

Debates sobre Innovación

DsL

LALICS 2023

Comité Editorial

Gabriela Dutrénit

Selva Olmedo

José Miguel Natera

Arturo Torres

José Luis Sampedro

Diana Suárez

Jeffrey Orozco

Editores

Gabriela Dutrénit

Selva Olmedo

José Miguel Natera

Martín Puchet

**Este número especial
forma parte de las
memorias presentadas en
las actividades de la
Red LALICS 2023.
Asunción, Paraguay.*

Debates sobre
Innovación



DsI

Vol.8 Número 1

ISSN: 2594-0937



DEBATES SOBRE INNOVACIÓN. Volumen 8, Número 1, junio-agosto 2024. Es una publicación trimestral de la Universidad Autónoma Metropolitana a través de la Unidad Xochimilco, División de Ciencias Sociales y Humanidades, Departamento de Producción Económica. Calzada del Hueso 1100, Col. Villa Quietud, Del. Coyoacán, C.P. 04960, Ciudad de México. Teléfonos 54837200, ext.7279. Página electrónica de la revista <http://economiaeinovacionuamx.org/secciones/debates-sobre-innovacion> y dirección electrónica: megct@correo.xoc.uam.mx Editor Responsable: Dra. Gabriela Dutrénit Bielous, Coordinadora de la Maestría en Economía, Gestión y Políticas de Innovación.

Gabriela Dutrénit Bielous, Departamento de Producción Económica, División de Ciencias Sociales y Humanidades, Unidad Xochimilco. Calzada del Hueso 1100, Col. Villa Quietud, Del. Coyoacán, C.P. 04960, Ciudad de México. Fecha de última modificación: diciembre de 2019. Tamaño del archivo: 36.5 MB

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación.

Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización de la Universidad Autónoma Metropolitana.

BODEGA CHAÑARMUYO: APRENDIZAJES, REDES Y DESAFÍOS PARA LA PRODUCCIÓN DE VINOS DE ALTA GAMA Y ENOTURISMO DESDE LA PERIFERIA RIOJANA

Manuel Gonzalo*, Marilyn D'Alessandro, Brenda Yañez Mayorga

Afiliación 1: Universidad Nacional de Quilmes, Buenos Aires, Argentina. Universidad Nacional de Chilecito, Chilecito, La Rioja, Argentina.

*Autor de correspondencia: gonzalo.manolo@gmail.com.

Resumen

En este trabajo se presenta y analiza la evolución productiva, tecnológica y empresarial de Bodega Chañarmuyo, situada en La Rioja, Argentina. A partir de un estudio de caso, se identifican y destacan esfuerzos productivos para transformar al Valle de Chañarmuyo en una zona vitivinícola, y comerciales, para definir el segmento vitivinícola al que apuntar. La capacidad financiera del dueño, los recursos humanos, el nivel tecnológico, los vinos de altura, las cepas no tradicionales y la explotación enoturística del valle destacan como recursos críticos de Bodega Chañarmuyo. En términos de vínculos con el Sistema de Innovación, se identifican relaciones de apoyo e inversión tecnológica, particularmente con el Gobierno de La Rioja y el Fondo Tecnológico Argentino y, articulaciones comerciales, productivas y de innovación con bodegas mendocinas. Se contribuye así al registro y conceptualización de casos empresariales inexplorados, aunque relevantes para el desarrollo productivo de la provincia y del Noroeste Argentino (NOA).

Palabras clave: 1- *La Rioja*; 2- *Industria vitivinícola*; 3- *Sistema Regional de Innovación*; 4- *Internacionalización*; 5- *Enoturismo*.

Abstract

This paper presents and analyzes the productive, technological, and entrepreneurial evolution of Chañarmuyo Winery, located in La Rioja, Argentina. Through a case study, productive efforts to transform the Chañarmuyo Valley into a wine region are identified and highlighted as well as commercial efforts oriented to define the wine segment to target. The financial capacity of its owner, human resources, technological capabilities, high-altitude wines (high-end), non-traditional strains and wine tourism exploitation of the Valley stand out as critical resources of Chañarmuyo Winery. In terms of their links with the System of Innovation, relationships of support and technological investment are identified, with the Government of La Rioja and the Argentine Technological Fund and, commercial, productive and innovation linkages with Mendoza's wineries. This paper contributes to the registration and conceptualization of unexplored business cases, relevant for the productive development of La Rioja and Northwest Argentina (NOA).

Keywords: 1- *La Rioja*; 2- *wine industry*; 3- *regional system of innovation*; 4- *internationalization*; 5- *wine tourism*.

1. Introducción

La vitivinicultura es una de las actividades agroindustriales que distinguen a la Argentina en el mundo, y se concentra principalmente en las provincias de Mendoza y San Juan. Particularmente, la provincia de La Rioja es la tercera productora de uvas y vinos, siendo la vitivinicultura la segunda cadena de valor agroindustrial más importante, luego de la olivicultura (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2021; D’Alessandro et al., 2021; Pizarro Levi et al., 2022; Starobinsky et al., 2020a). La región Valle Antinaco- Los Colorados, es la zona productiva vitivinícola más importante de la provincia, donde se ubica el Departamento Chilecito que produce alrededor del 80% de los vinos provinciales (Instituto Nacional de Vitivinicultura [INV], 2022). Allí se destacan bodegas productoras y exportadoras que han aprovechado las condiciones naturales y desarrollaron el *know-how* enológico y comercial como la Cooperativa La Riojana, pionera en la producción de vinos Torrontés Riojano y orgánicos, y producción primaria biodinámica y Valle de La Puerta S.A., productora de vinos finos, que se destaca por su tecnología de punta dentro del Noroeste Argentino (NOA) (CEPAL, 2021; D’Alessandro et al., 2021; Mazzola, 2014; Pizarro Levi et al., 2022; Starobinsky et al., 2020a).

No obstante, hacia finales del año 2001, la actividad vitivinícola se extiende hacia una zona calificada como “*no apta para vitivinicultura*” por su altura y débil fertilidad de sus suelos. Surge así, en el Valle de Chañarmuyo, Departamento Famatina, un nuevo actor en la vitivinicultura riojana: “Bodega Chañarmuyo”¹⁰. Desde el año 2006 elabora y comercializa “*vinos de altura*” a nivel nacional e internacional, que destacan su *terroir* particular caracterizado por los 1.720 msnm, que superan la altura de Calafate, Salta -1.660 msnm- y Valle de Uco, Mendoza -1.300 msnm-¹¹.

2. Objetivos

En el marco del Proyecto de Investigación “Trayectorias Empresariales en el Sistema Local de Innovación de Chilecito, La Rioja”, que conduce la Universidad Nacional de Chilecito, luego de explorar los casos de Cooperativa La Riojana (Starobinsky et al., 2020a) y Valle de La Puerta S.A. (D’Alessandro et al., 2021), este trabajo pretende analizar la evolución productiva, tecnológica y empresarial de Bodega Chañarmuyo, examinando las diversas redes y articulaciones de la empresa con el entramado empresarial e institucional en el cual se inserta, mediante la identificación de etapas que han definido su crecimiento a nivel nacional e

¹⁰ <https://chanarmuyo.com/chanarmuyo/bodega/quienes-somos/>

¹¹ <https://chanarmuyo.com/chanarmuyo/bodega/terroir/>

internacional. Apuntando específicamente a: a) identificar, documentar y destacar esfuerzos y estrategias desarrolladas para superar los desafíos y limitaciones durante su trayectoria, b) detectar ventajas competitivas y particularidades de la empresa que la destacan en la industria vitivinícola argentina, c) presentar la contribución de las articulaciones con actores e instituciones del Sistema Nacional y Regional de Innovación, que han colaborado en la superación de los desafíos productivos.

Así, el trabajo contribuye a documentar y problematizar casos empresariales inexplorados en una región periférica de Argentina, como La Rioja, los cuales resultan relevantes para el desarrollo productivo de la provincia y el NOA (Borello, 2005; CEPAL, 2021; D'Alessandro et al., 2021; Gonzalo et al., 2022; Pizarro Levi et al., 2022; Starobinsky et al., 2020a, 2020b).

3. Materiales y Métodos

El abordaje teórico de los procesos de aprendizaje, desarrollo de capacidades y producción de conocimiento a nivel interno se analiza desde la perspectiva de autores como Penrose (1959), para destacar el rol de los recursos internos, especialmente del gerente, para detectar oportunidades productivas y hacer frente a los cambios del entorno, y Nelson y Winter (1982) mediante un análisis dinámico de la empresa en el cual la generación y difusión de conocimiento a través de rutinas organizacionales desempeñan un rol central en la trayectoria de la empresa (D'Alessandro et al., 2021; Gonzalo, 2013; Gonzalo et al., 2014; 2022; Penrose, 1959; Pizarro Levi et al., 2022).

Mientras que, las redes de relaciones externas que contribuyen a la generación y transferencia de conocimientos y capacidades innovativas de la empresa se estudian desde el enfoque de los Sistemas de Innovación (Freeman, 1987; 1995; Gonzalo, 2022; Nelson, 1993; Yoguel et al., 2009). La proximidad geográfica -nacional, regional y local- y cultural, y las redes de relaciones -virtuosas o no- entre actores e instituciones definirán la generación y transferencia de conocimientos tácitos para la toma de decisiones espaciales, la innovación y su difusión, el crecimiento y desarrollo de las firmas (Borello, 2016; Gonzalo, 2016; Lundvall, 1993; Niembro, 2017; Starobinsky, 2016).

En términos metodológicos, la investigación aborda un estudio de caso, herramienta de análisis cualitativo que permite analizar las particularidades de un fenómeno en su entorno natural dando respuestas a las preguntas ¿Qué? ¿Cómo? y ¿Por qué? Así, permite encontrar evidencias novedosas de la realidad y aportan a la comprensión del proceso que generó el fenómeno y a la resolución de problemas (Yin, 1984; Jácome Lara y López Vera, 2016).

En relación con las fuentes de información se recurrió, en primera instancia, a la búsqueda de información secundaria en la página oficial de la empresa, y documentos, notas periodísticas y contenido audio visual difundido en la web. En segunda instancia, se realizó una ronda de entrevistas semi-estructuradas a los Gerentes de diversas áreas de la empresa. Luego, se procedió a la desgrabación de entrevistas y al análisis cronológico de la información, intentando resaltar aspectos que dialoguen con los objetivos y el marco teórico propuesto.

4. Resultados y Discusión

Sobre la base del abordaje cualitativo y desde un enfoque evolutivo, se destacan tres etapas que definen la trayectoria de Bodega Chañarmuyo:

1) Exploración y adaptación a una zona no vitivinícola (2001- 2005).

Bodega Chañarmuyo nace en el año 2001 como un proyecto vitivinícola impulsado por un empresario de amplia experiencia y contactos en la provincia de La Rioja, quien vio en la zona y en los diferimientos impositivos una oportunidad de inversión y “descubrimiento” de una nueva zona vitivinícola. Entre las primeras acciones realizadas se destaca la búsqueda de datos sobre clima, suelo y lluvias, aunque no existían aun registros en el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), por lo que debieron realizarse análisis de suelo, toma de temperaturas, medición de lluvias, determinación del índice verde¹² y se trabajó con análisis de fertilización. Para iniciar la actividad vitivinícola, la estrategia principal fue recurrir a la asesoría de profesionales de la industria vitivinícola de Mendoza para capacitar al personal local, adecuar la zona para el cultivo de vid, y definir las cepas a cultivar.

En 2004, con 105 ha cultivadas con vid y bajo un escenario de incertidumbre respecto a la calidad y productividad de las uvas, se avanza en la construcción de una bodega elaboradora de vinos, y un hospedaje como proyecto comercial para alojar al equipo técnico y potenciales clientes e importadores.

2) En busca del equilibrio... estrategias productivas y comerciales para la expansión del mercado (2006- 2015):

Con la elaboración vínica en marcha, y a través del alquiler de maquinaria de Mendoza para el fraccionamiento, en 2006 se encara el desafío de inserción comercial, por lo que se decide cambiar la marca “Chañarmuyo” por “Paimán”¹³, para vinos de alta gama, y “Keo”, para vinos

¹²Es un indicador que señala el verdor, densidad y salud de la vegetación en cada píxel de una imagen de satélite. En <https://www.auravant.com/blog/agricultura-de-precision/indices-de-vegetacion-y-como-interpretarlos/>

¹³ Sierras del Paimán, nombre de la cadena montañosa que rodea a la zona.

de entrada. Así, en 2007 inicia lentamente la inserción hacia el mercado provincial y, en un mínimo volumen, en el exterior; al mismo tiempo continúan los esfuerzos de aprendizaje y capacitación en el mejoramiento y definición del producto bajo la asesoría de profesionales mendocinos. Hacia 2010, logran validar internacionalmente la calidad de los vinos, y esto representa un salto comercial al expandir la comercialización interna hacia Córdoba, Rosario y Buenos Aires, e ingresar a Estados Unidos (EE.UU.) a nivel externo, principalmente con vinos *Malbec*.

Si bien, durante los años iniciales tanto la asesoría productiva como la capacitación y formación del personal local había sido dirigida por profesionales mendocinos, en el año 2012 se suma al proyecto un ingeniero agrónomo, de nacionalidad boliviana, radicado en Chilecito, quien cambia el manejo de la finca de acuerdo a las condiciones climáticas y geográficas específicas del valle de Chañarmuyo, distintas a las de Mendoza. Adicionalmente, respecto a la producción industrial, se instala una línea de fraccionamiento propia, debido a los problemas de disponibilidad de la maquinaria de alquiler y su elevado costo.

Entre 2013 y 2014, con la intención de explotar el potencial turístico del valle de Chañarmuyo, se expande el negocio de los vinos a través de la conducción de estrategias enoturísticas. Se reorientó, entonces, el ahora denominado Hotel “Casa de Huéspedes” hacia el servicio de alojamiento a turistas. Para ello, fueron necesarias no solo modificaciones de infraestructura, sino también la contratación y capacitación interna en turismo enológico de nuevos empleados, todos oriundos del Valle de Chañarmuyo y localidades cercanas como Pituil y Campanas.

En complemento al alojamiento frente a viñedos, se promueven, además, otras actividades enoturísticas que otorgan valor al *terroir*¹⁴, la historia y cultura del pueblo. Entre ellas se destacan las visitas guiadas por los viñedos y bodega, degustación de sus líneas de vinos y gastronomía regional en el restaurante. Asimismo, desde 2014, se registró ante el Instituto Nacional de Vitivinicultura¹⁵ la Identificación Geográfica “*Valle de Chañarmuyo*” y la bodega integra el circuito del proyecto “La Ruta del Torrontés Riojano” impulsado desde el Gobierno de la provincia.

¹⁴ El *terroir* se define como la mezcla de factores naturales: suelo, clima y topografía de una unidad agrícola particular y la interacción entre todos ellos. La intervención humana también es un factor que se considera en este concepto. En <https://www.infowine.com/intranet/libretti/libretto6662-01-1.pdf>

¹⁵ Res. INV N° C.28/2014.

3) *De nuevo a Chañarmuyo para marcar la diferencia (2016- actualidad):*

A partir de 2016, se implementan nuevas estrategias enológicas, comerciales y de marketing, con el ingreso de profesionales de Buenos Aires y Mendoza. En primer término, comienzan a utilizar el concepto de “*vinos de altura*” -vinos de alta gama, de mayor valor comercial- como diferencial de las demás bodegas riojanas que atendían al tradicional consumo riojano de vinos de mesa. En adición, logran la certificación *Estate Grown*, que implica que las uvas empleadas para producir el vino fueron cultivadas por la propia bodega. De hecho, los viñedos se ubican en el mismo predio de Bodega Chañarmuyo por lo que, también, el rápido traslado de la uva aporta un adicional a la calidad.

A nivel comercial una estrategia clave fue la consolidación de un canal de comercialización oficial a través de una distribuidora, que cuenta con centros comerciales en Buenos Aires, Misiones y, en el exterior, en Miami, EE.UU. Por el lado de las exportaciones, la validación internacional de calidad, las participaciones en ferias internacionales y los contactos con importadores a partir de visitas a la bodega motivaron un proceso de captación de clientes exitoso, logrando acuerdos exclusivos en EE.UU. y Brasil.

Sin embargo, la cuota de mercado aún era pequeña y el límite impuesto por el lento crecimiento en botellas dificultó el ingreso a otros mercados, como el asiático. En este marco, para incrementar el volumen de producción, desde 2017 se incursiona en la prestación de servicios de venta de uvas y de elaboración a terceros¹⁶, particularmente a bodegas mendocinas, iniciando así el comercio de vino a granel¹⁷. Asimismo, para la reducción de costos, principalmente de fletes de insumos y productos terminados, Bodega Chañarmuyo comienza a fraccionar sus vinos a través de una bodega mendocina, y, además, dispone de un depósito en Mendoza, desde donde dirige la producción hacia los puertos de exportación¹⁸.

En la actualidad, el 95% de la producción de uvas de Bodega Chañarmuyo corresponde a variedades tintas -siguiendo el patrón de cultivo nacional- y el 5% restante corresponde a uvas blancas y rosadas, dentro de las cuales la variedad blanca estrella es la *Chardonnay* y se destacan también la *Chenin Blanc* y la *Viogner*. Comercializa alrededor de 350.000 botellas y cuenta con cuatro líneas de vinos, siendo la línea “Clásica” la predominante en términos de

¹⁶ De acuerdo a los procedimientos enológicos indicados por los profesionales de cada bodega.

¹⁷ Con una producción total de 2 millones de litros de vino, el 15% corresponde a botellas fraccionadas como “Chañarmuyo” y sus distintas líneas, y el restante 85% se vende a granel, como servicios a terceros.

¹⁸ Buenos Aires, Argentina y Valparaíso, Chile.

producción y ventas anuales, mientras que las líneas de vinos de alta gama “Viña providencia” y “5 hileras” representan en conjunto el 10% de las ventas anuales¹⁹. En complemento, producen y comercializan vinos espumantes “Chamas Honnorat”. En cuanto a variedades comercializadas, en un 70% sobresale la reconocida tinta *Malbec*, en un 15% la *Cabernet - Sauvignon* y *Franc*- y el 15% restante corresponde a otras variedades entre las que se destacan blancas y rosadas. Las ventas en botella se dividen en partes iguales entre el mercado doméstico y el exterior (principalmente EE.UU. y Brasil, aunque con incursiones concretadas en países como España, Alemania, Suiza y Japón)

Respecto a los vínculos al interior de los Sistemas de Innovación, Bodega Chañarmuyo ha desarrollado redes principalmente con actores enológicos y empresariales de Mendoza, de los cuales continúan captando y aplicando nuevos conocimientos de Investigación y Desarrollo e innovación productiva, además de vínculos comerciales. De este modo, la mayor integración con la bodega mendocina contribuyó a alcanzar un mejor balance entre niveles de rentabilidad y volumen de producción. No menos importante resulta la articulación con el Fondo Tecnológico Argentino (FONTAR), a través de un crédito para la inversión tecnológica que permitió el desarrollo de las líneas de alta gama “Viña providencia” y “5 hileras”.

Adicionalmente mantiene vínculos con el Gobierno Nacional y el Ministerio de Ciencia y Tecnología, con instituciones científicas para desarrollar proyectos de inversión, con el Instituto Nacional de Vitivinicultura para procesos técnicos y administrativos, y el entramado empresarial vitivinícola de la provincia mediante la Cámara Riojana de Bodegueros.

5. Conclusiones

Desde sus inicios, Bodega Chañarmuyo ha realizado esfuerzos productivos, para transformar al valle en una zona vitivinícola, y comerciales, para definir el segmento vitivinícola al que apuntar. Esto fue posible gracias a la capacidad financiera de su dueño y de la conformación de un equipo gerencial en las diferentes áreas de la firma. Así, en línea con Penrose (1959), el sendero evolutivo de la empresa parte de los recursos naturales ofrecidos por el valle de Chañarmuyo y de los recursos financieros del dueño de la bodega para desarrollar conocimiento y base productiva vitivinícola de manera tal de explotar oportunidades productivas brindadas por el entorno riojano. De hecho, los diferimientos impositivos han funcionado como una oportunidad productiva.

¹⁹ Los vinos de alta gama tienen un periodo de reposo en barricas de 18 a 24 meses.

En complemento, el desarrollo de aprendizajes y la construcción de competencias, han sido determinantes para la creación de ventajas competitivas, la diferenciación al interior del mercado provincial de vinos y la adaptación y respuesta a las exigencias y tendencias de los mercados nacional e internacional (Nelson y Winter, 1982, Winter, 1991). El desarrollo de rutinas técnicas, organizacionales y económicas en Bodega Chañarmuyo ha sido clave para la producción, adopción y transferencia de conocimientos al interior de la empresa. El equipo gerencial ha logrado desarrollar capacidades y nuevas formas de combinar los recursos, para cambiar la visión y el manejo de la empresa en términos productivos y comerciales, mediante la diferenciación y reconocimiento de marcas, nuevos estilos de vinos, nuevas formas de comercialización, prestación de servicios productivos y la promoción del enoturismo (Gonzalo, 2021; López, 1998; Lundvall y Johnson, 1994; Nelson y Winter, 1982).

En términos de vínculos con el sistema nacional y regional de innovación, se identifican relaciones de apoyo e inversión tecnológica con el entorno gubernamental, en particular con el gobierno provincial y con algunas dependencias nacionales como el FONTAR, el MinCyT y el CFI, y en el ámbito académico, y empresarial. Cobra relevancia el vínculo empresarial con Mendoza, provincia líder en la vitivinicultura nacional. La transferencia de conocimientos, el uso de modernas tecnologías, el fraccionamiento y etiquetado de botellas en las plantas de bodegas mendocinas, han permitido enfrentar los desafíos productivos propios del sistema de innovación periférico en el que se inserta la provincia de La Rioja. Vale destacar también la contribución de los vínculos establecidos con recursos humanos calificados oriundos de otras provincias argentinas que han dado respuesta a la problemática de escasez y retención de recursos humanos calificados en la provincia (CEPAL, 2021; CIECTI, 2020; D'Alessandro et al., 2021; Gonzalo et al., 2022; Pizarro Levi et al., 2022; Starobinsky et al., 2020a; 2020b).

En líneas generales, el caso de Bodega Chañarmuyo puede describirse como un caso exitoso, que ha logrado hacer frente a los obstáculos y limitaciones presentes en un sistema de innovación periférico, e incluso, posicionarse como un actor diferenciado al interior del sector vitivinícola provincial y nacional. No obstante, si bien en la actualidad la bodega es rentable, se presentan nuevos objetivos de crecimiento por alcanzar en conjunto con interrogantes sobre las estrategias a seguir: ¿Bodega Chañarmuyo debe profundizar la producción a granel? ¿Debe, en cambio, realizar esfuerzos por continuar con la diferenciación en vinos de alta gama con etiquetado propio? ¿O debe encontrar un balance entre granel, la línea clásica y la de alta gama? ¿Es posible crecer en el comercio a granel por fuera de la alianza con la bodega de Mendoza?

¿Existen estrategias relevantes en contraposición a una mayor integración con las bodegas mendocinas?

Las fronteras vitivinícolas están creciendo a nivel mundial y la provincia de La Rioja no es la excepción, la presencia de una bodega joven que ha logrado sobrevivir en la industria nacional e ingresar a los mercados internacionales con validaciones de calidad denota la existencia de recursos y capacidades empresariales y vitivinícolas, a pesar de tratarse de una región periférica.

6. Bibliografía

- Borello, J. (2005). Agroaceitunera S.A.: Evaluación y retrato de una empresa aceitunera riojana. Proyecto Historias de empresas y funcionamiento de los distritos industriales en Argentina. Observatorio Pymes de la Unión Industrial Argentina. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Borello, J. (2016). Geografía de la Innovación en Argentina: análisis provincial basado en datos sobre PyMEs. *Revista Locale 1*, pp. 71-95.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] (2021). La Rioja en el siglo XXI: desafíos y oportunidades para su transformación productiva, *Documentos de Proyectos* (LC/TS.2021/164; LC/BUE/TS.2021/5), Santiago, CEPAL.
- D'Alessandro, M., Gonzalo, M., Filipetto, S. y Starobinsky, G. (2021). Valle de La Puerta S.A.: recursos, capacidades y vínculos para la internacionalización productiva desde La Rioja, Argentina. *Revista Pymes, Innovación y Desarrollo 9*(3), pp. 03-25.
- Freeman, C. (1987). *Technology policy and economic performance: Lessons from Japan*. Londres: Pinter Publisher.
- Freeman, C. (1995). The National System of Innovation in Historical Perspective. *Cambridge Journal of Economics 19*(1), pp. 5-24.
- Gonzalo, M. (2016). Territorio y capacidades en Brasil y Argentina. *Revista Pymes, Innovación y Desarrollo 4*(1), pp. 01-10.
- Gonzalo, M. (2022). Freeman's broadening contribution revisited: reasoned-history and systemic STI policies from South America to the Global South. *Innovation and Development 12*(1), pp. 43-50. DOI: 10.1080/2157930X.2021.1930378
- Gonzalo, M., Federico, J. y Kantis, H. (2014). Crecimiento y adaptación en un contexto de crisis internacional: el caso de tres empresas jóvenes dinámicas argentinas. *Boletín Informativo Techint* (343), Buenos Aires.
- Gonzalo, M., Kababe, Y., Starobinsky, G. y Gutti, P. (2022). Agrogenética Riojana: oportunidades, recursos y desafíos de una Empresa Pública Provincial. *Revista Ciencia, tecnología y política 5*(9), 083. DOI: [10.24215/26183188e083](https://doi.org/10.24215/26183188e083).
- Instituto Nacional de Vitivinicultura [INV] (2022). *Informe anual de cosecha y elaboración*. Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/inv/vinos/estadisticas>.
- Jácome Lara, I. y López Vera, J. (2016). El estudio de caso en las ciencias empresariales. *Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG 10*(4), pp. 39-43.
- Mazzola, N. (2014). *Modernización tecnológica y prácticas innovativas en la cadena vitivinícola del Valle Antinaco-Los Colorados, provincia de La Rioja* [Tesis de Maestría en Ciencia, Tecnología y Sociedad, Universidad Nacional de Quilmes].
- Nelson, R. (1993). *National Innovation Systems. A comparative analysis*. Nueva York: Oxford University Press.
- Nelson, R. y Winter, S. (1982). *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge: The Belknap Press of Harvard University Press.
- Niembro, A. (2017). Hacia una primera tipología de los sistemas regionales de innovación en Argentina. *Investigaciones Regionales-Journal of Regional Research* (38), pp. 117-149.

- Penrose, E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. Nueva York: Oxford University Press.
- Pizarro Levi, G., D'Alessandro M., Filipetto S., Starobinsky G. y Gonzalo M. (2022). Trayectoria socio-productiva, estructura empresarial, tendencias y desafíos del Torrontés Riojano. *Revista Rivar* 9(25), pp. 191-210.
- Starobinsky, G. (2016). *Sistema Local de Innovación: Vinculaciones y Esfuerzos Tecnológicos en el Sector Olivícola de la Provincia de La Rioja* [Tesis de Maestría en Ciencia, Tecnología y Sociedad, Universidad Nacional de Quilmes].
- Starobinsky, G., Gonzalo, M. Filipetto, S. y D'Alessandro, M. (2020a). Dinámica de mercados y esfuerzos tecnológicos en un sistema de innovación periférico: La Riojana Cooperativa Vitivinífrutícola. *Revista RIVAR* 7(20), pp. 67-87.
- Starobinsky, G.; Gonzalo, M.; Manrique, A. C.; Flores, C. (2020b). Vinculación Universidad–Sector Productivo en Sistemas Regionales de Innovación Periféricos: el caso de la Universidad Nacional de Chilecito. *Revista Pymes, Innovación y Desarrollo* 8(2), pp. 6-30.
- Yin, R. (1984). *Case study research*. Newbury Park: Sage.
- Yoguel, G., Borello, J. y Erbes, A. (2009). Argentina: cómo estudiar y actuar sobre los sistemas locales de innovación. *Revista CEPAL* 99, pp. 65-82.