Se diseñaron las estrategias de promoción basadas en medios digitales.</p>

Fuente: elaboración propia

IV. Resultados

En términos generales se pudo comprobar que muchos viñedos han tratado de seguir el modelo de negocios propuesto por las grandes bodegas, esto se refleja en la oferta de servicios y productos estandarizados y poco diferenciados, particularmente visible cuando al acudir a las bodegas, el visitante encuentra similitudes entre las actividades, las explicaciones recibidas en los recorridos y pocas variaciones entre la oferta.

Las actividades ofrecidas a los turistas se han estandarizado y centrado en zonas de producción y transformación de la uva, recorridos por las instalaciones y degustaciones de vino. La oferta gastronómica para acompañar los vinos se compone de alimentos que privilegian la rápida elaboración y almacenaje, se evitan complicaciones en su elaboración, lo cual limita la carta del menú. Estos alimentos constan principalmente de pizzas, tablas de quesos, charcutería, algunos tipos de cortes y paellas (De Jesús-Contreras y Thomé-Ortiz, 2018).

Respecto de la comercialización del vino, ésta se realiza principalmente en las bodegas como punto de venta. En este sentido, los productores han identificado que pertenecer a la AVQ puede representar oportunidades de promoción y comercialización, así como acceso a nuevos mercados de proximidad, circuitos cortos de comercialización, formación de alianzas estratégicas en el territorio y acciones colectivas de crecimiento conjunto.

Una de las limitantes para la comercialización de los vinos ha sido que las pequeñas bodegas, a diferencia de las grandes, han abierto pocos canales de comercialización en mercados de proximidad social, especialmente en puntos de venta en Tequisquiapan, Bernal, San Juan del Río y la ciudad de Querétaro, así como en comercios o tiendas específicas de otras ciudades de estados cercanos como Guanajuato, Estado de México, CDMX y San Luis Potosí.

Sin embargo, como resultado de la pandemia, las bodegas desarrollaron estrategias para un mayor uso del comercio electrónico, de esta manera establecieron y mantuvieron contacto con sus clientes, generaron ventas y movilizaron inventarios. Dichas acciones también permitieron nuevas experiencias relacionadas con el vino y su degustación: se organizaron

catas y degustaciones virtuales a través de videoconferencias; igualmente, se organizaron seminarios en plataformas web en los que las bodegas compartían conocimientos y experiencias enológicas y turísticas, también se comenzó a dar impulso al comercio en línea.

Fue con este contexto que, a partir de la selección final de tres pequeñas bodegas, se aplicaron los instrumentos de investigación cuyos resultados se describen a continuación.

i. Inversión

Tabla 2

Resultados del primer cuadrante de la matriz de desempeño enoturístico

Bodega	A	B	C
Infraestructura	Sí	Sí	Sí
Asociaciones estratégicas	Sí	Sí	Sí
Capital social	Sí	Sí	Sí
Posicionamiento	Sí	Sí	No
Mejoras	Sí	Sí	Sí
Realización de eventos	Sí	Sí	No

Fuente: elaboración propia

Se identificó que, para ofrecer espacios agradables y atractivos, las tres bodegas realizan acciones constantes de mejora y mantenimiento de los espacios físicos donde los turistas llevan a cabo sus actividades. Sin embargo, las bodegas mencionaron no tener los recursos técnicos, humanos, financieros o materiales para poder crear espacios que les permitan ofrecer hospedaje o servicios de restauración diferentes a los de su oferta actual.

Si bien se observa que cada vez son más las bodegas que buscan ofrecer espacios de hospedaje y restauración bajo la modalidades de boutique y de cocina de autor (Arévalo, 2018; De Jesús-Contreras y Thomé-Ortiz, 2019), para dos de las tres bodegas seleccionadas no es posible en la actualidad desarrollar la oferta de servicios de hospedaje ya que no cuentan con los recursos económicos ni la demanda constante para solventarlos.

En las tres bodegas se ha realizado algún tipo de inversión en alianzas estratégicas, han mostrado interés por consolidarlas y generar nuevas oportunidades a través de circuitos cortos de comercialización (CCC) y negocios de proximidad. Con relación a las asociaciones

estratégicas, estas bodegas realizan acuerdos con algunos actores de la zona, especialmente con proveedores de servicios e insumos y con puntos de venta esporádicos para sus productos.

Si bien el personal de las bodegas declaró que sí cuenta con alianzas estratégicas, mediante el trabajo de campo y las entrevistas con el personal pudimos identificar que son limitadas en número y necesitan diversificarse.

El inventario de productos de origen local que se comercializa en los viñedos se moviliza de manera lenta y poco constante, por lo que realizar inversiones en este ámbito resulta poco atractivo para las bodegas.

Para las tres bodegas, otro tipo de inversión importante es la que se ocupa en capacitación del personal operativo, puesto que se realiza con el fin de mejorar sus capacidades y conocimientos para ofrecer un servicio turístico capaz de cumplir con las necesidades de los turistas más experimentados en materia enológica; reconocen que cada vez los consumidores que llegan a las bodegas tienen mayor preparación y conocimiento vitivinícola, lo que exige productos y servicios de mayor calidad.

En cuanto a la inversión en posicionamiento y la realización de eventos, dos de las tres bodegas declararon destinar algún tipo de recurso a este rubro, mientras que la tercera –al no tener una apertura total al turismo ni contar con un producto de planta– no ha destinado recursos a esta área. A pesar de que las bodegas mencionaron realizar inversión en el rubro de posicionamiento, estas acciones son limitadas y requieren una estrategia que les permita distinguirse de la competencia y comunicar sus atributos como espacios con atención personalizada.

Matriz 1

FODA de inversión

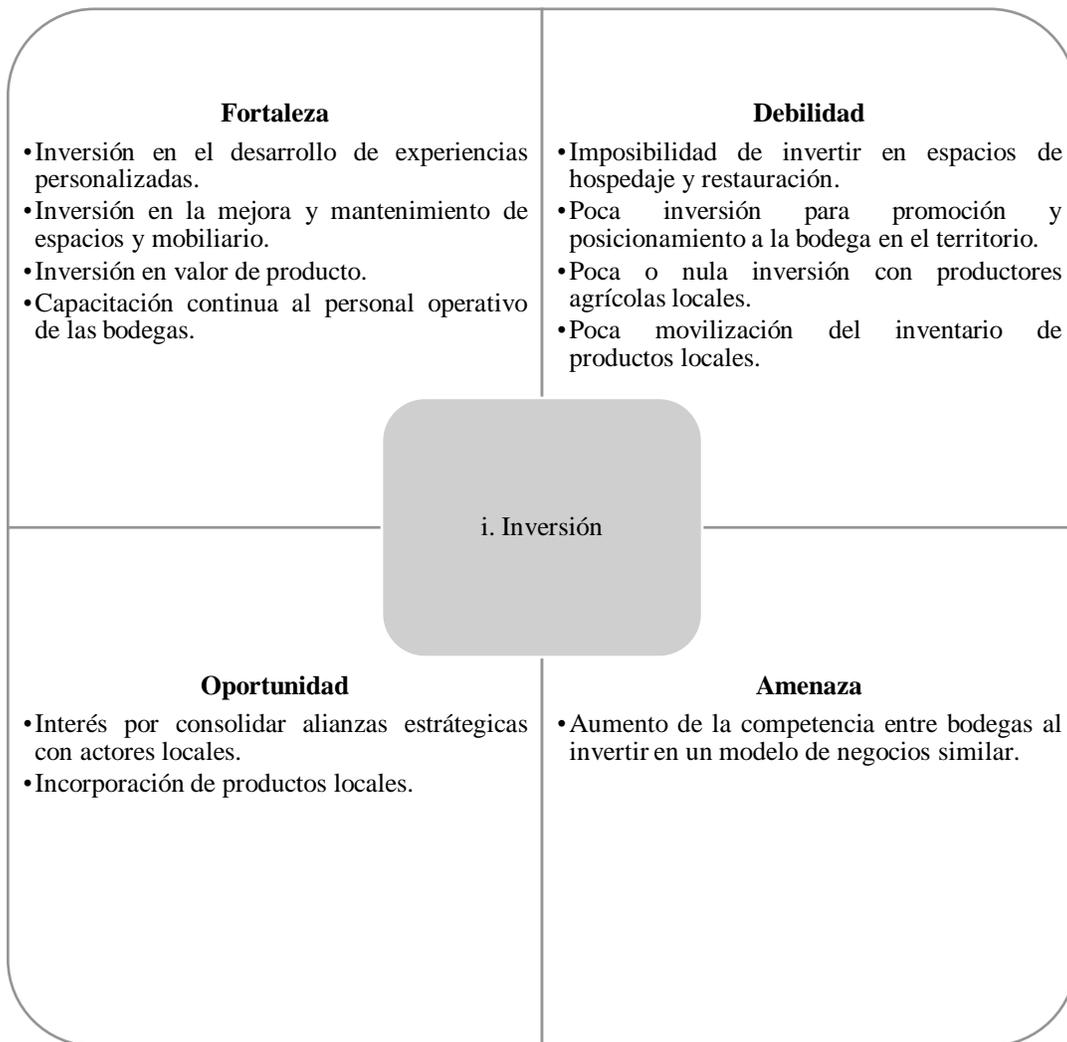


Foto 1

Vista general del área de terraza en una bodega seleccionada



Fuente: archivo fotográfico propio

ii. Factores externos positivos

Tabla 3

Resultados del segundo cuadrante de la matriz de desempeño enoturístico

Bodega	A	B	C
Elementos culturales.	Sí	Sí	Sí
Elementos naturales.	Sí	Sí	Sí
Accesibilidad y señalización.	Sí	Sí	No
Actividades adicionales en los destinos.	Sí	Sí	Sí
Marketing en medios tradicionales y redes sociales (externos de las bodegas).	Sí	Sí	No
Promoción por las secretarías y departamentos turísticos.	Sí	Sí	No
Infraestructura, servicios y políticas del sector público.	Sí	Sí	No
Asociaciones con agentes turísticos, bodegas y comercio local.	Sí	Sí	Sí

Fuente: elaboración propia

Sobre los factores externos positivos, encontramos que para las tres bodegas el aprovechamiento de los elementos culturales y naturales es de gran valor en la construcción de una identidad vinculada al territorio, así como en la promoción y aumento del valor

turístico como atractivo y destino. De forma específica, con elementos como el paisaje y el ambiente natural buscan construir un marcador de identidad regional, unido a uno de los monumentos naturales emblemáticos de la región y a las condiciones edafológicas y climáticas que permiten la producción de uva y vino. Para actividades turísticas y culturales, las exposiciones, ferias y participación en eventos turísticos resultan ser los más importantes.

Otros elementos identificados que favorecen a dos de las tres bodegas se relacionan con actividades y acciones encaminadas a la promoción turística que el órgano turístico estatal desarrolla e implementa, a través diversos canales de promoción, al igual que el desarrollo de los servicios y las políticas del sector público. De forma paradójica, a pesar de que las tres bodegas están contempladas en la ruta, una considera que no se beneficia de los programas de promoción y de las políticas del sector público.

Identificamos que las bodegas cuentan con pocas asociaciones estratégicas con actores y productores locales, situación que limita el alcance a visitantes potenciales que acuden al destino por motivaciones no relacionadas con el enoturismo. Esta falta de asociación, asimismo, limita las posibilidades de promover y ofrecer otros productos de la región. Sobre este punto hay un área de oportunidad a desarrollar, ya que las bodegas se muestran interesadas en ampliar sus alianzas estratégicas e incluir productos agroindustriales y otros alimentos, a través de circuitos cortos de comercialización.

Algunos actores con los que las pequeñas bodegas han realizado alianzas estratégicas son asociaciones civiles y organizaciones culturales, restaurantes y hoteles, artesanos y productores de bienes de consumo, no obstante, reconocen que no se han aprovechado al máximo.

Se identificó que la ubicación geográfica de las bodegas es considerada un elemento positivo y, al mismo tiempo, desventaja operativa; están ubicadas en puntos distantes de la carretera y de los principales flujos de turistas, esto es: se podría experimentar una visita alejada del bullicio de las áreas urbanas, pero la difícil accesibilidad y falta de señalamientos tienden a ser factores que desmotivan. El personal entrevistado de las bodegas mencionó que la dotación de infraestructura y servicios públicos corresponde al sector público.

Foto 2

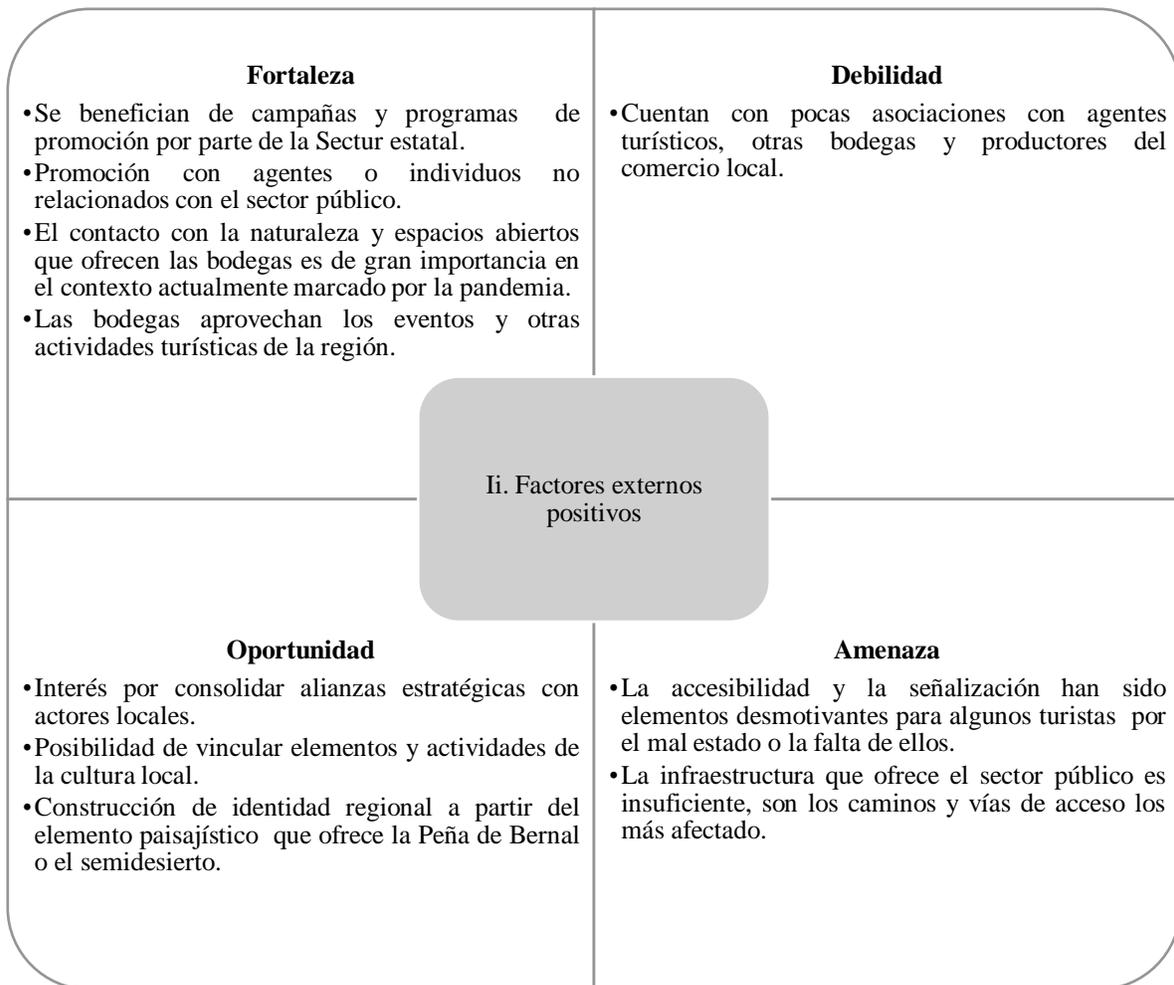
Vista de viñedo en bodega de la región



Fuente: archivo fotográfico propio.

Matriz 2

FODA Factores externos positivos



Fuente: elaboración propia

iii. Actividades ofrecidas

Tabla 4

Resultados del tercer cuadrante de la matriz de desempeño enoturístico

Bodega	A	B	C
Gastronomía y degustaciones.	Sí	Sí	Sí
Visitas guiadas.	Sí	Sí	No
Eventos, exposiciones y espectáculos deportivos, culturales y artísticos.	Sí	Sí	Sí
Vino, spa y terapia.	No	No	No

Alojamiento.	Sí	No	No
Venta de otros productos regionales.	Sí	Sí	Sí
Otro.	No	Si	No

Fuente: elaboración propia.

En primer lugar, identificamos que las tres bodegas ofrecen actividades relacionadas con degustaciones y comercialización de alimentos; en cuanto a las visitas guiadas, una de las tres no ofrece este producto; las tres realizan diversos tipos de eventos en sus instalaciones como atractivo turístico.

Por el contrario, ninguna de las bodegas ofrece o considera ofrecer servicios o actividades relacionadas con terapias de vino o de spa, aunque en algunos casos comercializan productos de cuidado personal a base de vino. Consideramos que para ofrecer actividades relacionadas con estos rubros se requieren inversiones y creación de espacios especializados, que pueden no ser compatibles con las bodegas y sus capacidades de inversión.

En cuanto al servicio de alojamiento sólo una de las bodegas cuenta con este servicio. Las tres bodegas declararon que dentro de sus productos ofrecen algunos productos de la región como complemento a su oferta.

En el análisis de la dimensión de las actividades propuestas, se identificó como fortaleza que las actividades se enfocan a grupos reducidos y se orientan a experiencias personalizadas; se privilegia la calidad en el servicio por tratarse de grupos pequeños.

Al no haber un flujo constante de visitantes, el incluir platillos que requieren nuevos equipos de cocina o aumentar la flotilla actual de empleados representa una carga económica y administrativa; además, consideran que la merma y desperdicio de los insumos incrementaría dicha carga.

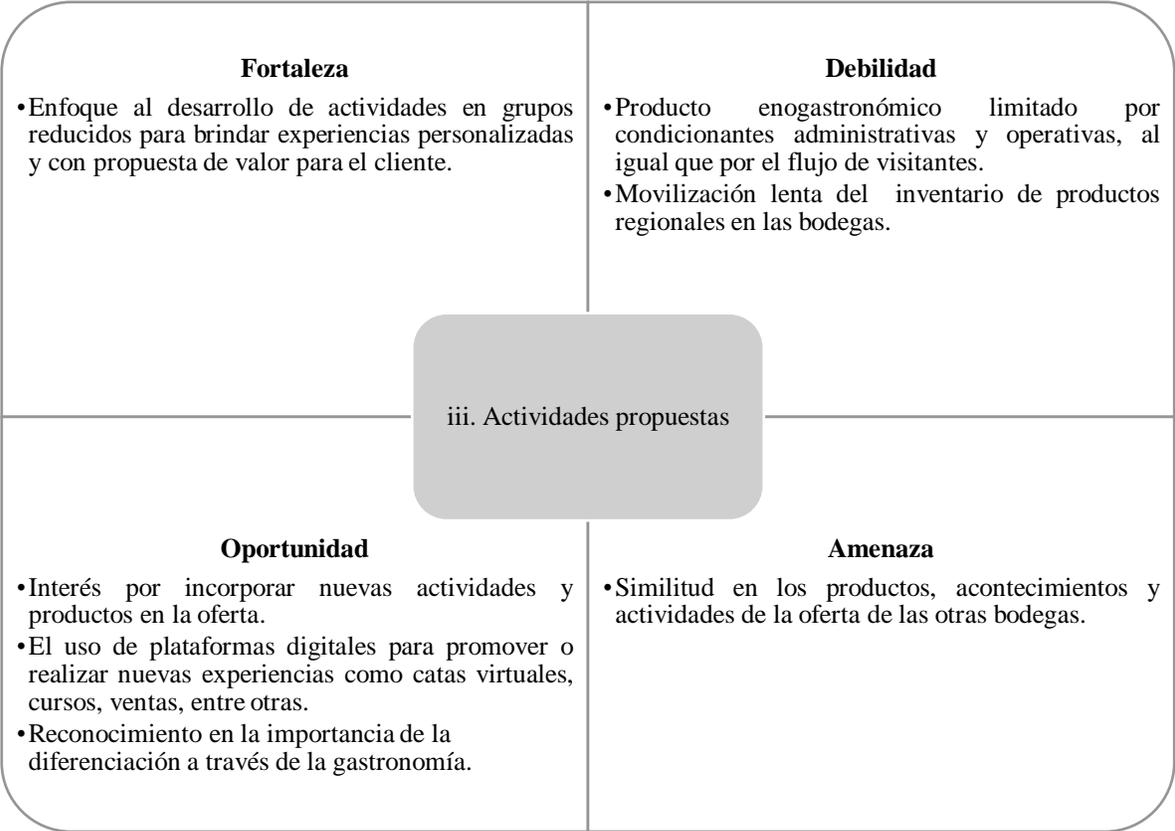
En cuanto a la incorporación de productos locales, se menciona que una problemática a enfrentar es la falta de contacto con los productores, lo que resulta en la compra de insumos a cadenas de supermercados o tiendas de club minoristas: productos a menores costos que se conservan mayor tiempo y que no representan grandes mermas.

A pesar de ello, las bodegas reconocen que puede haber un área de oportunidad tanto para ellas como para actores locales al incorporar otro tipo productos, al igual que al desarrollar nuevas actividades y estrategias que diferencien su oferta de servicios y productos. De igual forma, reconocen como un elemento de diferenciación y de valor agregado frente a la competencia el recurso gastronómico, por lo que señalan haber realizado esfuerzos por aumentar su oferta de alimentos, basados en la calidad de la preparación y el maridaje con sus vinos.

Finalmente, identificamos otro factor clave que impide a las bodegas incluir productos del territorio: las lentas movilizaciones del inventario, con respecto a estos productos.

Matriz 3

FODA Actividades ofrecidas



Fuente: elaboración propia.

iv. Herramientas de promoción

Tabla 5

Resultados del cuarto cuadrante de la matriz de desempeño enoturístico

Bodega	A	B	C
Relación con agencias de viajes y tour operadoras.	Sí	Sí	No
Ferias turísticas.	Sí	No	No
Medallas y premios.	Sí	No	No
Eventos de degustación.	Sí	Si	Sí
Promoción por parte de las secretarías y oficinas de turismo.	Sí	Si	No
Redes sociales.	Sí	Sí	Sí
Medios tradicionales.	No	Sí	No
Medios digitales.	Sí	Sí	Sí
Participación en concursos.	Sí	No	No
Estrategias de atracción y retención de clientes.	Sí	No	No

Fuente: elaboración propia

En lo relacionado con las herramientas de promoción, identificamos que dos de las tres bodegas realizan promoción a través de algunas agencias y operadoras de viajes.

Sólo una de las tres bodegas participa en ferias turísticas en la región, mientras que las otras dos no lo realizan debido a su reciente apertura y creación como empresa.

Para las bodegas, la exhibición de sellos, medallas o premios relacionados con la calidad de los vinos ha tenido beneficios importantes en términos de su promoción; ha elevado la percepción del valor del producto, principalmente de segmentos de mercado tales como amantes del vino e interesados en él. A pesar de ello, sólo una de las tres bodegas posee este tipo de reconocimientos.

Por otra parte, para las tres bodegas los eventos de degustación son actividades muy utilizadas no sólo como actividad turística sino como elemento de promoción de sus productos y servicios.

Dentro de los recursos más utilizados por las tres bodegas encontramos que las redes sociales y los medios digitales son los más usados y los de mayor importancia para estas empresas, una de las tres utiliza medios tradicionales de promoción. Estos elementos, posiblemente fueron determinados, en mayor medida, por la situación sanitaria actual. En contraste sólo una de las tres bodegas utiliza medios de retención de clientes.

Aunque a partir de la matriz se identificó que efectivamente las bodegas cuentan con páginas web, reconocemos que el uso de los medios digitales y las redes sociales aún es limitado y requiere modificaciones para hacerlas competitivas, atractivas y útiles a los usuarios finales.

Dentro de las desventajas identificamos que la falta relaciones con agencias de viajes y tour operadoras es un obstáculo para atraer nuevos visitantes. El decremento en la realización de eventos y actividades turísticas ha tenido grandes impactos para las bodegas, ya que a pesar de los canales de comercialización externos que puedan tener, la venta directa de vino sigue siendo el canal más importante para las bodegas.

Por otra parte, las bodegas cuentan con pocas estrategias de atracción y retención de clientes, limitándose a club de vinos y comunicación a través de medios electrónicos; aunque,

de acuerdo con el personal entrevistado, estos canales son un área de oportunidad ya que pueden ser mejorados.

Finalmente, dentro de las áreas de oportunidad identificadas, tenemos las estrategias encaminadas a la promoción y realización de actividades a través de recursos digitales, principalmente en redes sociales y páginas web, ya que el uso de medios impresos ha comenzado a entrar en desuso y se ha acelerado como resultado de la pandemia.

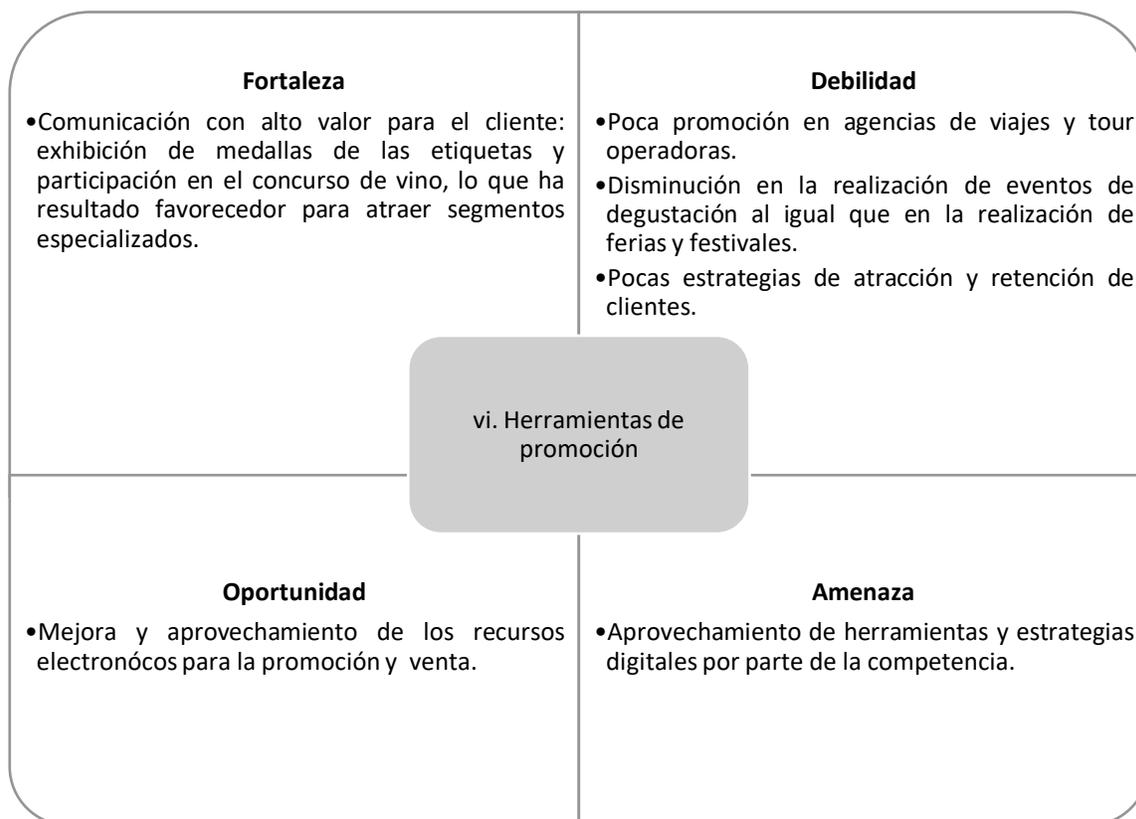
A partir del análisis individual de las dimensiones, consideramos integrar los resultados y agruparlos en una matriz FODA general. En esta matriz identificamos que las fortalezas de las bodegas se centran en la atención ofrecida a los visitantes y en un enfoque de atención personalizado, con lo que se busca brindar al turista experiencias de calidad en grupos

reducidos, esto, como contraposición al modelo de las bodegas más grandes, que optan por actividades masificadas.

Otra de las fortalezas se relaciona con las estrategias de promoción turística provenientes del sector público en conjunto con la AVQ y la ruta; estas pequeñas bodegas aprovechan las campañas y estrategias de promoción que ofrece la Secretaria de Turismo estatal, ello significa una posibilidad de acercamiento con turistas potenciales o nuevos mercados para las bodegas a través de terceros.

Matriz 4

FODA Herramientas de promoción



Fuente: elaboración propia.

v. Análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas generales

v.1. Fortalezas

Dentro de las principales fortalezas que identificamos en las bodegas destaca una política de mejora en la calidad del servicio y de los vinos, reflejada en las medallas y premios obtenidos en concursos, al igual que algunos reconocimientos otorgados en la plataforma TripAdvisor. De la misma forma, identificamos como fortaleza la atención personalizada hacia el turista, lo que da como resultado una propuesta de valor que buscan los segmentos de mercado especializados en vino. Estas fortalezas ponen de manifiesto el interés de las bodegas por buscar una diferenciación con respecto de la competencia.

v.2 Debilidades

Dentro de las debilidades, concluimos que estas bodegas presentan limitaciones que afectan su desempeño, reducen el número de inversiones y condicionan el tipo de actividades y productos que se ofrecen. Encontramos que al reducirse el flujo turístico, situación agravada por la pandemia, se pierden también las posibilidades para su desarrollo.

Por otra parte, a pesar del reconocimiento del valor que tienen las alianzas con actores locales, observamos que las bodegas seleccionadas no han podido establecer contactos con ellos, ya sea por desconocimiento, falta de inversión o de una vinculación integral con este tipo de contactos; por ejemplo, la venta de productos locales de elaboración artesanal es lenta o nula y genera inventarios estancados imposibilitado la reinversión o la búsqueda de nuevas alianzas.

En este mismo sentido, identificamos que la inclusión de actividades y productos de la cultura local –bajo la dimensión del “arte” en la ruta– se ha realizado como una forma de imposición política que desvirtúa el término dejando a la interpretación subjetiva la que cada bodega le otorga; se les obliga a incluir elementos que no necesariamente se relacionan con la filosofía, necesidades o productos que cada una produce. Esto se observa en la venta de recuerdos que no necesariamente son de elaboración artesanal. Lo mismo sucede con artesanías representativas de algunas regiones del estado, tal como las muñecas Lele y otros productos vinculados con la cultura otomí, así como libros infantiles o sombreros.

Foto 3

Bolsa para vinos



Fuente: archivo fotográfico propio.

v.3 Oportunidades

Sobre las oportunidades, identificamos el interés por parte de los entrevistados en la consolidación de nuevas alianzas estratégicas, incremento de los puntos de venta y estrategias de promoción en la región, al igual que la incorporación de productos locales. Los entrevistados han reconocido que la gastronomía y la cultura local pueden ser elementos diferenciadores.

De forma particular, identificamos que una de las bodegas seleccionadas ha realizado esfuerzos por diferenciar su oferta gastronómica de la competencia mediante la inclusión de productos locales y alimentos fuera del producto estándar que ofrecen los viñedos. Como ejemplo, mencionamos que una bodega ha optado por una oferta de alimentos que incluye embutidos, botanas mexicanas y productos a base de amaranto elaborados en comunidades del estado de Querétaro. Otra de las bodegas fabrica su propia pizza artesanal.

Uno de los hallazgos más importantes recae en el hecho de que las pequeñas bodegas han visualizado la oferta enogastronómica como elemento diferenciador. Sin embargo, aún están en proceso de lograrlo.

Concluimos, por otra parte, que para las bodegas seleccionadas, el uso de las TIC representa un área de oportunidad y mejora, tanto para el desarrollo de estrategias de promoción y comercialización, como para el desarrollo de nuevas actividades, estrategias de post-venta, de atención a clientes y comunicación continua. Estos recursos, a pesar de que ya son utilizados, de acuerdo con los datos obtenidos, pueden ser mejorados y, a partir de una intervención, optimizados.

v.4 Amenazas

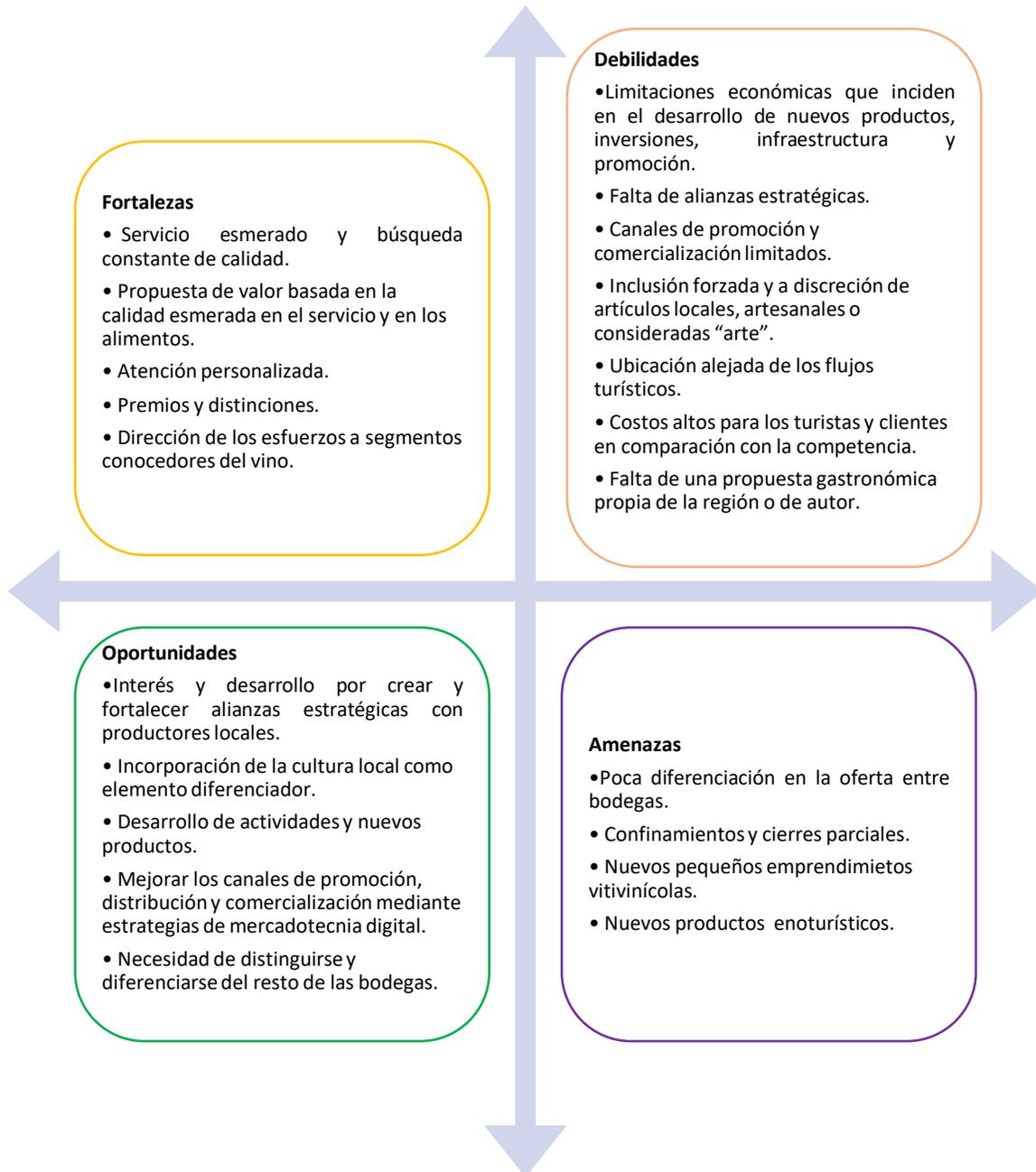
Dentro de las amenazas tenemos que el modelo de negocio y de promoción se ha desarrollado de forma homogénea en la zona generando una oferta de productos y servicios similares entre bodegas. A falta de diferenciación en la oferta, los consumidores optan por bodegas mejor comunicadas o ubicadas cerca de los accesos principales.

Otra amenaza se relaciona con las medidas que la situación sanitaria puede generar en caso de nuevas olas de contagio: confinamientos o limitaciones en las operaciones y capacidades de entrada a las bodegas y los establecimientos. Las bodegas deben estar preparadas para la comercialización de sus productos a través de medios y canales virtuales, al igual que modificar sus patrones y ayudar en la creación de confianza en la normalización de las actividades presenciales, considerando medidas sanitarias.

La continua aparición de emprendimientos vitivinícolas y el aumento de las bodegas que ofrecen servicios turísticos en la región debe considerar la creación y oferta de nuevos productos enoturísticos y gastronómicos diferenciados, y evitar la tendencia que hasta hoy se observa de homogeneización y estandarización porque puede convertirse en una amenaza para las pequeñas bodegas.

Matriz 5

FODA general de las bodegas seleccionadas



Fuente: elaboración propia.

Con base en los resultados anteriores concluimos que el desempeño enoturístico de las bodegas se encuentra condicionado por el flujo y distribución de los turistas en la región y una demanda que no es constante, ya que –a pesar de existe un flujo perceptiblemente alto de visitantes a la región– éste se encuentra concentrado en ciertos espacios marginando a las pequeñas bodegas alejadas de las vías de acceso principales.

El desempeño enoturístico de estas bodegas necesita de estrategias de promoción a través de canales electrónicos y de diversificación de actividades enfocadas a consumidores considerados como arquetipos del turismo y amantes del vino o interesados en él.

Al identificar que dentro de las oportunidades más importantes para el desarrollo de la propuesta se encuentran los elementos relacionados con el uso de medios digitales, analizamos las páginas electrónicas de las tres bodegas usando como modelo de análisis el trabajo de (Iaia *et al.*, 2017).

Para complementar el análisis de las herramientas digitales, específicamente de las páginas web, realizamos un análisis de contenido con el cual corroboramos cuáles de los elementos propuestos se han desarrollado y así vislumbrar una posibilidad de implementar en las bodegas. Para ello nos hemos apoyado de la tabla 6.

Tabla 6

Análisis de contenido de páginas web de las bodegas

	BODEGA A	BODEGA B	BODEGA C
Motor de búsqueda	NO	NO	NO
Botón de inicio	SÍ	NO	SÍ
Idioma	NO	NO	NO
Logo de la bodega	SÍ	SÍ	SÍ
Historia del productor/bodega	NO	NO	NO

Misión y visión	NO	NO	NO
Contacto	SÍ	SÍ	SÍ
Información del viñedo	SÍ	SÍ	NO
Instalaciones	SÍ	NO	NO
Noticias y eventos	NO	SÍ	NO
Premios y certificaciones	SÍ	NO	NO
Precios y promociones	SÍ	NO	SÍ
Servicios	SÍ	NO	SÍ
Recorridos	SÍ	NO	NO
Actividades de entretenimiento educativo	NO	NO	NO
Eventos	NO	SÍ	NO
Empresas de hospedaje en alianza con la bodega	NO	NO	NO
Empresas de alimentos y bebidas en alianza con la bodega	NO	NO	NO
Atracciones turísticas locales y agencias de viajes	NO	NO	NO
Maridajes	SÍ	NO	NO
Catas y degustaciones en línea	NO	NO	NO
Publicación de recomendaciones y sugerencias de maridajes por temporada en línea	NO	NO	NO
Recetas de alimentos y mixología en torno al vino	NO	NO	NO
Facebook	SÍ	SÍ	SÍ
Twitter	SÍ	SÍ	NO

Instagram	SÍ	SÍ	SÍ
YouTube	NO	NO	NO
TripAdvisor	SÍ	NO	NO
Tik Tok	NO	NO	NO
Correo	SÍ	SÍ	NO
Club de vinos	SÍ	NO	NO
Espacio para comentarios, quejas y sugerencias	SÍ	NO	NO
Evaluación de la experiencia	SÍ	NO	NO
Tienda en línea	NO	NO	SÍ
Puntos de venta	NO	NO	SÍ
Métodos de pago	NO	NO	NO
Costos de envío	NO	NO	NO
Aviso de privacidad	SÍ	NO	SÍ

Fuente: elaboración propia.

Como se puede observar, las páginas web no han aprovechado en su totalidad las herramientas y posibilidades disponibles, especialmente las relacionadas con actividades de entretenimiento educativo y de promoción de la bodega. Por tanto, consideramos que el desarrollo de estrategias basadas en el uso de *marketing* digital debe utilizarse frente a la competencia.

VI.1. Estrategia para el desarrollo de un producto enoturístico alternativo

A partir de los resultados obtenidos, determinamos que la propuesta debe estar encaminada, prioritariamente, a generar estrategias orientadas a diversificar la oferta de actividades y mejorar la experiencia ofrecida en la bodega.

Para ello, es importante proponer mejoras para las dimensiones de *Actividades ofrecidas* y *Herramientas de promoción* de la matriz de desempeño enoturístico utilizada en este trabajo:

- A) Mantener experiencias en grupos reducidos y personalizados.
- B) Rediseñar y diversificar actividades y productos.
- C) Rediseño de estrategias de promoción, posicionamiento y aprovechamiento del *marketing* digital.

De tal forma, es importante iniciar con el trabajo de mejoramiento del producto mediante el aumento de valor de la experiencia ofrecida y, posteriormente, a través de su promoción y comercialización.

VI.1.1. Propuestas para elevar el valor de la experiencia enoturística ofrecida

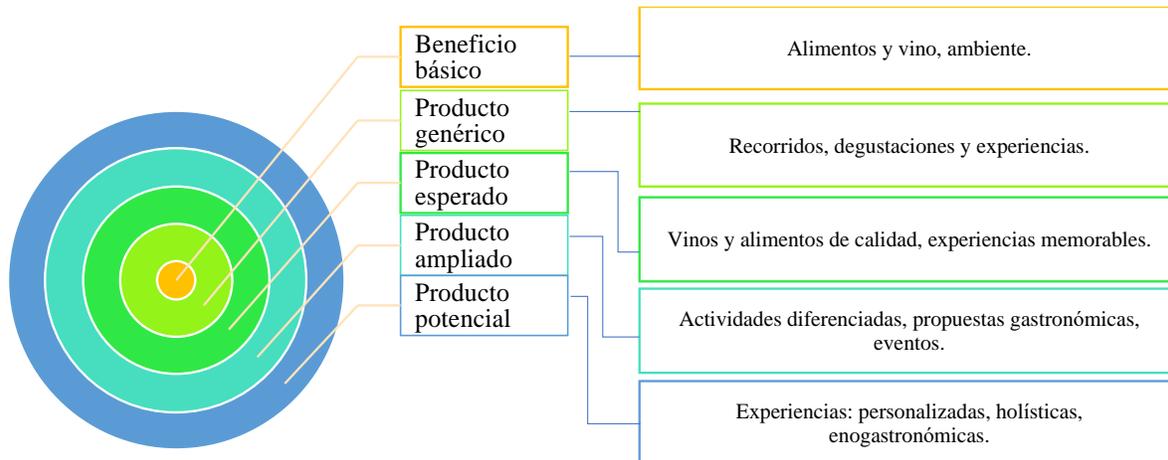
Valor percibido por el cliente (VPC o CPV)

Mediante las propuestas se busca que el producto ofrecido en estas bodegas pueda pasar de ser un producto meramente genérico o esperado a un producto potencial (ver figura 2) (Kotler & Keller, 2012) y alternativo (Faugère y Bouzdine-Chameeva, 2012; Zamorano Casal, 2002).

A partir de la entrega de valor en el producto y el servicio consideramos que estas bodegas, además de poder generar un producto diferenciable de la competencia en la región, tienen la posibilidad de atraer nuevos segmentos de mercado interesados en el vino (Alebaki, M., y Iakovidou, 2011).

Figura 2

Identificación del producto enoturístico



Fuente: elaboración propia basada en Keller y Kotler (2012)

Consideramos que para poder generar una propuesta que permita alcanzar el nivel de producto ampliado y lograr un aumento de valor, es pertinente incluir alimentos y productos agroalimentarios locales, así como actividades personalizadas integrales: vinos de buena calidad, actividades relacionadas con la cultura vitivinícola –acompañadas por el personal de la bodega– y alimentos locales bajo el enfoque de centro de interpretación del territorio.

Las acciones propuestas se centran en el incremento de valor⁵ de los productos, servicios, y la oferta de la bodega; para ello, una de las estrategias más importantes en este sentido es aumentar el Valor Percibido por el Cliente (VPC, o *CPV* por sus siglas en inglés), a partir de la búsqueda de la disminución de los costos totales en tiempo, dinero y energía realizados por el cliente y el aumento de los beneficios totales percibidos en términos psicológicos, económicos y funcionales.

Si bien consideramos que algunos costos no pueden ser aminorados en cuestiones como el tiempo de traslado, el gasto psicológico generado por el estado de los caminos y el gasto

⁵ En el estricto sentido nos referimos al incremento de valor como la adición de elementos que ayudan al visitante y consumidor a percibir tangiblemente, o través de los sentidos, mayores beneficios en relación a los costos y los gastos realizados.

monetario por cuestiones operativas, podemos considerar las estrategias mencionadas por Garibaldi (2020), Hall (2013) Hall *et al.* (2009), Keller y Kotler (2012), Pratt y Carlini, (2019) y Puckette (2015), en las que –para aumentar el valor de la bodega– podemos, mediante la inclusión de servicios, compensar el sobreprecio frente a la competencia. En la tabla 7 se enlistan las propuestas de valor para los beneficios clave de los productos y servicios de las bodegas.

Tabla 7

Visualización de propuestas de valor

Área	Ítem	Beneficio clave	Propuesta de valor
Valor de producto	Vino	-Vino de calidad premiado internacionalmente.	- Vino artesanal.
	Alimentos	-Frescura y elaboración tipo gourmet.	- Elaboración con insumos e ingredientes de la región. - Inclusión de platillos y alimentos de la región de fácil preparación o almacenaje. - Fusiones con insumos o alimentos de la región.
	Experiencias	-Experiencias personalizadas.	-Productos, actividades y servicios vinculados al territorio. -Actividades que involucren cultura local. - Grupos reducidos.
		-Actividades de entretenimiento y formación (<i>edutainment</i>).	- Catas y maridajes con alimentos locales. -Clases de cocina y mixología. -Uso de herramientas de ayuda sensorial como de notas de cata, círculos de aromas y sabores.

Valor de servicio	Atención y acompañamiento	<ul style="list-style-type: none"> -Acompañamiento de inicio a fin. - Atención especializada. - Servicio postventa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Acompañamiento basado en las necesidades y expectativas del cliente. -Capacitación continua para atender y solucionar dudas de los visitantes. -Sugerencias de maridajes y consumos. - Asesoría y seguimiento postventa.
-------------------	---------------------------	--	---

Fuente: elaboración propia a partir de Kotler y Keller (2012).

Valor de producto específico

Para el caso del vino, la propuesta de valor se enfoca en mantener o mejorar continuamente su calidad a través de los procesos artesanales y naturales que han implantado las bodegas. En cuanto a los alimentos, consideramos que el beneficio clave de la propuesta de valor recae en el carácter de local de la procedencia y calidad de los insumos, por lo proponemos que el valor agregado se oriente a incluir productos de la región, al igual que incorporar platillos y alimentos que se adecuen a las capacidades, herramientas y activos con los que cuentan las bodegas. El valor percibido por el cliente aumenta cuando se trata de productos que apoyan el desarrollo local de las comunidades y productores de la región.

Un ejemplo que da cuenta de esas posibilidades es la campaña De Europa con Amour, que agregan valor y se comunica a través de fusiones, mezclas de insumos o alimentos locales con productos ajenos a la región (Quesos de Europa, 2021).

En este sentido, se puede agregar valor a la oferta actual a través de la utilización de insumos locales que permitan atraer segmentos de consumidores motivados por la autenticidad Y tradición, y que reconocen como un atributo el uso de productos de la región. De acuerdo con la literatura revisada, un ejemplo de éxito ha sido el caso de Barrosa, Australia, donde a través de la incorporación de productos de la región, la producción de sus propias especias y el soporte a negocios locales –además de la creación de nuevos conceptos enogastronómicos–

se ha consolidado un producto enoturístico vinculado con el territorio, sus alimentos y su cultura (Hall, 2013; Pratt y Carlini, 2019).

Para el caso de las experiencias consideramos dos beneficios clave: el primero enfocado a la autenticidad, donde la propuesta se enfoca a la inclusión no sólo de insumos y productos alimentarios de la región, sino también a la inclusión de elementos relacionados con la cultura local, sus expresiones artísticas y artesanales (OMT, 2016) y gastronómicas, que le permitan a la bodega convertirse en verdaderos centros de interpretación de la cultura local ofrecida a grupos reducidos de consumidores considerados como amantes del vino e interesados en él siguiendo el prototipo de la OMT.

El segundo beneficio clave considerado para las experiencias está en relación con la propuesta de actividades de entretenimiento educativo conocido en inglés como *edutainment*, vocablo que integra la “educación” con el “entretenimiento” (Iaia et al., 2017), es el caso de catas y maridajes con productos locales, clases de cocina o mixología, que ayuden a los turistas a adentrarse en la cultura del vino de manera interactiva.

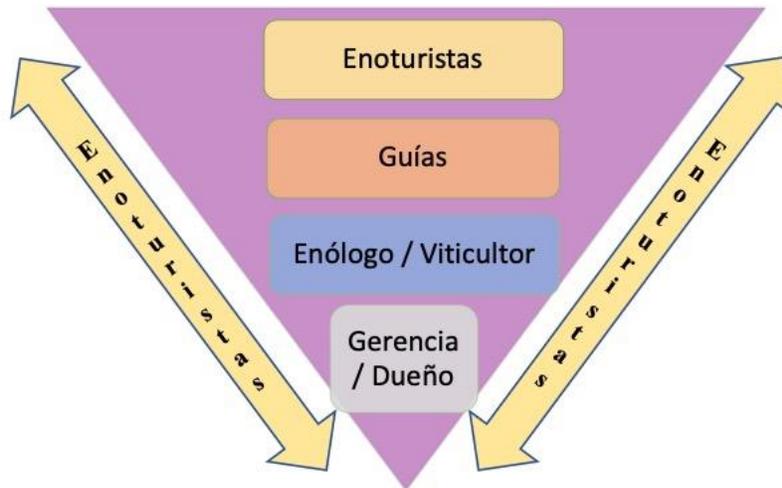
Valor de servicio

En cuanto al servicio, consideramos los momentos o puntos de contacto que se refieren al total de las interacciones entre la bodega y el consumidor, y que constituyen puntos potenciales de satisfacción o insatisfacción. Para los cuales seleccionamos tres beneficios claves.

La primera propuesta de valor se enfoca a un modelo de acompañamiento basado en el cliente propuesto por Kotler y Keller (2012) (figura 3) con el que buscamos agregar valor mediante la participación de toda la cadena operativa y gerencial, con lo que se busca incrementar la percepción de un servicio personalizado y de atención continua.

Figura 3

Modelo de acompañamiento de clientes



Fuente: elaboración propia a partir de Kotler y Keller (2012).

Con este modelo de organización se plantea que los enoturistas puedan experimentar un acompañamiento personalizado en su visita y percibir un nivel de involucramiento mayor con la bodega. Además, ayuda en la mejora de las relaciones empresa-turista y es factor de influencia en el desarrollo de relaciones de lealtad (Kotler y Keller, 2012).

En relación con la atención y acompañamiento de los visitantes, consideramos como beneficio clave la recepción de atención especializada por parte del personal, donde la propuesta de valor se relaciona con la capacitación constante y especializada que permita al personal operativo atender las exigencias de turistas con mayores conocimientos y experiencia enológica. Finalmente, consideramos el beneficio clave del servicio postventa, donde la propuesta de valor consiste en poner a disposición del turista actividades y recursos que le permitan interactuar o tener experiencias remotas a través de recursos digitales.

VI.1.2. Propuestas para la promoción y comercialización

La estrategia de promoción está encaminada a resaltar cualidades y atributos de las pequeñas bodegas como centros de interpretación del territorio, que consideran el entorno geográfico, histórico y cultural y se diferencian del producto masificado que ofrecen otras bodegas.

Para elevar el nivel de calidad percibido de los vinos y la experiencia enoturística, la comunicación debe hacer énfasis en los procesos de producción, medallas, reconocimientos o certificaciones obtenidas por las bodegas. En el caso de las que sí han integrado productos locales, el énfasis de la comunicación debe centrarse en el compromiso como empresa y su filosofía con respecto al desarrollo local y sus actores al incluir y aprovechar la producción agrícola en su oferta gastronómica.

Sobre la experiencia enoturística, la promoción debe estar enfocada en comunicar el carácter diferenciable de otras experiencias masificadas ofrecidas en la región. Las actividades de entretenimiento educativo deben enfocarse en transmitir las actividades ofrecidas en el plano meramente hedónico. Además, frente a la contingencia sanitaria, las bodegas pueden aprovechar y comunicar eficientemente su calidad de espacios abiertos para la convivencia segura.

Se identificó que el producto actual de las bodegas puede resultar atractivo para los segmentos de amantes del vino e interesados en él, por lo que es posible atraer y retener consumidores especializados. De la misma forma, consideramos las estrategias de diversificación, es decir desarrollar nuevas actividades y productos para estos mercados potenciales.

Tabla 8

Propuestas para la comunicación y promoción

Área	Ítem	Beneficio clave	Énfasis en la promoción
Producto	Vino	- Comunicación de vino de calidad premiado internacionalmente.	- Procesos de producción (vino artesanal y natural). - Énfasis en las medallas y certificaciones.
	Alimentos	- Frescura y elaboración de alimentos tipo gourmet. - Experiencias personalizadas en grupos reducidos.	- Empresa comprometida con productores de la región. - Alimentos de calidad con productos de la región. - Experiencias asociadas con la cultura local, grupos reducidos.

	Experiencias	-Actividades de entretenimiento educativo (<i>edutainment</i>).	-Actividades que posibilitan el conocimiento del vino.
Servicio	Atención y acompañamiento	-Acompañamiento basado en el cliente. - Atención especializada. - Servicio postventa.	- Continua atención personal desde el inicio hasta el fin de la experiencia en la bodega. -Personal altamente capacitado. - Elementos que complementan la visita como notas de cata y elementos que ayuden al consumidor de las experiencias.
Imagen de la bodega	Reputación Posicionamiento	-Comunicación gráfica de espacios naturales y de esparcimiento. Posicionamiento deseado enfocado al turismo alternativo.	- Referente de vinos de calidad. - Espacios seguros y naturales. - Espacio para poder realizar trabajo o actividades profesionales remotas. -Arquitectura, paisaje, historia, calidad, medallas obtenidas. -Conocimiento del vino.

Fuente: elaboración propia.

Posicionamiento

Las pequeñas marcas utilizan una cantidad limitada de canales y recursos para lograr estas acciones (Kotler y Keller, 2012), para compensar estas limitaciones se proponen estrategias de creación y posicionamiento de la marca.

Para generar entusiasmo y crear una comunidad fiel a la marca se recurre al aprovechamiento de recursos de bajo costo económico, principalmente en la recomendación verbal como principal estrategia, además de promociones y patrocinios de bajo costo, aprovechamiento de redes sociales y relaciones públicas. Para lograrlo, es necesario elevar la evaluación de calidad que hacen los usuarios y que suele ser comparada con otras experiencias previas con respecto a la competencia.

Otra de las acciones debe enfocarse a *aprovechar el mayor número posible de asociaciones secundarias* (Boucher, 2010a; Rachão et al., 2019) que se refiere a establecer relaciones con actores, lugares u objetos relevantes por su potencialidad para crear capital de marca. Es

imprescindible para las bodegas generar nuevos vínculos con actores de la región y consolidar alianzas estratégicas bajo las siguientes formas (Kotler y Keller, 2012):

Alianzas de productos o servicios: las empresas aliadas comercializan juntas sus productos complementarios o un nuevo producto.

Alianzas promocionales: una empresa acuerda llevar a cabo una promoción para el producto o servicio de otra.

Alianzas logísticas: una empresa ofrece servicios de logística para el producto de otra.

Colaboración para fijación de precios: una o más empresas se unen en colaboración para la fijación de precios especiales.

Tabla 9

Propuesta para consolidación de alianzas

Tipo de colaboración	Empresa a colaborar	Propuestas
Alianzas de productos o servicios	<ul style="list-style-type: none"> • Productores agrícolas locales. • Artesanos o productores de elementos de fabricación artesanal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Compra de insumos a productores locales. • Comercialización de artesanías o productos de elaboración local.
Alianzas promocionales	<ul style="list-style-type: none"> • Tour operadoras y agencias de viajes. • Empresas de hospedaje y alimentos y bebidas. • Otras bodegas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación verbal. • Publicidad en redes sociales y páginas web.
Alianzas logísticas	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas de hospedaje y de alimentos y bebidas. • Tiendas de vinos o de productos locales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Venta de vino en restaurantes con propuestas de maridajes. • Venta o inclusión de botellas en la reservación de habitaciones. • Venta de vino en botella o integrado con otros productos.

Colaboración para fijación de precios

- Otros comercios.
- Empresas de hospedaje y alimentos y bebidas.
- Tour operadoras y agencias de viajes.
- Descuentos o precios especiales por visitas a otros comercios.
- Descuentos o precios especiales por recomendaciones, consumos u hospedajes en restaurantes, hoteles, y agencias de viajes.

Fuente: elaboración propia

En la región identificamos la presencia de diversas empresas para el establecimiento de las alianzas descritas anteriormente, en la tabla 5 se muestra el total de empresas en los municipios de Ezequiel Montes, San Juan del Río y Tequisquiapan; estos municipios fueron seleccionados ya que las bodegas tienen mayor cercanía a estos destinos.

A partir de los datos obtenidos de Inegi (2020) identificamos que en estos tres municipios existe una oferta amplia de empresas de hospedaje, alimentos y bebidas, así como de servicios turísticos, también de producción de diferentes ramas artesanales (tabla 6).

Tabla 10

Listado de empresas enfocadas al turismo en la región

Tipo de empresa	Ezequiel Montes	San Juan del Río	Tequisquiapan	Total
Empresas de hospedaje	77	37	55	169
Empresas de preparación de alimentos y bebidas	369	1545	468	2382
Agencias de viajes y Operadoras de Tour	9	20	8	37
Artesanías	12	17	27	56

Fuente: elaboración propia con datos de Inegi, 2020.

A continuación (tabla 11) se detallan las subcategorías elegidas que comprenden la totalidad de las empresas revisadas.

Tabla 11

Tipo de empresa por categoría

Empresas de Hospedaje	<input type="checkbox"/> Cabañas, villas y similares. <input type="checkbox"/> Hoteles con otros servicios integrados. <input type="checkbox"/> Hoteles sin otros servicios integrados.
Empresas de preparación de alimentos y bebidas	<input type="checkbox"/> Bares, cantinas y similares. <input type="checkbox"/> Cafeterías, fuentes de sodas, neverías, refresquerías y similares. <input type="checkbox"/> Centros nocturnos, discotecas y similares. <input type="checkbox"/> Restaurantes con servicio de preparación de alimentos a la carta o de comida corrida. <input type="checkbox"/> Restaurantes con servicio de preparación de pescados y mariscos. <input type="checkbox"/> Servicios de preparación de alimentos para ocasiones especiales.
Agencias de viajes y operadoras de tour	<input type="checkbox"/> Agencias de viajes. <input type="checkbox"/> Organización de excursiones y paquetes turísticos para agencias de viajes.
Artesanías	<input type="checkbox"/> Fabricación de artículos de alfarería, porcelana y loza. <input type="checkbox"/> Fabricación de artículos de vidrio de uso doméstico. <input type="checkbox"/> Fabricación de productos a base de piedras de cantera. <input type="checkbox"/> Fabricación y productos de yeso. <input type="checkbox"/> Otras industrias manufactureras.

Fuente: elaboración propia

De la misma forma, se han identificado diferentes ramas artesanales en el estado, que podrían contribuir al conocimiento de la cultura local. En la tabla 12 se muestran las artesanías por municipio como las describe la Secretaría de Turismo del Estado de Querétaro (2021).

Tabla 12

Artesanías del estado de Querétaro por municipio

Municipio	Artesanía
Amealco de Bonfil	Muñecas “Marías” hechas de trapo
	Ropa bordada típica de Santiago Mexquititlán
	Vasijas de Barro
Pinal de Amoles	Productos de piel, palma y mimbre.
Pinal de Amoles	Sillas de montar
	Barricas de madera hechas con madera de sabino
Cadereyta de Montes	Artículos de Ixtle, mármol y vara de sauz.
Colón	Tejidos de lana y deshilados.
	Cestería en vara y carrizo
	Cerámica de yeso y chaquira.
Corregidora	Máscaras de madera con cuernos de chivo
Ezequiel Montes	Tejidos de lana e ixtle
	Máscaras de papel, cartón y yeso

Huimilpan , Pedro Escobedo y El Marqués	Cantera
Jalpan de Serra	Trabajos de palma y cerámica
Peñamiller	Cinturones
Querétaro	Bordados en punto de cruz
	Elaboración de joyería con ópalo y piedras preciosas
San Joaquín	Productos elaborados a base de madera de tipo colonial
	Tejidos de gancho
San Juan del Río	Ópalo
	Muebles de pino
Tequisquiapan	Canastas a base de vara de sauz, bejuco y ratán
Tolimán	Prendas de mantelería y vestidos
	Artesanías de randa
	Elaboración de reatas y jorongos.

Fuente: elaboración propia a partir de datos de Secretaría de Turismo del Estado de Querétaro (2021).

Sobre las producciones agrícolas locales, identificamos que en los mismos municipios se produce una diversidad de alimentos que puede ser aprovechada por las bodegas para la elaboración de su oferta gastronómica. De acuerdo con datos del SIAP (2020), dentro de estas producciones encontramos alimentos como ajo, cebada, cebolla, algunas variedades de chile, tomate (rojo y verde), trigo y uva, por mencionar algunos aprovechables por las bodegas. En el anexo 4 se pueden observar de manera más detallada las producciones agrícolas de estos municipios y sus valores en toneladas anuales.

Consideramos que es posible diversificar los canales de promoción y comercialización de las bodegas, principalmente a través de los restaurantes, los cuales, de acuerdo con Rachão *et al.* (2019), tienen un rol fundamental en la promoción y comercialización para bodegas de pequeña escala en los destinos enoturísticos.

Dentro de los resultados, identificamos que los medios digitales resultan ser los canales más importantes y utilizados por estas bodegas, por lo tanto, las estrategias se centran en la mejora y aprovechamiento de las páginas web y redes sociales, aunado a los esfuerzos de promoción que hace el gobierno estatal, municipal y la AVQ. En el análisis hecho de las páginas electrónicas de las tres bodegas se observan oportunidades de mejora.

Para determinar la estrategia de promoción y entrega de valor consideramos el modelo de jerarquía de efectos propuesto por Kotler y Keller (2012) compuesto por tres etapas:

1) *Consciencia de la marca y la experiencia (cognitiva)*

A través de la promoción se debe posicionar a las pequeñas bodegas en las mentes de los visitantes actuales y potenciales para que puedan identificarla, dentro de un grupo de competidores, como una opción que pueda satisfacer sus necesidades.

Para generar mayor conocimiento de la marca y la experiencia, las bodegas deben incrementar los esfuerzos de comunicación enfocados a promover una oferta diferenciada frente al turismo masificado. Estas acciones no sólo deben comunicar los productos y servicios que la bodega ofrece, sino también los valores agregados en los productos y servicios orientados a los mercados meta: calidad, atención personalizada, una experiencia diferente sin ruido y sin el ritmo vertiginoso de la visita, una experiencia asociada al *slow travel* o viaje lento

2) *Actitud hacia la marca y la experiencia (afectiva)*

La comunicación debe lograr que los consumidores, una vez conscientes de la existencia de las bodegas y su oferta, la visualicen como una de las posibles opciones a elegir para realizar su visita. Para ello se recomienda que las bodegas promuevan las ventajas de realizar actividades alternativas que sólo las pequeñas bodegas pueden ofrecer.

3) *Intención de compra de marca y de la experiencia (conductual)*

La comunicación debe estar enfocada a resaltar los recursos de la bodega y las características de calidad, de diferenciación, de personalización y de experiencias alternativas. Por ello, se sugiere que las acciones no sólo estén enfocadas a informar sobre los precios de los productos y servicios ofrecidos, fechas de los eventos, las propuestas de calidad y la demostración de satisfacción de otros consumidores para

motivar al consumo final de la oferta de la bodega. La comunicación debe argumentar las razones de compra de una experiencia diferente, centradas en el cliente y que contrasta con las que frecuentemente promueven los grandes viñedos, que atraen visitantes a través de eventos masivos.

Figura 4

Etapas y fases de la propuesta de comunicación para elevar el valor de imagen



Fuente: elaboración propia basada en Kotler y Keller (2012).

A partir de este modelo (figura 4) proponemos las siguientes acciones específicas para la mejorar la promoción de las bodegas (figura 5).

Figura 5

Propuesta de comunicación para elevar el valor de imagen

Consciencia	<ul style="list-style-type: none">• Mayor actividad en redes sociales.• Publicación de mensajes que describan la ubicación y tiempos de desplazamiento de la bodega desde centros turísticos importantes o mercados meta de relevancia (CDMX, Querétaro, Toluca, Tequisquiapan).• Publicación de mensajes relacionados con la participación de la bodega en la ruta, asociaciones de vino o concursos de vino.• Promoción de otros atractivos, recursos o empresas con las que la bodega haya establecido algún tipo de alianzas de promoción.
Conocimiento	<ul style="list-style-type: none">• Promoción de las etiquetas, alimentos y servicios que se ofrecen en la bodega, haciendo énfasis en la calidad y sus respectivas propuestas de valor agregado.• Promoción de actividades y eventos a lo largo del año, con la finalidad de promover la desestacionalización.• Promoción de puntos de venta y de contacto generados por alianzas estratégicas.• Énfasis en la promoción de la oferta de experiencias personalizadas y auténticas que permitan alcanzar el mercado de amantes y conocedores del vino
Gusto	<ul style="list-style-type: none">• Publicación de mensajes de tipo entretenimiento educativo para el consumo de vino mediante maridajes y catas.• Actividades de tipo <i>como hacer, degústalo con nosotros, maridajes sugeridos</i>, o alguna otra de carácter interactivo.• Publicaciones de eventos anteriores en donde se compartan experiencias de otros visitantes que describan o permitan observar satisfacción y gusto por los productos y servicios.
Preferencia	<ul style="list-style-type: none">• Énfasis en los elementos diferenciadores como son la calidad de los productos y la experiencia personalizada con personal capacitado.
Convicción	<ul style="list-style-type: none">• Asistencia y resolución de dudas sobre costos, precios, fechas y lo relacionado con las propuestas de valor de los productos y servicios ofrecidos.• Creación de expectativas en el usuario potencial.
Compra	<ul style="list-style-type: none">• Evaluación de la experiencia y recepción de quejas o sugerencias que muestren el interés de mejora continua de la bodega.• Difusión de mensajes, imágenes o videos de la experiencia de consumidores de vino y experiencias.• Promociones en redes sociales y página electrónica de nuevos eventos o actividades, noticias y actividades en la bodega o en línea.• Promoción de los servicios postventa de tipo actividades de entretenimiento educativo en publicaciones en redes sociales y página web de la bodega.

Fuente: elaboración propia

Factores clave de éxito para la comunicación del valor de imagen:

- I. Incrementar el número de publicaciones en redes sociales y la página web de la bodega para elevar el nivel de consciencia de la existencia de las bodegas, resaltando alianzas, atributos y calidad de los productos y servicios ofrecidos.
- II. Hacer referencia de las certificaciones, métodos de producción y reconocimientos. Poner a disposición información relevante de la bodega para generar mayor conocimiento que permita a los usuarios diferenciar la oferta. Compartir experiencias positivas de otros turistas como factores relevantes para la toma de decisión.
- III. Presentar información clara y actualizada sobre precios, fechas y horarios, así como resolver dudas de manera personalizada.
- IV. Atender la recepción de quejas y sugerencias, así como la evaluación de la experiencia, servicios postventa y otras acciones que permitan acrecentar la lealtad a la marca y al tipo de experiencia promovida.
- V. Posicionar a las bodegas como atractivo turístico diferenciable en la región.

Iaia *et al.* (2017) y Wagner (2020) identifican el valor que tiene en la actualidad el uso de plataformas electrónicas para las bodegas familiares o en pequeña escala, ya que estas ayudan a proveer información relevante sobre la bodega, permiten vender productos sin intermediarios, desarrollar dinámicas y actividades creativas que atraigan al consumidor final para establecer relaciones a largo plazo, así como plantear estrategias que permiten mantener la comunicación con los usuarios en situaciones como las generadas por la pandemia.

Adicionalmente, estos recursos influyen en la toma de decisiones del consumidor sobre la marca, los productos y la disposición de pago sobre estos. Para ello, hay que considerar la estructuración de las páginas o recursos electrónicos a partir de tres niveles propuestos por Iaia *et al.* (2017):

- Informativo

Provee información acerca de la bodega y sus procesos de producción, al igual que noticias, premios y reconocimiento, además de información de contacto y localización.

- Interactivo

La bodega establece relaciones con el usuario, ofreciéndole oportunidades educativas para expandir su conocimiento sobre el vino, además, brinda información sobre actividades que se llevan a cabo en la bodega y la región, comunica novedades y utiliza redes sociales para ampliar su comunidad en estos medios.

- Transaccional

Provee una plataforma de promoción y venta de productos.

Para ayudarnos a visualizar de forma específica lo que compone cada uno de estos niveles nos apoyamos de la figura 6, en la que se resume la estrategia para la promoción en medios digitales. De acuerdo con lo que proponen Iaia et al. (2017), consideramos que el nivel descrito que se relaciona con el diseño de navegación depende de las bodegas, que determinan los elementos básicos para el funcionamiento de la página y pueden incluir elementos como motor de búsqueda, botón de inicio y el logo de la bodega contenidos en una interfaz amistosa y atractiva para el usuario.

En cuanto al nivel de información, se debe enfatiza en la promoción de la calidad de los productos, las alianzas estratégicas y el compromiso de la bodega con el territorio y sus actores. Igualmente, detallar y actualizar la información relacionada con los acontecimientos y nuevos productos.

Las bodegas no sólo deben incluir las actividades que se realizan en el sitio, sino también otras que se puedan aprovechar mediante estos recursos electrónicos y que funcionen como elementos y servicios de valor agregado. Considerando que los costos de los productos y servicios pueden ser percibidos como superiores frente a otras bodegas de la competencia retomamos lo que mencionan Kotler y Keller (2012), al no poder reducir los costos económicos se busca incluir servicios que compenses el sobreprecio.

Proponemos incluir un espacio de evaluación de la experiencia y los productos que ayuden a otros usuarios a motivarse a consumir los productos y servicios, lo que permitirá a la bodega a mejorar las debilidades y quejas expuestas por los consumidores.

Por último, con respecto de las acciones de comercialización y distribución de los vinos no sólo se contempla el comercio electrónico sino también los diversos puntos establecidos mediante las alianzas de productos o servicios y de logística con empresas de la región.

Figura 6

Propuestas de estrategias específicas para la promoción en medios digitales



Fuente: elaboración propia.

V. Discusión general

Sobre lo que menciona Censis citado por Carrà et al. (2016), observamos que actividades como el enoturismo que otrora fueron consideradas como novedosas y de nicho, actualmente requieren el desarrollo de nuevas actividades, servicios y productos para mantenerse como atractivas para consumidores actuales y potenciales; en este sentido, coincidimos en que los productores en pequeña escala tienen mayores posibilidades de ofrecer experiencias personalizadas, acompañadas de productos de calidad y satisfacer necesidades específicas de consumidores más especializados, es decir, pueden reinventarse a través de la calidad de sus productos.

El desarrollo de estas propuestas de valor puede ayudar a mitigar o paliar los efectos de las prácticas de estandarización y masificación en el turismo descritas por Mazón (2001), que pueden apreciarse en las bodegas analizadas y en la región en general.

Con respecto a los trabajos de Kotler y Keller (2012) y Dixit (2019), reconocemos que las bodegas se pueden apoyar en el desarrollo de actividades asociadas con la cultura y aprovechar de mejor manera la gastronomía local para la construcción de una oferta ampliada de productos y servicios basados en experiencias y vivencia diferenciadas.

Dentro de los hallazgos más sobresalientes, encontramos que las bodegas han identificado que la calidad de los productos, las certificaciones y los premios otorgados a los vinos juegan un papel importante para elevar la percepción de valor de los consumidores y que debe ser comunicado en su promoción, permitiendo así acercarse a segmentos de consumidores especializados del vino, lo que guarda relación con los trabajos de Carrà et al. (2016), Gómez et al. (2015) y Nicolosi et al (2016),

Uno de los elementos de gran relevancia que identificamos en diversos estudios –como los de Getz y Brown, (2006), Dixit (2019), Okumus et al. (2007) y Nicolosi et al. (2016)– se relaciona con el papel desempeñado por la gastronomía en los destinos enoturísticos, ya que

a través de este elemento es posible diversificar la oferta en las bodegas e impulsar la vinculación de las bodegas y el territorio. Este elemento ha comenzado a cobrar importancia en las bodegas analizadas, que comienzan a realizar esfuerzos incipientes por incluir ingredientes o alimentos con los que puedan diferenciar su oferta gastronómica; consideramos que futuras investigaciones e intervenciones se pueden realizar sobre este tema en la región y ayudar a las pequeñas bodegas a consolidar una oferta enogastronómica con alimentos e ingredientes locales.

El aprovechamiento de la gastronomía local permite diversificar la oferta de las bodegas y su vinculación con el territorio (Getz y Brown, 2006; Dixit 2019; Okumus et al. 2007; y Nicolosi et al., 2016), aunque claramente esta ha sido un tema pendiente que puede ser trabajado como estrategia para diferenciarse del resto de la competencia y contribuir a generar cadenas de valor.

De acuerdo con De Jesús-Contreras *et al.* (2020) hay una búsqueda constante por una autenticación y validación de la oferta actual de los alimentos basados en modelos europeos, lo que relega al patrimonio gastronómico de la región y la cultura mexicana a planos secundarios con acciones endebles y propuestas tímidas.

Si bien algunas de nuestras propuestas giran en torno a la inclusión de alimentos y productos locales para generar valor de la oferta turística, concluimos que trabajos como los de Hall (2013) y Pratt et al. (2019) pueden servir como futuros modelos para esta región que permitan a las bodegas dar pie al desarrollo de un producto enogastronómico basado en la tipicidad de los alimentos y los estilos alimenticios de Querétaro y sus municipios.

De Jesús-Contreras et al. (2020) mencionan que la gastronomía local en Querétaro no ha sido incorporada debido a incompatibilidades entre el vino y los alimentos provenientes de las comunidades cercanas, acotando la oferta gastronómica a una basada en alimentos de tipo europeo. Frente a esto, identificamos que uno de los motivos que influyen en falta de incorporación de la gastronomía local en la oferta tienen origen en el variable y en ocasiones nulo flujo de visitantes que condiciona la toma de decisiones de la bodega.

Por otra parte, pudimos corroborar lo que mencionan De Jesús-Contreras y colaboradores, sobre la continua búsqueda de validación de los quesos de tipo europeo en el producto enoturístico como productos locales y de la región, situación que contribuye a la exclusión de otros alimentos locales en la oferta gastronómica de las bodegas.

Por su parte Ruiz Meraz (2014) y Charters et al. (2000) señalan que es frecuente observar comportamientos esnobistas de los visitantes y los enólogos en otras regiones vinícolas, lo que dificulta aún más la incorporación de dichos alimentos al igual que de otros actores locales en las bodegas.

En las bodegas identificamos prácticas de compras de insumos en supermercados por supuestas conveniencias en los procesos de compra y entrega de insumos, al igual que el desconocimiento de productores locales; consideramos que parte de los esfuerzos a realizar se deben enfocar en la creación una identidad enogastronómica basada en la cultura local y la incorporación de actores locales con la finalidad de evitar que dichos comportamientos se repliquen en la región.

Un punto importante que debe resaltarse es el valor de las acciones y estrategias de entretenimiento educativo descritas por Iaia et al. (2017) como herramienta de creación de valor de producto para la bodega, que además pueden contribuir en la construcción de una identidad enológica vinculada al territorio queretano, la cultura y la gastronomía de esta región capaz de atraer nuevos perfiles de consumidores más versados e interesados en la cultura enológica.

Baldacchino (2015), Ramis Hernández (2010) y Everett et al. (2013) han hecho énfasis en la importancia que tiene la consolidación de alianzas estratégicas entre las bodegas seleccionadas con diversos actores de la región, en virtud del reconocimiento del valor positivo que representan éstas en materia de promoción y comercialización de los productos al crear nuevos puntos de venta y de acercamiento con turistas y consumidores del vino, al igual que de creación de oportunidades de desarrollo en el territorio (Boucher et al., 2012; Faugère y Bouzdine-Chameeva, 2012; Rachão et al., 2019).

Sobre este tema, un hallazgo importante que puede permitir nuevos acercamientos al territorio se refiere a la problemática de la ubicación geográfica y el estado de los caminos hacia algunas bodegas, ya que como se declaró en dos de las bodegas esto ha sido factor de influencia en acercamiento con actores y servicios locales.

El desarrollo de nuevas estrategias de promoción y de diversificación de actividades turísticas tienen implicaciones positivas para pequeñas bodegas productoras de vino, ya que les permite generar ventajas capaces de competir con empresas consolidadas en la región, y por lo que consideramos que futuros trabajos pueden enfocarse a profundizar y aplicar estrategias focalizadas en pequeños emprendimientos vitivinícolas.

Algunas limitaciones de este trabajo se derivaron de la contingencia sanitaria por Covid-19 lo que obligó a las empresas a cerrar temporalmente y a impedir que el trabajo de campo pudiera desarrollarse de acuerdo con lo planeado. La respuesta de las pequeñas bodegas se limitó a sólo tres, por lo que este trabajo se centra en tres casos de estudio particular. El análisis de estos negocios se considera importante debido a que es probable la apertura de más emprendimientos en la región, con nuevas apuestas y en búsqueda de oportunidades en los mercados actuales.

En relación al uso del modelo propuesto por Faugère y Bouzdine-Chameeva (2012) observamos que puede generar información útil para la toma de decisiones en relación al turismo del vino. De la misma forma observamos que el modelo del performance enoturístico puede ser complementado mediante el uso de instrumentos cualitativos como entrevistas semiestructuradas, en este caso de estudio, su uso resultó benéfico y proveyó información que enriqueció el trabajo de la investigación.

Si bien la matriz de desempeño enoturístico aportó elementos importantes para el estudio de las bodegas y la actividad turística fue necesaria el uso de otros instrumentos como las guías de observación, las entrevistas y el análisis de las páginas web.

VI. Conclusión general

En las pequeñas bodegas es necesaria una intervención para mejorar su oferta de productos y servicios, así como su participación en el mercado enoturístico de la región. Podemos afirmar que en la región hay pequeñas bodegas con características y necesidades parecidas que requieren de apoyos para mejorar sus ventajas competitivas. Esto puede lograrse a través de estrategias y acciones para generar valor y elevar la calidad de los productos actuales y las potencialidades que poseen. También es necesario dirigir los esfuerzos hacia mercados de nicho mediante estrategias de promoción basadas principalmente en el uso de herramientas digitales de comunicación.

El desarrollo de nuevas estrategias y productos enoturísticos partirá de la construcción de una identidad enogastronómica basada en la inclusión gradual de alimentos e insumos locales, como se ha observado en otros destinos enoturísticos, ya que ello puede contribuir al diseño de nuevas experiencias y productos diferenciables de la competencia.

Además de la construcción de una identidad enogastronómica, consideramos que parte de la tarea de las bodegas es ayudar en la promoción y educación de los consumidores en materia enológica, a partir de las actividades de entretenimiento educativo; este recurso puede ser una herramienta eficaz para la promoción de las bodegas como actividades lúdicas y de esparcimiento, además de que a través de ellas se pueden integrar elementos asociados con el territorio. Dichas actividades pueden ser también una herramienta para elevar el nivel de conocimiento de los consumidores acerca del vino y el patrimonio agroalimentario de la región.

La inclusión de los actores locales ha sido limitada por factores identificados en este trabajo, futuras intervenciones pueden ayudar en el acercamiento de estas u otras pequeñas bodegas con actores de la región, ya que identificamos que mediante estos vínculos se pueden crear nuevas oportunidades de mercado y ampliar los canales de promoción y de venta de productos. Dentro de las limitaciones más importantes sintetizamos el desconocimiento, la ubicación geográfica de las bodegas y la falta de alianzas estratégicas.

En cuanto a la inclusión de la cultura y la gastronomía local, encontramos que aún es necesario realizar trabajos de vinculación y acercamiento, ya que el producto actual integra elementos considerados como culturales, artesanales o artísticos de manera subjetiva, que no permiten el anclaje territorial de las bodegas y no representan beneficios para ambas partes al generar inventarios estancados de estos productos.

La oferta estandarizada, lejos de distinguir a las pequeñas bodegas las pone en desventaja competitiva en la región frente a las grandes bodegas, las cuales pueden disponer de mayores recursos y obtener mejores beneficios por los mismos productos turísticos al masificarlos. Es necesario otorgarles propuestas alternativas de aprovechamiento de sus capacidades y de mejora de los canales de promoción, así como de las actividades ofrecidas que les permitan acercarse a nuevos mercados, atraer consumidores no satisfechos de la oferta actual y retener a sus consumidores actuales.

Las pequeñas bodegas no han aprovechado sus atributos y cualidades particulares, principalmente aquellas basadas en la calidad de sus productos y servicios, atributos que forman parte de nuevas necesidades y motivaciones turísticas. A pesar de algunos esfuerzos por aprovechar estos elementos en la promoción se requieren nuevos, tanto de gestión y desarrollo de productos como de promoción, para darles el papel protagónico que las nuevas tendencias requieren.

Por consiguiente, a través del aprovechamiento de las distintas potencialidades y recursos específicos de cada bodega, es posible diversificar el producto enoturístico general de la región al vincularla con la diversidad de actores y productores existentes en el territorio.

Concluimos que las pequeñas bodegas de la zona vitivinícola de Querétaro requieren de ayuda y acompañamiento del sector público –a través de políticas públicas e inversión en infraestructura–, de desarrollo e investigación académica y del trabajo colaborativo entre actores privados, entre otros, para la generación de nuevas estrategias que les permitan mejorar su posición en el mercado, vincularse con el territorio y continuar en la construcción de una identidad enogastronómica que los vincule con la región y su cultura.

VII. Fuentes consultadas

- Aguilar Criado, E., Sacco dos Anjos, F., & Caldas, N. (2011). Productos locales, calidad y diversificación: nuevas estrategias de desarrollo en el mundo rural de España y Brasil. *Estudios Sociológicos*, 29(85), 189–214. <https://doi.org/10.2307/25800066>
- Alebaki, M., & Iakovidou, O. (2011). Market segmentation in wine tourism: A comparison of approaches. *Tourismos*, 6(1), 123–140.
- Alpizar, V., & Maldonado, M. M. (2009). INTEGRACIÓN DE LA RUTA DEL VINO EN QUERÉTARO, UN PRODUCTO INNOVADOR. *Quivera*, 11(2), 97–109.
- Aregional.com. (2009). *Estado de Querétaro Monografía*.
<http://www.aregional.com/doc/pdf/queretaro.pdf>
- Arévalo, G. (2018). La ruta turística enológica en Querétaro y Baja California, México: Un enfoque estratégico. *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo*, 14(2), 122–134.
<https://doi.org/10.4067/s0718-235x2018000200122>
- Asociación Española de Enoturismo. (2015). *Vinetur*.
https://www.enoturismodeespaña.es/web/text.php?id_section=1466
- AVQ. (2021). *HISTORIA DE LA REGIÓN*.
- Baldacchino, G. (2015). Feeding the Rural Tourism Strategy? Food and Notions of Place and Identity. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 15(1–2), 223–238.
<https://doi.org/10.1080/15022250.2015.1006390>
- Barrera, E. (2003). *Manual de turismo rural para micro pequeños y medianos empresarios rurales*.
- Batista de Freitas, J., Martín Hernández, J. C., & Román, C. (2017). Service quality evaluation in the perception of the wine tourist with Fuzzy Logic and Ideal Solutions.

PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, 15(2), 341–358.

<https://doi.org/10.25145/j.pasos.2017.15.022>

Bessière, J. (1998). Local development and heritage: traditional food and cuisine as tourist attractions in rural areas. *Sociologia Ruralis*, 38(1), 21–34.

<https://doi.org/10.1111/1467-9523.00061>

Blanco, M., & Riveiro, H. (2005). Las rutas alimentarias, herramienta para valorizar productos de las agroindustrias rurales. El caso de la ruta del queso Turrialba, Costa Rica. *Perspectivas Rurales Nueva Época*, 17–18, 85–97.

Boucher, F. (2010a). *Los Sistemas Agroalimentarios Localizados. Sistemas Agroalimentarios Localizados SIAL: Una opción para fortalecer las Agroindustrias rurales en el marco de la Globalización.*

Boucher, F. (2010b). Reflexiones en torno al enfoque SIAL: evolución y avances desde la Agroindustria Rural (AIR) hasta los sistemas Agroalimentarios Localizados (SIAL). *International EAAE- SYAL Seminar- Spatial Dynamics in Agri-Food Systems*, 116., Parma, 2010., 1–13.

Boucher, F. (2009). *LA LECHE: UN INSTRUMENTO DE DESARROLLO TERRITORIAL DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES PARA ACCEDER A NUEVOS MERCADOS.* 1–20.

Boucher, F., & Riveros-Cañas, A. (2016). *Dinamización de la economía en territorios rurales: Una aproximación desde el enfoque de Sistemas Agroalimentarios Localizados (SIAL).*

Boucher, F., & Riveros-Cañas, A. (2017). Dinamización económica incluyente de los territorios rurales: alternativas desde los Sistemas Agroalimentarios Localizados y los Circuitos Cortos de Comercialización. *Estudios Latinoamericanos*, 40(39).

<http://repositorio.unan.edu.ni/2986/1/5624.pdf>

- Bouzdine-Chameeva, T., Faugère, C., & Mora, P. (2015). WINE TOURISM IN BORDEAUX. In Intergovernmental Panel on Climate Change (Ed.), *Strategic Winery Tourism and Management* (Issues 89–114, pp. 1–30). Cambridge University Press. https://www.cambridge.org/core/product/identifier/CBO9781107415324A009/type/book_part
- Bowen, S., & De Master, K. (2011). New rural livelihoods or museums of production? Quality food initiatives in practice. *Journal of Rural Studies*, 27(1), 73–82. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2010.08.002>
- Brunori, G., & Rossi, A. (2000). Synergy and coherence through collective action: Some insights from wine routes in Tuscany. *Sociologia Ruralis*, 40(4), 409–423. <https://doi.org/10.1111/1467-9523.00157>
- Brunso, K., Grunert, K. G., & Bredahl, L. (1996). *An analysis of national and cross-national consumer segments using the food-related lifestyle instrument in Denmark, France, Germany and Great Britain.*
- Bruwer, J., Lesschaeve, I., & Gray, D. (2013). Regional Brand Perception by Wine Tourists within a Winescape Framework. *Academy of Wine Business Research*.
- Carrà, G., Mariani, M., Radić, I., & Peri, I. (2016). Participatory Strategy Analysis: The Case of Wine Tourism Business. *Agriculture and Agricultural Science Procedia*, 8, 706–712. <https://doi.org/10.1016/j.aaspro.2016.02.050>
- Carvao, S. (2020). *UNTWO Webinar: Wine Tourism Post Covid-19.* <https://www.youtube.com/watch?v=cFQn8svlThk>
- Cepparo, L. (2020). *UNWTO-OIV webinar on “Innovating in wine tourism in the context of COVID-19”.* <https://www.unwto.org/events/innovating-in-wine-tourism-in-the-context-of-covid-19>

- Charters, S., & Ali-Knight, J. (2002). Who is the wine tourist? *Tourism Management*, 23(3), 311–319. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(01\)00079-6](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(01)00079-6)
- Charters, S., & Ali-Knight, J. (2000). Wine Tourism — A Thirst for Knowledge? *International Journal of Wine Marketing*, 12(3), 70–80. <https://doi.org/10.1108/eb008715>
- Correia, L., Passos Ascensão, M. J., & Charters, S. (2004). Wine routes in Portugal: A case study of the Bairrada Wine Route. *Journal of Wine Research*, 15(1), 15–25. <https://doi.org/10.1080/0957126042000300290>
- Covarrubias, J., & Thach, L. (2015). Wines of Baja Mexico: A qualitative study examining viticulture, enology, and marketing practices. *Wine Economics and Policy*, 4(2), 110–115. <https://doi.org/10.1016/j.wep.2015.11.001>
- De Jesús-Contreras, D., Ramírez de La O, I., & Thomé-Ortiz, H. (2016). Entre el desarrollo económico y la apropiación cultural. Apuntes para el debate sobre la valorización de alimentos emblemáticos. *Estudios Sociales: Revista de Investigación Científica*, 25(47), 325–347.
- De Jesús-Contreras, D., & Thomé-Ortiz, H. (2018). Patrimonio enogastronómico en el centro de México Oenogastronomic heritage in central Mexico: aestheticisation and authentication practices as mechanisms of tourist appropriation. *Anthropology of Food*, 13, 0–25. <https://doi.org/10.4000/aof.8333>
- De Jesús-Contreras, D., & Thomé-Ortiz, H. (2019). Turismo enológico y rutas del vino en México. Estado del conocimiento y análisis de casos. *Revista RIVAR*, 6(17), 27–44. <https://doi.org/10.35588/rivar.v6i17.3913>
- De Jesús-Contreras, D., Thomé-Ortiz, H., Espinoza-Ortega, A., & Vizcarra-Bordi, I. (2019). Territorial trajectory of Queretaro, Mexico wine region (1970-2017): Wine tourism and territorial quality. *Cuadernos Geograficos*, 58(2), 240–261.

<https://doi.org/10.30827/cuadgeo.v58i2.7358>

- Delsol, C. (2009, April 15). *A toast to Mexico's undiscovered wine country* - SFGate. <https://www.sfgate.com/mexico/mexicomix/article/A-toast-to-Mexico-s-undiscovered-wine-country-2463746.php>
- Dixit, S. K. (2019). Gastronomic tourism: A theoretical construct. In *The Routledge handbook of gastronomic tourism* (pp. 13–23). Routledge.
- DNA Turismo y Ocio. (2020). *La Industria Turística y el COVID 19. En busca de escenarios y recetas para las nuevas fases que definirán una nueva era del turismo*. 14. <https://dna.es/wp-content/uploads/2020/04/ESTUDIO-DNA-SECTOR-TURISTICO-COVID19.pdf>
- du Toit-Helmbold, M. (2020). *UNTWO Webinar: Wine Tourism Post Covid-19*.
- Durrieu, F. (2008). *Impact of brand identity on labelling: the case of regional branding*.
- Elías, L. (2006). El turismo del vino, otra experiencia de ocio. In *Documentos de Estudios de Ocio* (Vol. 30). http://www.deusto-publicaciones.es/ud/openaccess/ocio/pdfs_ocio/ocio30.pdf
- Euromonitor International. (2014). *Wine in Mexico | Market Research Report | Euromonitor*. <https://www.euromonitor.com/wine-in-mexico/report>
- Everett, S. (2012). Production Places or Consumption Spaces? The Place-making Agency of Food Tourism in Ireland and Scotland. *Tourism Geographies*, 14(4), 535–554. <https://doi.org/10.1080/14616688.2012.647321>
- Everett, S., & Slocum, S. L. (2013). Food and tourism: An effective partnership? A UK-based review. *Journal of Sustainable Tourism*, 21(6), 789–809. <https://doi.org/10.1080/09669582.2012.741601>

- Faugère, C., & Bouzdine-Chameeva, T. (2012). *Enotourisme : Bordeaux face à cinq autres capitales mondiales du vin*.
- Fernández Alonso, A., Herrero Amo, L., & Vidal, J. A. (2017). Los Organismos de Gestión de Destino en Enoturismo: Casos Internacionales de Éxito. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 15(4), 793–805.
<https://doi.org/10.25145/j.pasos.2017.4.003>
- Flores, J. D., García, U., Jiménez, R., Ruesga, N., & Valencia, R. (2006). *Importación de vino y su efecto en el mercado nacional*. Instituto Politécnico Nacional.
- Font, I., Gudiño, P., & Sánchez, A. (2008). La Industria Vinícola Mexicana y las Políticas Agroindustriales: Panorama General. *Redpol*, 2, 30.
<http://redpol.azc.uam.mx/descargas/numero2/2vino.pdf>
- Foti, S., & Timpanaro, G. (2004). Production and market of quality wines in sicily. *Acta Horticulturae*, 652, 509–517. <https://doi.org/10.17660/ActaHortic.2004.652.68>
- Garibaldi, R. (2020). *UNWTO-OIV webinar on “Innovating in wine tourism in the context of COVID-19”*. UNWTO-OIV.
https://www.youtube.com/watch?v=6ExTO0yijCE&feature=emb_logo
- Getz, D., & Brown, G. (2006). Critical success factors for wine tourism regions: A demand analysis. *Tourism Management*, 27(1), 146–158.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2004.08.002>
- Gómez, M., Lopez, C., & Molina, A. (2015). A model of tourism destination brand equity: The case of wine tourism destinations in Spain. *Tourism Management*, 51, 210–222.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.05.019>
- Hall, C. M. (2013). The Role of Local and Regional Food in Destination Marketing: A South African Situation Analysis. In *Wine, Food, and Tourism Marketing* (pp. 111–

126). Routledge.

Hall, C. M., Johnson, G., Cambourne, B., Macionis, N., Mitchell, R., & Sharples, L. (2000). Wine tourism: an introduction. In *Wine Tourism Around the World Development, management and markets* (pp. 25–65).

Hall, C. M., Sharples, L., Cambourne, B., Macionis, N., Hall, C. M., Longo, A. M., Mitchell, R., & Johnson, G. (2019). Wine tourism in New Zealand. *Wine Tourism Around the World*, 150–174. <https://doi.org/10.4324/9780080521145-8>

Herbert, D. (2001). Literary places, tourism and the heritage experience. *The Heritage Tourist Experience: Critical Essays, Volume Two*, 28(2), 312–333. <https://doi.org/10.4324/9781315239248-14>

Iaia, L., Scorrano, P., Fait, M., & Cavallo, F. (2017). Wine, family businesses and web: marketing strategies to compete effectively. *British Food Journal*, 119(11), 2294–2308. <https://doi.org/10.1108/BFJ-02-2017-0110>

Ibarra, R. (2010). *¿Necesitamos en México una uva insignia?* Vinisfera.Com. <http://vinisfera.com/r/archivo/3092>

Inafed. (2021). *ENCICLOPEDIA DE LOS MUNICIPIOS Y DELEGACIONES DE MÉXICO - QUERÉTARO DE ARTEAGA*. <http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM22queretaro/index.html>

INEGI. (2020). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. DENUÉ*. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denué/default.aspx>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de marketing*.

Leparmentier Dayot, C. (2020). *UNWTO-OIV webinar on “Innovating in wine tourism in the context of COVID-19”*.

https://www.youtube.com/watch?v=6ExTO0yijCE&feature=emb_logo

- López-Guzmán, T., Millán Vázquez de la Torre, G., & Caridad y Ocerín, J. M. (2008). Análisis econométrico del enoturismo en España: Un estudio de caso. *Estudios y Perspectivas En Turismo*, 17, 98–118.
- López, I., & Thomé-Ortiz, H. (2015). Los Pueblos Mágicos como enclaves territoriales: El caso de Tequisquiapan y la Ruta del Queso y el Vino de Querétaro. *ResearchGATE*, August 2017, 20. <https://www.researchgate.net/publication/286449850>
- López, T., Rodríguez, J., & Vieira, Á. (2013). Revisión de la literatura científica sobre enoturismo en España. *Cuadernos de Turismo*, 32, 171–188.
- Lourenço-Gomes, L., Pinto, L. M. C., & Rebelo, J. (2015). Wine and cultural heritage. the experience of the Alto Douro Wine Region. *Wine Economics and Policy*, 4(2), 78–87. <https://doi.org/10.1016/j.wep.2015.09.001>
- Maldonado, S. E., Alcántar, V. E., & López, V. G. (2008). Caracterización de las condiciones que impactan la competitividad de la industria Vitivinícola de Baja California. *XII Congreso Anual de Investigación En Ciencias Administrativas, Tijuana, BC Mayo De*.
- Mazón, T. (2001). El nuevo modelo turístico en las sociedades desarrolladas. *Papers de Turisme*, 90–107. <https://bit.ly/2YJcqVk>.
- Meraz Ruiz, L. (2014). *ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS VINÍCOLAS DE LA RUTA DEL VINO DEL VALLE DE GUADALUPE, EN BAJA CALIFORNIA, MÉXICO*. UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA.
- Mitchell, R., & Hall, C. M. (2008). Wine Tourism Research: The State of Play. *Tourism Review International*, 9(4), 307–332. <https://doi.org/10.3727/154427206776330535>

- Nicolosi, A., Cortese, L., Nesci, F. S., & Privitera, D. (2016). Combining Wine Production and Tourism. The Aeolian Islands. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 223, 662–667. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.381>
- Novo, G., Osorio, M., & Sotomayor, S. (2019). Wine tourism in Mexico: an initial exploration. *Anatolia*, 30(2), 246–257. <https://doi.org/10.1080/13032917.2018.1519212>
- Nowak, L., Thach, L., & Olsen, J. E. (2006). Wowing the millennials: creating brand equity in the wine industry. *Journal of Product & Brand Management*.
- Okumus, B., Okumus, F., & McKercher, B. (2007). Incorporating local and international cuisines in the marketing of tourism destinations: The cases of Hong Kong and Turkey. *Tourism Management*, 28(1), 253–261. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.12.020>
- OMT. (2016a). *Georgia Declaration on Wine Tourism. Fostering sustainable tourism development through intangible cultural heritage*. 25(2). <https://doi.org/10.18111/unwtodeclarations.2016.25.02>
- OMT. (2016b). *Prototipo de turismo enológico de la OMT: The joyful journey*. http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/docpdf/prototipoturismoenologicovcortalr_0.pdf
- OMT. (2019). UNWTO Tourism Definitions. In *UNWTO Tourism Definitions*. <https://doi.org/10.18111/9789284420858>
- Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, & INEGI. (2017). *Anuario estadístico y geográfico de Querétaro 2017*. http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/Productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/anuarios_2017/702825092108.pdf
- Pratt, M., & Carlini, J. (2019). A natural partnership in regional development. *THE*

- Puckette, M. (2015). *Wine folly: The essential guide to wine*. Penguin.
- Quesos de Europa. (2021). *Prepara una tabla de quesos franceses con ingredientes mexicanos*. Cultura Gastronómica. <https://www.deeuropaconamour.com/cultura-gastronomica/tabla-quesos-mexicana>
- Rachão, S., Breda, Z., Fernandes, C., & Joukes, V. (2019). Enogastronomy in Northern Portugal: Destination Cooperation and Regional Identity. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 7(2), 216–237. <https://doi.org/10.30519/ahtr.573163>
- Ramis Hernández, A. (2010). *Turismo y vino en el mundo. El caso de Bodegas Enrique Mendoza*. 79. [http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/15168/1/Turismo y vino en el mundo_Ramis.pdf](http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/15168/1/Turismo_y_vino_en_el_mundo_Ramis.pdf)
- Riley, M. (2005). Food and beverage management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(1), 88–93. <https://doi.org/10.1108/09596110510577707>
- Rodríguez, L. (1998). El vino y la alimentacion. *Ciencia y Tecnologia Alimentaria*, 2(2), 100–107. <https://doi.org/1135-8122>
- Ruiz Andrade, J. G., Martínez Moreno, O. C., Verján Quiñonez, R., & Valderrama Martínez, J. (2011). Aproximaciones Al Turismo Enológico Y Sus Estrategias De Mercadotecnia En México. *Gestión Turística*, 16, 137–155. <https://doi.org/10.4206/gest.tur.2011.n16-07>
- Sanchez, M. (2006). *Nuevos valores en marcas de origen de calidad, arquetipos y estereotipos para el consumidor*.
- Secretaría de Turismo del Estado de Querétaro. (2021). *Artesanías queretanas - Portal de Turismo del Estado de Querétaro*. Artesanías Queretanas.

<https://www.queretaro.travel/es/que-hacer/ficha/451/artesantias-queretanas/>

SIAP. (2020). *Datos Abiertos Estadística de Producción Agrícola*.

<http://infosiap.siap.gob.mx/gobmx/datosAbiertos.php>

Silva Barbosa, F., Viviane Viegas, C., Santos dos Santos, A., & Afonso Sellitto, M. (2016). *RUTAS DE TURISMO EN LA REGIÓN DE LA CAMPAÑA GAÚCHA. El caso de la Estancia del Vino Guatambu en Don Pedrito (RS – Brasil)*. 26(July), 1–2.

Stone, M. J., Garibaldi, R., & Pozzi, A. (2019). Exploring additional food and beverage activities of wine travelers. In *The Routledge Handbook Of Gastronomic Tourism* (pp. 89–96). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315147628-11>

Szakály, Z., Szente, V., Kövér, G., Polereczki, Z., & Szigeti, O. (2012). The influence of lifestyle on health behavior and preference for functional foods. *Appetite*, 58(1), 406–413. <https://doi.org/10.1016/j.appet.2011.11.003>

Telfer, D. J. (2001). Strategic alliances along the Niagara Wine Route. *Tourism Management*, 22(1), 21–30. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(00\)00033-9](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(00)00033-9)

Thomé-Ortiz, H. (2008). Turismo rural y campesinado , una aproximación social desde la ecología , la cultura y la economía. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, 15(47), 237–261.

Thomé-Ortiz, H. (2019). Una aproximación al turismo agroalimentario desde el enfoque SIAL. Evidencias del enoturismo en el centro de México. In *Una aproximación al turismo agroalimentario desde el enfoque SIAL* (pp. 69–86).

Thomé-Ortiz, H., & Martínez Campos, Á. R. (2017). *CALIFICACIÓN, VALORIZACIÓN Y TURISMO. APROXIMACIONES AL PATRIMONIO AGROALIMENTARIO* (Primera Ed). Colofón.

- Thomé-Ortiz, H., Vizcarra-Bordi, I., & Espinoza-Ortega, A. (2015). Performance y fractalization as metabolization tools of rural spaces. The case of the Querétaro Cheese a Wine Route. *Spanish Journal of Rural Development*, February 2017, 29–44.
<https://doi.org/10.5261/2015.esp1.03>
- Wagner, P. (2020). *UNTWO Webinar: Wine Tourism Post Covid-19*.
- Zamora, J., & Barril, M. E. (2007). Turismo y vino: Un estudio formativo sobre la evolución de las rutas del Vino en Chile. *Estudios y Perspectivas En Turismo*, 16(2), 173–194.
- Zamorano Casal, F. M. (2002). Turismo alternativo: Servicios turisticos diferenciados: Animacion, turismo de aventura, turismo cultural, ecoturismo, turismo recreativo. In *Serie Trillas Turismo (Mexico)*. Trillas.
- Zapata, C. (2020). *Monografía de Querétaro*.
<https://m.monografias.com/trabajos98/monografuia-queretaro/monografuia-queretaro.shtml>

VIII. Anexos

Anexo 1

Guía de observación

INSTITUTO DE CIENCIAS AGROPECUARIAS Y RURALES												
Guía de observación de las bodegas vitivinícolas en el estado de Querétaro												
Objetivo de la Guía:		Identificar el producto enoturístico y características de las bodegas vitivinícolas como atractivos turísticos										
Objetivo de la investigación:		Diseñar una propuesta de turismo enológico alternativo para las bodegas de producción en pequeña escala										
Nombre de la bodega:												
Fecha:												
Criterio a evaluar	Item 1			Item 2			Item 3			Item 5		
	Si	No	O	M	G	CAT	REC	DEC	MAR	Otro	Calificación	
Fácil acceso al viñedo o bodega												
Señalamientos para identificar el atractivo												
Estacionamiento												
Cuenta con viñedo												
Cuenta con bodega												
Utiliza productos de la localidad												
Tamaño de la bodega												
Producto turístico												
Ofrece recorridos (de qué tipo)												
Cuenta con restaurante												
Es atractivo visualmente												
Ofrece otros productos relacionados con el vino												
Ofrece otros productos no relacionados con el vino												
Cuenta con promocionales de otros eventos turísticos en otras épocas del año												
Incorpora otros productos de la localidad o la región												
Producto que comercializa o promociona		Item 4										
		Artesanía	Alimentos	Cerveza Artesanal	Licores	Souvenirs (Recuerdos)	Otro	Especifique				
Tipo de gastronomía que promociona		Item 5										
		Antojitos mexicanos	Pizzas	Hamburguesas	Quesos de tipo europeo	Quesos tradicionales	Tapas	Platillos locales	Corte de carne mexicana	Platillos mexicanos	Otro.	
Anotaciones finales												
Observaciones												

Fuente: elaboración propia.

Anexo 2

Guía para entrevista semiestructurada

	INSTITUTO DE CIENCIAS AGROPECUARIAS Y RURALES	
Maestría en Agroindustrias Rurales, Desarrollo Territorial y Turismo Agroalimentario		
Fecha: / /	n.º _____	
El objetivo de la presente entrevista es generar oportunidades de turismo alternativo en las pequeñas bodegas queretanas.		
La entrevista busca indagar en temas relacionados con turismo, alianzas y acciones colectivas entre actores e instituciones, comercialización y promoción e identificación de diferencias frente a la competencia.		
Esto como parte del proceso de obtención del grado de la Maestría en Agroindustrias Rurales, Desarrollo Territorial y Turismo Agroalimentario en la UAEMéx.		
Nombre del establecimiento: _____		
Tipo de establecimiento: _____		
Ubicación: _____		
Nombre del entrevistado: _____		
Puesto que ocupa o relación con el establecimiento: _____		
Producto turístico		
1. ¿Qué elementos, actividades productos y servicios componen la oferta turística actual en la bodega?		
2. ¿Qué servicios se ofrecen a los visitantes?		
Actores y gestores locales		
3. ¿Qué tipo de empresas, asociaciones y/o instituciones de la región relacionadas con el turismo involucra la bodega en su oferta turística?		
4. ¿Qué tipo de alianzas o asociaciones mantiene la bodega con dichos sujetos?		
5. ¿Qué otros actores tienen asociaciones con la bodega?		
6. ¿Incluye o utiliza productos de la región en su oferta turística? ¿Cuáles?		
Promoción y posicionamiento		
7. ¿Qué medios y canales digitales o físicos de promoción utiliza la bodega en su promoción turística?		
8. ¿Qué medios y canales digitales o físicos de comercialización utiliza la bodega en su promoción turística?		
9. ¿Como considera qué es la posición de mercado de la bodega frente a la competencia?		

Fuente: elaboración propia.

Anexo 3

Formulario en Google Forms

Matriz performance enoturístico

El objetivo del cuestionario es medir el performance enoturístico de las bodegas queretanas.

***Obligatorio**

Instrucciones
El cuestionario se compone de cuatro elementos: Inversión, Factores positivos externos, Actividad propuestas y Herramientas de promoción, los que a su vez se componen de otros elementos.

En caso de contar con los elementos o realizar las actividades descritas contestar SI, de lo contrario marcar NO; posteriormente para cada sección se incluyen preguntas o elementos para medir de forma más específica los elementos afirmativos.

Nombre de la bodega *

Elige

Siguiente

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Fuente: elaboración propia.

Anexo 4

Producciones agrícolas

Municipio	Cultivo	Volumen producción (ton)
Ezequiel Montes	Ajo	23.87
San Juan del Río	Ajo	34.4
Tequisquiapan	Ajo	130.5
San Juan del Río	Brócoli	568
Tequisquiapan	Calabacita	100.8
Ezequiel Montes	Cebada grano	55
San Juan del Río	Cebada grano	4896
San Juan del Río	Cebada grano	15.26
Tequisquiapan	Cebada grano	2635.2
Ezequiel Montes	Cebolla	153
Ezequiel Montes	Cebolla	445.7
San Juan del Río	Cebolla	2392.5
San Juan del Río	Cebolla	176.4
Tequisquiapan	Cebolla	1450
San Juan del Río	Chile seco	190.4

San Juan del Río	Chile seco	145.2
Tequisquiapan	Chile seco	112.98
Ezequiel Montes	Chile verde	2639.2
San Juan del Río	Chile verde	1806.3
San Juan del Río	Chile verde	6471.44
Tequisquiapan	Chile verde	13597.85
Tequisquiapan	Durazno	3.78
San Juan del Río	Esparrago	180
Ezequiel Montes	Frijol	98.12
Ezequiel Montes	Frijol	159.6
San Juan del Río	Frijol	554.8
San Juan del Río	Frijol	10.53
San Juan del Río	Frijol	149.8
San Juan del Río	Frijol	79.8
Tequisquiapan	Frijol	96.4
Tequisquiapan	Frijol	45.43
Ezequiel Montes	Maíz grano	2916.88
Ezequiel Montes	Maíz grano	737.5
San Juan del Río	Maíz grano	461.9
San Juan del Río	Maíz grano	2630
San Juan del Río	Maíz grano	46.68
San Juan del Río	Maíz grano	23.85
San Juan del Río	Maíz grano	600.5
San Juan del Río	Maíz grano	22504.44
San Juan del Río	Maíz grano	4017.3
Tequisquiapan	Maíz grano	4272.85
Tequisquiapan	Maíz grano	1207.5
San Juan del Río	Nuez	84.84
Tequisquiapan	Nuez	144
San Juan del Río	Pepino	660.93
Tequisquiapan	Pepino	456
San Juan del Río	Rosa	476443
Ezequiel Montes	Tomate rojo (jitomate)	416.05
San Juan del Río	Tomate rojo (jitomate)	13307.02
Tequisquiapan	Tomate rojo (jitomate)	1369.9
Ezequiel Montes	Tomate verde	622.54
Ezequiel Montes	Tomate verde	2882.75

San Juan del Río	Tomate verde	1320
San Juan del Río	Tomate verde	1363.96
Tequisquiapan	Tomate verde	2924.1
Tequisquiapan	Tomate verde	3000
San Juan del Río	Trigo grano	3600
San Juan del Río	Trigo grano	25.2
Ezequiel Montes	Tuna	37.43
Ezequiel Montes	Uva	1074.45
San Juan del Río	Uva	297
Tequisquiapan	Uva	968
Tequisquiapan	Zanahoria	375
San Juan del Río	Zarzamora	18

Fuente: elaboración propia a partir de datos de datos de SIAP (2020).