

LA IMPORTANCIA DE LAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS PARA POTENCIAR EL CRECIMIENTO DE LOS EMPRENDIMIENTOS DE POSTRES EN LA CIUDAD DE SANTA CRUZ DE LA SIERRA

The Importance of Strategic Alliances to Boost the Growth of Dessert Enterprises in the City of Santa Cruz de la Sierra

MENA BAUTISTA, Vania Scarlet.

Universidad privada Domingo Savio, Santa Cruz, Bolivia

<https://orcid.org/0009-0000-0491-2259>

scarletmb@gmail.com

Recibido: 01-octubre-2024

Aceptado: 03-febrero-2025

Como citar

Mena Bautista, V. S. (2025). La importancia de las alianzas estratégicas para potenciar el crecimiento de los emprendimientos de postres en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra. *ARANDUASS. Revista Científica Multidisciplinaria*, 2(1), 48–53.

Resumen

Este estudio se centra en el análisis de estas alianzas como herramienta crucial para los emprendimientos de postres en Santa Cruz, donde el 59% de la población trabaja en la informalidad, por tanto, se tiene como objetivo demostrar e incentivar la formación de colaboraciones entre negocios de postres con restaurantes o negocios de comida rápida, para impulsar su crecimiento y evolución de microempresas hacia medianas y grandes empresas. Se han recopilado datos a través de encuestas propias y fuentes secundarias. Un caso notable de éxito es "Delicias de Oro" (2020) que, gracias a alianzas estratégicas con otros negocios, superó barreras de crecimiento en la pandemia, momento crucial donde muchos negocios optaron por cerrar. Como estudio de caso se hizo una encuesta a clientes de una pizzería y una pastelería, donde el 69% respondió que le parece una excelente oferta la combinación de los productos de ambos emprendimientos, indicando que a la mayoría les parece atractiva esta oferta, que surge de la integración de un negocio de postres con una pizzería. Estos resultados se alinean con otros estudios que indican la viabilidad de esta estrategia, uno de ellos es un estudio publicado en un periódico Nacional; El economista César Rodríguez (2023) nos dice: "Estamos en un mundo donde no podemos competir solos, en la actualidad las empresas han constituido importantes alianzas estratégicas, bajo una visión de Ganar-Ganar". Comparando estos resultados con la teoría de Kotler sobre alianzas estratégicas "Marketing Management" (2016) y un estudio de Sara Herrera Pérez (2006) "Las alianzas estratégicas en pymes" se determina que la colaboración entre empresas amplía el acceso a mercados más grandes, fortaleciendo la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo.

Palabras Clave: alianzas estratégicas, microempresas, distribución, crecimiento empresarial, sostenibilidad.

Abstract

This study focuses on analyzing strategic alliances as a crucial tool for dessert ventures in Santa Cruz, where 59% of the population works informally. The objective is to demonstrate and encourage the formation of collaborations between dessert businesses and restaurants or fast-food establishments to boost their growth and evolution from micro-enterprises to medium and large companies. Data has been collected through self-conducted surveys and secondary sources. A notable success story is "Delicia's de Oro" (2020), which, thanks to strategic alliances with other businesses, overcame growth barriers during the pandemic, a crucial time when many businesses opted to close. As a case study, a survey was conducted with customers of a pizzeria and a bakery, where 69% responded that the combination of both businesses' products was an excellent offer, indicating that most people found this offer attractive, which arose from the integration of a dessert business with a pizzeria. These results align with other studies that indicate the viability of this strategy. One such study was published in a national newspaper; economist César Rodríguez (2023) states: "We live in a world where we cannot compete alone; today, companies have formed significant strategic alliances under a Win-Win vision." Comparing these results with Kotler's theory on strategic alliances in "Marketing Management" (2016) and a study by Sara Herrera Pérez (2006) "Strategic Alliances in Pymes," it is determined that collaboration between companies expands access to larger markets, strengthening competitiveness and long-term sustainability.

Keywords: strategic alliances, micro-enterprises, distribución, business growth, sustainability.



I. INTRODUCCIÓN

En Bolivia, aproximadamente el 80% del tejido empresarial está compuesto por microempresas, las cuales desempeñan un rol crucial en la economía del país, pero a su vez enfrentan desafíos significativos para expandirse y convertirse en medianas o grandes empresas. Uno de los factores clave que limita su crecimiento es la falta de información y conocimiento sobre estrategias empresariales efectivas, como las alianzas estratégicas. A pesar del potencial que estas estrategias ofrecen, muchos emprendimientos y microempresas desconocen sus beneficios, lo que impide su desarrollo y expansión.

Según la Encuesta Continua de Empleo del INE (2022), el 59% de la población trabaja en empleos informales. Este alto porcentaje en Santa Cruz de la Sierra resalta la necesidad de que los emprendimientos, incluidos las pastelerías, busquen formas innovadoras para formalizarse y crecer. Las alianzas estratégicas con empresas formales pueden ser clave para acceder a recursos, conocimientos y redes que faciliten esta transición. El sector gastronómico genera un efecto multiplicador, creando más de 70 000 empleos directos y 200 000 empleos indirectos, y aportando un 2,5 % al PIB nacional (Bolivia Emprende 2022). Este sector representa una gran oportunidad para que los emprendedores de postres formen alianzas estratégicas que optimicen sus operaciones y mejoren su competitividad.

Las alianzas estratégicas, como la integración horizontal, permiten a las empresas colaborar con otras del mismo nivel en la cadena de valor. Esta colaboración puede optimizar las operaciones, mejorar la eficiencia, compartir recursos, acceder a nuevos mercados y, generar ventaja competitiva.

El objetivo principal de este proyecto es demostrar, a través de un estudio exhaustivo y la recolección de datos, la importancia y el impacto positivo de las alianzas estratégicas para los negocios de postres en la ciudad de Santa Cruz. A lo largo de esta investigación, se busca no solo destacar los beneficios tangibles de estas colaboraciones, sino también incentivar a los emprendedores locales a adoptar estas estrategias

para impulsar su crecimiento y consolidación en el mercado.

II. MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas con el fin de obtener una comprensión integral sobre el papel de las alianzas estratégicas en el crecimiento de los emprendimientos de postres en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra.

Para la fase cuantitativa, se empleó un diseño no experimental, transversal y descriptivo, aplicándose una encuesta digital mediante la herramienta Google Forms. La población estuvo conformada por consumidores y emprendedores del sector gastronómico, y se trabajó con una muestra no probabilística de 319 participantes, seleccionados por conveniencia. El cuestionario incluyó preguntas cerradas y de opción múltiple orientadas a identificar percepciones, comportamientos de consumo y factores clave asociados al desarrollo de alianzas estratégicas.

En el componente cualitativo, se recurrió al análisis documental utilizando fuentes secundarias provenientes del Instituto Nacional de Estadística (INE), revistas científicas indexadas y artículos publicados en medios académicos y empresariales. Asimismo, se realizó un estudio de casos enfocado en emprendimientos gastronómicos de la región, incluyendo una pastelería y una pizzería. Estos casos se seleccionaron por su evidencia de crecimiento sostenido y por la implementación efectiva de alianzas estratégicas, lo que permitió ilustrar prácticas exitosas y patrones aplicables a los emprendimientos de postres.

La triangulación de datos provenientes de ambos enfoques permitió fortalecer la validez de los resultados y ofrecer un panorama más completo sobre cómo las alianzas estratégicas influyen en el posicionamiento, expansión y sostenibilidad de los emprendimientos de postres en Santa Cruz de la Sierra.

III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN



3.1 Contexto macro y supervivencia de los emprendimientos gastronómicos en Santa Cruz

El *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2020) indica que en Bolivia aproximadamente el 25 % de los nuevos emprendimientos no supera los 42 meses de existencia, cifra que aumenta en sectores particularmente sensibles a la coyuntura política y económica. En Santa Cruz de la Sierra —considerada el motor económico del país—, la inestabilidad política, la inflación y la limitada disponibilidad de financiamiento continúa siendo las principales causas de mortalidad temprana de negocios (El Deber, 2023). En este contexto, el economista César Rodríguez subraya la importancia de establecer “alianzas estratégicas correctas” basadas en una lógica de ganar-ganar, destacando tanto la integración vertical (relación con proveedores de insumos) como la horizontal (complementariedad de productos) como mecanismos eficaces para reducir riesgos y acelerar el crecimiento empresarial (El Deber, 2023).

3.2 Caso emblemático: Delicias de Oro (2013–2025)

El emprendimiento Delicias de Oro constituye un caso paradigmático de resiliencia y expansión mediante alianzas. Nacido en 2013 con 5 empleados y un local de pocos metros cuadrados, en 2024 cuenta con panadería, pastelería, cafetería y pizzería propia, emplea a más de 80 personas y opera cuatro sucursales. Según Patricia Aravena (responsable de Marketing, 2023), la clave del crecimiento durante la pandemia de 2020 fue la rápida formación de alianzas con:

- proveedores exclusivos de materia prima importada,
- plataformas de delivery (PedidosYa y Uber Eats),
- restaurantes y hoteles para abastecimiento B2B de postres.

Resultado: incremento del 380 % en facturación entre 2020 y 2023, demostrando que las alianzas estratégicas permiten no solo sobrevivir a crisis sistémicas, sino convertirlas en ventanas de oportunidad.

3.3 Ecosistema gastronómico cruceño y oportunidades de alianza

Santa Cruz concentra entre 120 y 150 establecimientos gastronómicos en sus principales zonas de alta afluencia (Equipetrol, Las Brisas, Ventura Mall y avenidas principales), según datos del IBCE (2016) actualizados por CAINCO (2024). La Expo Gastronómica 2024 organizada por CADEG y CAINCO reunió a más de 180 empresas, convirtiéndose en el principal espacio de networking del sector. Estos eventos evidencian un mercado dinámico con alta densidad de potenciales aliados (restaurantes, hoteles, organizadores de eventos, cafeterías).

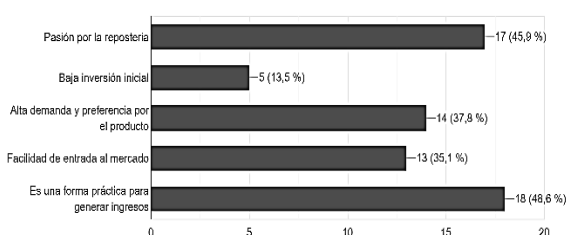
Testimonios cualitativos refuerzan la demanda cultural: “A los cruceños les gusta comer tanto lo dulce como lo salado, pero generalmente se acompaña todo con un postrecito dulce (...) Mayormente se consume en el día para tomar con un cafecito o en la hora del té” (Sara Menacho, pastelera, en Valores que Marcan, 2023).

3.4 Resultados cuantitativos de la encuesta (n = 319)

Figura 1.

Motivo principal para emprender en el rubro de la repostería y postres.

¿Cuál considera que es el principal motivo para emprender en el rubro de la repostería y postres?
Por favor, selecciona hasta 2 casillas que considere...emprender en el rubro de la repostería y postres
37 respuestas



Nota. Datos obtenidos de la Encuesta

Se realizó una breve encuesta para conocer la intención de emprender en este rubro, donde la mayoría de los encuestados consideró que el principal motivo para emprender en el rubro de la repostería y postres, es porque consideran que “es una forma práctica para generar ingresos” lo que

nos sugiere que las personas a la hora de emprender en este tipo de negocio, considera más importante el aspecto económico, y si en un corto plazo el negocio no genera ganancias lo más probable es que termine cerrando, entonces es importante aprovechar las oportunidades de realizar alianzas con otros negocios y compartir recursos.

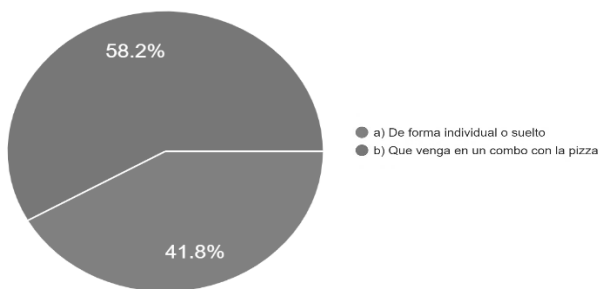
Como parte fundamental de este estudio también se realizó un estudio de caso, donde se diseñaron y realizaron encuestas a los clientes de dos negocios locales; una pastelería y una pizzería ambos del rubro gastronómico. Las encuestas se diseñaron en base a la unión y combinación de los productos de ambos negocios “postre tres leches” y “pizza”, tomando en cuenta estos productos se diseñó un combo atractivo, y se procedió a realizar las encuestas para conocer el grado de aceptación por el público hacia esta oferta.

Dicha encuesta se aplicó a una muestra de 284 personas y se obtuvieron los siguientes resultados:

Si alguna de las pizzerías que visitas te ofreciera la opción de complementar tu pedido con un postre 3 leches ¿De qué forma te gustaría comprarlo?

Figura 2.

Preferencia de compra.



Nota. Datos obtenidos de la Encuesta

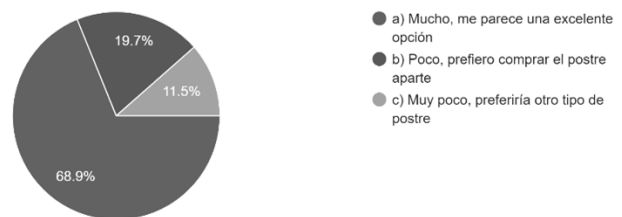
Con un 58% de respuestas nos indican que si alguna de las pizzerías que visitan habitualmente ofreciera la opción de complementar su pedido con un postre tres leches les gustaría que fuera en un combo junto con la pizza y un 42% lo compraría el postre de forma individual.

La mayoría de los encuestados prefieren comprar el postre tres leches como parte de un combo junto con la pizza, lo que sugiere una oportunidad para

crear ofertas atractivas, combinando los productos de ambos negocios.

Figura 3.

¿Qué tan atractivo te parece un combo de pizza familiar + soda de 2 Lt+ postre 3 leches personal?



Nota. Datos obtenidos de la Encuesta

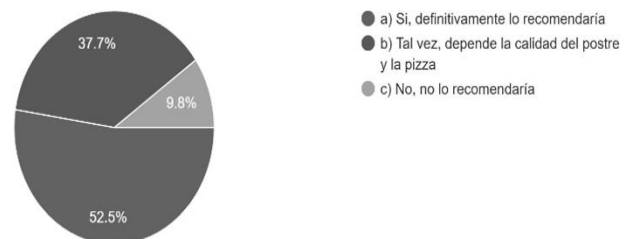
Según los encuestados un 69% respondió que le parece excelente la opción de implementar un combo de pizza familiar + soda de 2 litros + un postre de 3 leches, seguido de un 12% no les pareció agradable la opción y optan por otro tipo de postre, y un 20% preferirían comprar el postre individualmente

Se diseñó y propuso una oferta de combo, donde la mayoría de los encuestados considera atractiva la opción, lo que respalda la viabilidad comercial de esta oferta.

Tomando en cuenta que la pizzería desea implementar los “Postres” a su menú para poder ofrecer una mejor experiencia al cliente, ¿usted recomendaría este negocio?

Figura 4.

Recomendación sobre la pizzería



Nota. Datos obtenidos de la Encuesta

Con un 52% respondió que, si definitivamente recomendaría a la pizzería que implementen esta opción de añadir un postre a su menú, un 38% tal

vez lo recomendaría dependería mucho la calidad del postre y la pizza y un 10% no lo recomendaría.

La mayoría de los encuestados indican que “Sí” recomendarían este negocio, lo que sugiere que esta adición podría mejorar la experiencia del cliente y la percepción del negocio en general.

Los resultados de esta investigación muestran que el rubro gastronómico potencia y mueve la economía de Santa Cruz, aportando al PIB significativamente y que es una gran fuente generadora de empleos, por tanto, realizar este tipo de estudios es elemental, para que los pequeños negocios logren un crecimiento y puedan formalizarse, es este mercado donde la informalidad tomó fuerza. Según las encuestas realizadas, se pudo evidenciar que el rubro de la pastelería es bastante atractivo a la hora de buscar iniciar en un emprendimiento, debido a que la mayoría de los encuestados indican que es una fuente práctica para generar ingresos. También analizando los resultados de las encuestas del presente estudio de caso, se pudo deducir que la mayoría de los encuestados muestran una alta preferencia por los postres, esto confirma el atractivo de este tipo de productos, sugiriendo que la combinación de los productos de ambos negocios son una buena combinación y que podría ser beneficiosa tanto para la pastelería como para la pizzería.

A su vez estos resultados se alinean con otros estudios que indican la viabilidad de esta estrategia, uno de ellos es un estudio publicado en un periódico Nacional; El economista César Rodríguez (2023) nos dice: “Estamos en un mundo donde no podemos competir solos, en la actualidad las empresas han constituido importantes alianzas estratégicas, bajo una visión de Ganar-Ganar”. Comparando estos resultados con la teoría de Kotler sobre alianzas estratégicas "Marketing Management" (2016) y un estudio de Sara Herrera Pérez (2006) “Las alianzas estratégicas en pymes” se determina que la colaboración entre empresas amplía el acceso a mercados más grandes, fortaleciendo la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo.

Una alianza estratégica nos ofrece una oportunidad de crecimiento y es una herramienta crucial para mejorar la competitividad de las empresas bolivianas, especialmente en un entorno global

cada vez más dinámico y desafiante. A través de la colaboración entre dos negocios locales de Santa Cruz de la Sierra, se puede aprovechar la sinergia entre ambas marcas, para poder corroborar y demostrar la efectividad de este tipo de estrategias.

Esta investigación contribuye al desarrollo de los negocios locales de Santa Cruz y trae implicaciones positivas para la economía local. Al fortalecer la cooperación entre empresas o emprendimientos locales, se fomenta el crecimiento del sector gastronómico y se promueve la innovación en la oferta de productos. Además, los resultados de esta investigación proporcionan una base sólida para tomar decisiones estratégicas, lo que puede servir como un modelo para otros emprendimientos en el país.

En resumen, los resultados de esta investigación validan esta iniciativa y destacan su potencial para contribuir al desarrollo económico y empresarial del país.

IV. CONCLUSIONES

Como conclusión se logró demostrar y evidenciar que las alianzas estratégicas son fundamentales para el crecimiento sostenido de los emprendimientos de postres en Santa Cruz de la Sierra. Al colaborar con otros negocios dentro del sector gastronómico, estos emprendimientos pueden superar limitaciones comunes como la baja visibilidad y los problemas de distribución, lo que les permite acceder a un mercado más amplio y consolidar su presencia en el mismo. Las alianzas estratégicas no solo impulsan las ventas y la competitividad, sino que también facilitan la creación de propuestas de valor más robustas, mejorando la lealtad del cliente y asegurando la sostenibilidad a largo plazo.

La implementación de estrategias efectivas, como la formación de alianzas estratégicas con negocios de comida rápida o restaurantes, puede resultar en una mejora sustancial en la accesibilidad de los productos de emprendimientos de postres, estas acciones no solo aumentarán las ventas y la competitividad, sino que también fortalecerán la lealtad del cliente y fomentarán la expansión del negocio. Es una gran oportunidad que los negocios deberían considerar ya que este tipo de

colaboraciones sin duda ayudará a potenciar el crecimiento y la sostenibilidad de sus propios emprendimientos, aprovechando sinergias y creando propuestas de valor más atractivas para el mercado.

REFERENCIAS

- Barney, J. B. y Hesterly, W. S. (2012). *Formulación de la estrategia empresarial: el análisis del entorno. Administración Estratégica y Ventaja Competitiva*. Pearson Educación. 145-160.
- Bolivia Emprende. (2022, agosto 18). Organizan rueda gastronómica con más de 200 restaurantes y un centenar de proveedores. *Bolivia Emprende*. https://boliviaemprende.com/noticias/organizan-rueda-gastronomica-con-mas-de-200-restaurantes-y-un-centenar-de-proveedores?utm_source=
- CAINCO. (2024). *Informe actualizado sobre el sector gastronómico en Santa Cruz de la Sierra*. Cámara Nacional de Industria y Comercio de Santa Cruz. <https://www.cainco.org.bo>
- El Deber (2023, febrero 2). Tome en cuenta estas 8 recetas para prevenir una crisis en su negocio o emprendimiento. *El Deber*. https://eldeber.com.bo/edicion-impresas/tome-en-cuenta-estas-8-recetas-para-prevenir-una-crisis-en-su-negocio-o-emprendimiento_313532
- Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (2020). *GEM 2019/2020 Global Report*. Global Entrepreneurship Research Association. <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2019-2020-global-report>
- Grant, R. M. (2010). Estrategias de crecimiento: expansión y diversificación. *Contemporary Strategy Analysis*. John Wiley & Sons. 321-335.
- Hill, C. y Jones, G. R. (2010). Estrategia corporativa: integración horizontal, integración vertical y outsourcing estratégico. *Administración estratégica. Un enfoque integral*. Cengage Learning Editores. S.A. De C.V. pp. 287-292.
- Instituto Nacional de Estadística (IBCE). (2016). *Estadísticas de establecimientos gastronómicos en Santa Cruz de la Sierra*. <https://www.ibce.gob.bo>
- Kotler, P., Keller, K. (2016). Marketing de alianzas estratégicas. Dirección de Marketing. *Pearson Educación*. 567-580.
- Menacho, S. (2023). Testimonio en *Valores que Marcan*. Santa Cruz de la Sierra, Bolivia.
- Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas que dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*. Harvard Business Publishing. 25-40.
- Rodríguez, C. (2021). Tome en cuenta estas 8 recetas para prevenir una crisis en su negocio o emprendimiento. *El Deber*, 02 (2023). https://eldeber.com.bo/edicion-impresas/tome-en-cuenta-estas-8-recetas-para-prevenir-una-crisis-en-su-negocio-o-emprendimiento_313532
- Thompson, Arthur A. Strickland, A. J. Gamble, John E. (2012). *Estrategias de integración: horizontal y vertical. Administración Estratégica. Teoría y Casos*. McGraw-Hill Interamericana. 213-225.