

|                                                                                                                                     |                                                                                    |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 1 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---|



**GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano.**

Oscar Eduardo Tulcan Hernandez.

Sergio Andrés Barros Vega

Juan David Restrepo Cano

Universidad Ean

Facultad: Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Programa: Maestría en Administración de Empresas MBA

Ciudad, Colombia

06/04/2026

|                                                                                                                                     |                                                                                    |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 2 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---|

**“Gastrolink”: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano.**

**Oscar Eduardo Tulcan Hernandez**

**Sergio Andrés Barros Vega.**

**Juan David Restrepo Cano**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

**Magister en Administración**

Director (a):

Juan Camilo Machado Ferrucho

Modalidad: PAT

**Creación de Empresa**

Universidad Ean

Facultad: Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Programa: Maestría en Administración de Empresas - MBA

Ciudad, Colombia

06/04/2026

|                                                                                                                                     |                                                                                    |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 3 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---|

Nota de aceptación:

---



---



---



---



---



---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, día/mes/año

|                                                                                                                                     |                                                                                    |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 4 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---|

## Agradecimientos

En primer lugar, expresamos nuestro profundo agradecimiento a Dios por brindarnos la vida, la fortaleza y la sabiduría necesarias para culminar este importante logro académico. Su guía fue determinante en cada etapa de este proceso, permitiéndonos superar los desafíos y avanzar con determinación.

En segundo lugar, queremos agradecer de manera especial a nuestras familias, quienes han sido el pilar fundamental en este camino. Su apoyo incondicional, comprensión y motivación constante fueron determinantes para la elaboración y finalización de este trabajo.

Asimismo, expresamos nuestro sincero agradecimiento al profesorado de la maestría de esta prestigiosa universidad quienes a través de su conocimiento, integridad y orientación guiaron de manera acertada el desarrollo de este trabajo de grado. Su acompañamiento no solo fortaleció nuestras capacidades académicas, sino que también aportó una visión estratégica y crítica fundamental para la ejecución de la propuesta.

Finalmente extendemos nuestro agradecimiento a todas las personas, organizaciones y actores del sector gastronómico que participaron en el proceso de validación de la idea, aportando su experiencia, conocimiento y perspectiva, lo cual permitió enriquecer significativamente el desarrollo de esta propuesta.

A todos ellos, nuestro sincero agradecimiento por su aporte, compañía y enseñanza a lo largo de este camino.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 6 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---|

## Resumen

En el presente trabajo de grado se aborda la problemática estructural del sector gastronómico colombiano, caracterizado por la informalidad, baja trazabilidad y falta de eficiencia en la gestión de proveedores y servicios operativos. De acuerdo con (DANE, 2025), más del 80% de los establecimientos corresponden a micro y pequeñas empresas, lo que limita la adopción de herramientas tecnológicas estructuradas. Asimismo, estudios del Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2022) evidencian que una proporción significativa de restaurantes en América Latina aún gestiona sus procesos de abastecimiento mediante canales informales como llamadas y aplicaciones de mensajería, lo cual dificulta la trazabilidad y el control de las operaciones. Esta situación se refleja en ineficiencias operativas, sobrecostos y problemas de cumplimiento que afectan directamente la rentabilidad del sector. Adicionalmente, según Portafolio (2025), en 2024 más de 6.900 restaurantes cerraron operaciones en Colombia, lo que evidencia la fragilidad estructural del sector y la necesidad de soluciones que optimicen su gestión operativa

El propósito del trabajo de grado fue diseñar y validar “Gastrolink”, un Marketplace B2B orientado a optimizar la conexión entre restaurantes y proveedores, buscando mejorar la eficiencia operativa y toma de decisiones. La metodología usada fue de enfoque mixto, incluyendo análisis del sector, entrevistas, validación mediante cartas de intención y un piloto funcional a través de “WhatsApp” como producto mínimo viable (MVP).

Los principales resultados mostraron una alta aceptación del modelo, confirmando la necesidad de una solución digital estructurada que centralice la oferta, mejore la trazabilidad y reduzca la dificultad o fricción en las transacciones. Igualmente, se identificó potencial de escalabilidad y generación de valor para los actores del sector.

En conclusión, GastroLink se presenta como una solución viable, funcional y pertinente, con capacidad de impactar positivamente la competencia, eficiencia y sostenibilidad del sector gastronómico.

**Palabras clave:** Gastrolink, sector gastronómico, eficiencia operativa, proveedores, trazabilidad, sostenibilidad.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 7 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---|

## Abstract

This thesis addresses the structural challenges facing the Colombian food service industry, which is characterized by informality, limited traceability, and inefficiencies in supplier and operational service management. According to “Departamento Administrativo Nacional de Estadística”(DANE, 2025), more than 80% of establishments are classified as micro and small enterprises, limiting the adoption of structured technological tools. Likewise, studies conducted by the “Banco Interamericano de Desarrollo” (BID, 2022) indicate that a significant proportion of restaurants in Latin America still manage procurement processes through informal channels such as phone calls and messaging applications, which difficult the traceability and operational control. This results in operational inefficiencies, cost overruns, and compliance issues that directly affect sector profitability. Furthermore, according to Portafolio (2025), more than 6,900 restaurants ceased operations in Colombia during 2024, highlighting the structural fragility of the sector and the urgent need for solutions that optimize operational management.

The purpose of this thesis was to design and validate “GastroLink,” a B2B marketplace aimed at optimizing the connection between restaurants and suppliers, with the objective of improving operational efficiency and decision-making processes. The methodology adopted followed a mixed-methods approach, including sector analysis, interviews, validation through letters of intent, and a functional pilot implemented via “WhatsApp” as a Minimum Viable Product (MVP).

The main findings demonstrated strong acceptance of the proposed model, confirming the need for a structured digital solution capable of centralizing supply offerings, improving traceability, and reducing friction in transactions. Additionally, the study identified significant potential for scalability and value creation for industry stakeholders. In conclusion, GastroLink emerges as a viable, functional, and relevant solution with the capacity to positively impact the competitiveness, efficiency, and sustainability of the food service industry.

**Keywords:** GastroLink, food service industry, operational efficiency, suppliers, traceability, sustainability.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 10 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

## Contenido

|                                                                    |           |
|--------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>                                        | <b>15</b> |
| 1.1. Antecedentes.....                                             | 15        |
| 1.2. Problemática.....                                             | 15        |
| 1.3. Objetivos .....                                               | 16        |
| 1.4. Propuesta de Valor. ....                                      | 16        |
| <b>2. NATURALEZA DEL PROYECTO.....</b>                             | <b>18</b> |
| 2.1. Origen o fuente de la idea de negocio.....                    | 18        |
| 2.2. Descripción del modelo de negocio. ....                       | 18        |
| 2.3. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo.....   | 18        |
| 2.4. Estado actual del negocio.....                                | 19        |
| 2.5. Descripción de productos o servicios. ....                    | 19        |
| 2.6. Nombre, tamaño y ubicación de la empresa. ....                | 19        |
| 2.7. Potencial del mercado en cifras.....                          | 19        |
| 2.8. Ventajas competitivas del producto y/o servicio.....          | 19        |
| 2.9. Resumen de las inversiones requeridas.....                    | 20        |
| 2.10. Proyecciones de ventas y rentabilidad. ....                  | 20        |
| 2.11. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad. ....    | 21        |
| 2.12. Equipo de trabajo.....                                       | 21        |
| <b>3. ANÁLISIS DEL SECTOR .....</b>                                | <b>22</b> |
| 3.1. Análisis de las fuerzas que impactan el negocio.....          | 22        |
| 3.1.1. Poder de negociación de los clientes – Alta (3).....        | 23        |
| 3.1.2. Poder de negociación de los proveedores – Moderado (2)..... | 23        |
| 3.1.3. Amenaza de nuevos entrantes – Alta (3).....                 | 24        |

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 11 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

|                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.1.4. Amenaza de productos sustitutos – Alto (3). .....                       | 24 |
| 3.1.5. Rivalidad entre competidores existentes – Alto (3).....                 | 25 |
| 3.2. Análisis Pestel. ....                                                     | 27 |
| 3.2.1. Factor Político. ....                                                   | 27 |
| 3.2.2. Factor Económico.....                                                   | 27 |
| 3.2.3. Factor social. ....                                                     | 27 |
| 3.2.4. Factor tecnológico.....                                                 | 28 |
| 3.2.5. Factor Ecológico.....                                                   | 28 |
| 3.2.6. Factor Legal.....                                                       | 28 |
| 3.2.7. Matriz PESTEL – “Gastrolink” .....                                      | 29 |
| 3.2.8. Análisis de ponderación total.....                                      | 31 |
| 3.3. Oportunidades y amenazas.....                                             | 31 |
| 3.4. Conclusiones del análisis del sector.....                                 | 32 |
| 4. VALIDACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....                                  | 34 |
| 4.1. Análisis del cliente frente a la propuesta de valor.....                  | 34 |
| 4.1.1. Perfil del cliente y localización.....                                  | 34 |
| 4.1.2. Costumer Jobs, necesidades y oportunidades.....                         | 35 |
| 4.1.3. Justificación y propuesta de valor.....                                 | 36 |
| 4.2. Estudio piloto de mercado .....                                           | 36 |
| 4.2.1. Objetivos del estudio piloto.....                                       | 36 |
| 4.2.2. Cálculo de la muestra.....                                              | 36 |
| 4.2.3. Diseño de la herramienta de investigación. ....                         | 37 |
| 4.2.3.1. Herramienta de validación y aplicación para MVP de “Gastrolink” ..... | 37 |
| 4.3. Resultados .....                                                          | 41 |

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 12 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

|                                                                                                    |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.3.1. Cálculo de demanda potencial y proyección inicial. ....                                     | 41 |
| 4.3.2. Participación del mercado y tamaño de proveedores. ....                                     | 42 |
| 4.3.3. Oportunidades y riesgos del mercado. ....                                                   | 42 |
| 4.3.3.1. Análisis de tendencias. ....                                                              | 42 |
| 4.3.3.2. Mapa de Riesgos. ....                                                                     | 43 |
| 4.3.4. Resultado de la aplicación de la Herramienta de validación para MVP de “Gastrolink” .....   | 46 |
| 4.3.5. Conclusiones de la aplicación de la herramienta para validar el “MVP” de “Gastrolink” ..... | 46 |
| 5. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO .....                                              | 47 |
| 5.1. Objetivos de Mercadeo. ....                                                                   | 47 |
| 5.1.1. Objetivos de penetración y captación. ....                                                  | 47 |
| 5.1.2. Objetivos de posicionamiento. ....                                                          | 48 |
| 5.1.3. Objetivos de retención y fidelización. ....                                                 | 49 |
| 5.2. Estrategia de mercadeo. ....                                                                  | 49 |
| 5.3. Estrategia de producto y servicio. ....                                                       | 50 |
| 5.3.1. Estructura de la oferta. ....                                                               | 50 |
| 5.4. Estrategia de distribución. ....                                                              | 51 |
| 5.4.1. Canales directos. ....                                                                      | 51 |
| 5.4.2. Canales indirectos. ....                                                                    | 51 |
| 5.5. Estrategia de precio – Modelo de ingreso. ....                                                | 51 |
| 5.6. Estrategia de comunicación y promoción. ....                                                  | 52 |
| 5.6.1. Posicionamiento comunicacional. ....                                                        | 52 |
| 5.6.2. Tácticas por canal. ....                                                                    | 53 |
| 5.7. Presupuesto de la mezcla de Mercadeo. ....                                                    | 53 |

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 13 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

|                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| 5.8. Indicadores clave de desempeño (KPI's) de Mercadeo. ....      | 54 |
| 6. ASPECTOS TÉCNICOS.....                                          | 56 |
| 6.1. Objetivos de producción y prestación del servicio. ....       | 56 |
| 6.2. Ficha técnica del servicio. ....                              | 56 |
| 6.3. Descripción del proceso de prestación del servicio. ....      | 57 |
| 6.4. Necesidades, requerimientos y tecnología. ....                | 58 |
| 6.5. Infraestructura y personal requerido.....                     | 58 |
| 6.5.1. Infraestructura física.....                                 | 58 |
| 6.5.2. Personal requerido. ....                                    | 59 |
| 6.6. Plan de producción y Capacidad instalada. ....                | 60 |
| 6.7. Modelo de Gestión Integral e Investigación y Desarrollo. .... | 61 |
| 6.7.1. Modelo de Gestión del Proyecto. ....                        | 61 |
| 6.7.2. Investigación y Desarrollo (I + D) .....                    | 61 |
| 6.8. Presupuesto de producción e infraestructura. ....             | 62 |
| 7. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES .....                       | 63 |
| 7.1. Misión. ....                                                  | 63 |
| 7.2. Visión.....                                                   | 63 |
| 7.3. Valores corporativos. ....                                    | 63 |
| 7.4. Estructura organizacional.....                                | 64 |
| 7.4.1. Perfiles y funciones. ....                                  | 64 |
| 7.5. Factores clave de la gestión del talento Humano.....          | 65 |
| 7.6. Esquemas de gobierno corporativo. ....                        | 66 |
| 7.7. Estructura Jurídica. ....                                     | 66 |
| 7.7.1. Tipo de sociedad.....                                       | 67 |

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 14 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

|                                                                                         |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 7.7.2. Régimen tributario y especial.....                                               | 67 |
| 7.7.3. Aspectos legales y normatividad.....                                             | 67 |
| 7.7.4. Presupuesto de personal administrativo.....                                      | 69 |
| 8. ASPECTOS FINANCIEROS .....                                                           | 71 |
| 8.1. Objetivos financieros “Gastrolink” .....                                           | 71 |
| 8.2. Supuestos económicos para la simulación.....                                       | 71 |
| 8.2.1. Justificación del volumen de servicios. Analogía con Rappi (2015) .....          | 72 |
| 8.2.2. Proyección de ventas. ....                                                       | 72 |
| 8.3. Estado de resultados.....                                                          | 75 |
| 8.4. Balance general proyectado. ....                                                   | 75 |
| 8.5. Flujo de caja libre del proyecto. ....                                             | 76 |
| 8.6. Indicadores financieros de rentabilidad.....                                       | 77 |
| 8.7. Fuentes de financiación. ....                                                      | 77 |
| 8.8. Evaluación financiera. ....                                                        | 78 |
| 9. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD .....                                                | 79 |
| 10. CONCLUSIONES .....                                                                  | 83 |
| 11. REFERENCIAS.....                                                                    | 85 |
| 12. ANEXOS .....                                                                        | 90 |
| 12.1. ANEXO 1. Modelo de carta de intención .....                                       | 91 |
| 12.2. ANEXO 2: Evidencia de la interacción y “MVP” de la propuesta “Gastrolink”         | 93 |
| 12.3. Anexo 3. Encuesta realizada en el anteproyecto – Seminario de investigación ..... | 95 |

|                                                                                                                                            |                                                                                    |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <p><b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b></p> |  | <p>15</p> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 11 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

## Lista de Figuras

|                                                                              | <b>Pág.</b> |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Figura 1. Inversión total y Financiación. ....                               | 20          |
| Figura 2. Clientes captados por plataformas digitales en Colombia.....       | 33          |
| Figura 3. Interés en mantenimiento físico de instalaciones IL Forno -1 ..... | 38          |
| Figura 4. Interés en mantenimiento físico de instalaciones IL Forno -2.....  | 39          |
| Figura 5, Interés en mantenimiento físico de instalaciones IL Forno -3 ..... | 40          |
| Figura 6. Organigrama de “Gastrolink” – Estructura inicial de operación..... | 64          |
| Figura 7. Cotización - SBT Soluciones.....                                   | 94          |
| Figura 8. Dificultad para encontrar proveedores confiables .....             | 95          |
| Figura 9. Utilidad de la solución "Gastrolink". ....                         | 96          |
| Figura 10. . Funciones esperadas de la plataforma "Gastrolink".....          | 97          |

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 12 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

## Lista de Tablas

|                                                                                    | Pág. |
|------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Tabla 1. Activos iniciales.....                                                    | 20   |
| Tabla 2. Ingresos primer año.....                                                  | 21   |
| Tabla 3. Matriz comparativa de competidores. ....                                  | 26   |
| Tabla 4. Escala matriz PESTEL. ....                                                | 29   |
| Tabla 5. Matriz PESTEL "Gastrolink". ....                                          | 30   |
| Tabla 6. Tabla de métricas del MVP. ....                                           | 41   |
| Tabla 7. Metodología matriz de Riesgos "Gastrolink" .....                          | 44   |
| Tabla 8. Matriz de riesgos "Gastrolink" .....                                      | 45   |
| Tabla 9. Indicadores para objetivos de penetración y captación.....                | 47   |
| Tabla 10. Indicadores para objetivos de posicionamiento.....                       | 48   |
| Tabla 11. Indicadores para objetivos de retención y fidelización. ....             | 49   |
| Tabla 12. Niveles de servicio "Gastrolink".....                                    | 50   |
| Tabla 13. Modelo de ingresos GastroLink – Año 1.....                               | 52   |
| Tabla 14. Presupuesto de la mezcla de mercadeo – Año 1.....                        | 53   |
| Tabla 15. Indicadores clave de desempeño (KPI's) de mercadeo.....                  | 55   |
| Tabla 16. Ficha técnica del servicio Gastrolink.....                               | 57   |
| Tabla 17. Tecnología y Suministros Digitales para la operación de Gastrolink. .... | 58   |

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 13 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

|                                                                                                         |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 18. Presupuesto de infraestructura física para iniciar operación.....                             | 59 |
| Tabla 19. Personal requerido para la prestación del servicio – Año 1. ....                              | 60 |
| Tabla 20. Plan de producción y escalamiento desarrollado por fases “Gastrolink” – Años 1 a 3. ....      | 61 |
| Tabla 21. Presupuesto consolidado de producción e infraestructura – Año 1. ....                         | 62 |
| Tabla 22. Perfiles, funciones y requisitos del equipo de "Gastrolink". ....                             | 65 |
| Tabla 23. Matriz de normatividad aplicable a GastroLink por servicio y componente. ....                 | 68 |
| Tabla 24. Supuestos económicos de la simulación financiera "Gastrolink". ....                           | 72 |
| Tabla 25. Proyección de ingresos por línea de servicio.....                                             | 73 |
| Tabla 26. Proyección de ingresos totales Horizonte 2026 – 2030. ....                                    | 73 |
| Tabla 27. Proyección de gastos de mercadeo, costos de producción y gastos administrativos - Año 1. .... | 73 |
| Tabla 28. Presupuesto de inversión inicial – activos fijos e intangibles (COP). ....                    | 74 |
| Tabla 29. Estado de resultados proyectado – Año 1. ....                                                 | 75 |
| Tabla 30. Balance General. ....                                                                         | 75 |
| Tabla 31. Flujo de caja del proyecto.....                                                               | 76 |
| Tabla 32. Indicadores Financieros.....                                                                  | 77 |
| Tabla 33. Estructura Financiera.....                                                                    | 78 |
| Tabla 34. Matriz de Sostenibilidad "Gastrolink" por dimensión. ....                                     | 80 |

|                                                                                                                                            |                                                                                    |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <p><b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b></p> |  | <p>14</p> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 15 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

## 1. INTRODUCCIÓN.

Las soluciones digitales se han consolidado como una de las principales estrategias para responder a los desafíos estructurales de sectores tradicionales que enfrentan presiones económicas, operativas y competitivas. En este contexto, el presente trabajo de grado se desarrolla bajo la línea de **Creación de Empresa**, y se enfoca en el diseño, validación y evaluación de “Gastrolink”, una plataforma digital B2B orientada a optimizar la gestión de proveedores y servicios operativos en el sector gastronómico colombiano.

El sector gastronómico en Colombia representa una actividad económica de alto impacto, con más de 167.000 establecimientos registrados y una contribución cercana al 4 % del Producto Interno Bruto (PIB). Sin embargo, pese a su relevancia, se trata de una industria caracterizada por una alta fragmentación, informalidad y vulnerabilidad operativa, especialmente en los segmentos de restaurantes tipo Casual Dining y Fast Food, donde predominan pequeñas y medianas empresas (PYMES). Estas organizaciones enfrentan dificultades recurrentes relacionadas con el abastecimiento de insumos, la contratación de servicios técnicos especializados, la falta de trazabilidad en la cadena de suministro, la rotación de personal y el desperdicio de alimentos, factores que afectan directamente su rentabilidad y sostenibilidad (La Barra, 2025).

### 1.1. Antecedentes.

Los antecedentes de la idea de negocio de “Gastrolink” surgen tanto de la experiencia de más de 25 años de uno de los autores en el sector gastronómico y de servicios, como del análisis de tendencias y estudios sectoriales que evidencian una brecha significativa en la digitalización de los procesos operativos internos de los restaurantes.

Si bien en los últimos años el sector ha avanzado en la adopción de tecnologías orientadas al cliente final, como plataformas de domicilios, menús digitales y pagos electrónicos, la gestión de compras, inventarios, proveedores y servicios continúa realizándose de manera informal, apoyada principalmente en llamadas telefónicas, mensajes de “WhatsApp” y relaciones personales. Según (Semana, 2024) el 71% de los restaurantes utiliza “WhatsApp” como principal canal de abastecimiento. Esta situación genera ineficiencias, sobrecostos, pérdida de información y una alta dependencia de proveedores no estandarizados.

### 1.2. Problemática.

La problemática central que aborda este proyecto se relaciona con la falta de eficiencia, trazabilidad y formalización en la gestión de proveedores y servicios operativos de los restaurantes colombianos. De acuerdo con cifras oficiales del DANE, el sector ha experimentado un aumento sostenido en los costos de insumos y mano de obra, acompañado de una alta sensibilidad del consumidor final frente a los precios. En 2024, más de 6.950 restaurantes cerraron operaciones, duplicando las cifras del año anterior, lo que evidencia la fragilidad del modelo operativo de muchas empresas gastronómicas, (Portafolio 2025). A esto se suma la pérdida estructural de alimentos, estimada en cerca

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 16 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

del 34 % del total producido en el país, lo que genera impactos económicos, sociales y ambientales significativos. (DANE, 2024; DNP, 2016; FAO, 2019; Portafolio, 2025)[14].

Desde la perspectiva del usuario, el principal afectado es el propietario o administrador de pequeños restaurantes, quien enfrenta largas jornadas laborales, dificultades para encontrar proveedores confiables, variaciones constantes en precios, incumplimientos en entregas, falta de personal calificado y ausencia de herramientas tecnológicas accesibles que le permitan tomar decisiones informadas. De manera paralela, los proveedores de bienes y servicios técnicos también enfrentan barreras para acceder a nuevos clientes, dependen del voz a voz, presentan problemas de liquidez por pagos tardíos y carecen de mecanismos que les permitan construir reputación y visibilidad en el mercado.

### 1.3. Objetivos

En respuesta a esta problemática, “Gastrolink” se plantea como un Marketplace B2B especializado en el sector gastronómico, cuyo propósito es conectar restaurantes con proveedores confiables de alimentos, servicios técnicos, soluciones tecnológicas y talento humano, a través de una plataforma digital integral. La iniciativa busca centralizar en un solo ecosistema la gestión de abastecimiento, contratación y mantenimiento operativo de los restaurantes, incorporando criterios de eficiencia, trazabilidad y sostenibilidad.

- **Objetivo General**

El desarrollo del proyecto se orienta a partir de un objetivo general, que consiste en diseñar y validar una plataforma digital integral que facilite la búsqueda, contacto y contratación de proveedores de bienes y servicios para restaurantes en Colombia, optimizando los procesos operativos mediante soluciones confiables, sostenibles y escalables.

- **Objetivos específicos**

- I. Identificar las principales necesidades operativas del sector gastronómico.
- II. Diseñar un prototipo funcional de la plataforma.
- III. promover la selección de proveedores con prácticas sostenibles
- IV. Realizar pruebas piloto en cadenas de restaurantes y,
- V. Analizar el ecosistema de proveedores desde una perspectiva de sostenibilidad y eficiencia.

### 1.4. Propuesta de Valor.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 17 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

La propuesta de valor de “Gastrolink” se fundamenta en su enfoque sectorial especializado y en la integración de múltiples servicios en una sola plataforma. A diferencia de directorios tradicionales o plataformas genéricas, “Gastrolink” ofrece un ecosistema “todo en uno” que permite a los restaurantes acceder a proveedores verificados, gestionar servicios y reducir desperdicios. Sus principales diferenciadores incluyen un sistema de calificaciones y reputación. Esta propuesta se traduce en una ventaja competitiva clara al generar ahorros de tiempo, reducción de costos y mejora en la toma de decisiones.

En conjunto, este trabajo de grado busca demostrar que GastroLink no solo responde a una necesidad real del mercado gastronómico colombiano, sino que constituye una iniciativa empresarial viable, rentable y alineada con las tendencias de digitalización y sostenibilidad, aportando valor económico, social y ambiental a un sector clave de la economía nacional.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 18 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

## 2. NATURALEZA DEL PROYECTO.

### 2.1. Origen o fuente de la idea de negocio.

La idea surge de la experiencia vívida de uno de los autores de este trabajo, donde a través de más de 25 años de trabajo en el sector, se han evidenciado las ineficiencias operativas en restaurantes Casual Dining y Fast Food en Colombia: altos costos de insumos y mano de obra, informalidad en proveedores, baja trazabilidad y desperdicio estructural de alimentos. Estas brechas se reflejan en la fragilidad del sector: en 2024 cerraron más de 6.950 restaurantes, casi el doble que, en 2023, según ACODRES (citado por Portafolio); y el 34% de los alimentos producidos en el país se pierden o desperdician, con impactos económicos, sociales y ambientales significativos (DNP/FAO). A partir de estas señales, el equipo planteó un Marketplace B2B especializado para conectar restaurantes con proveedores verificados y sostenibles, consolidado en el anteproyecto seminario de investigación (EAN, 2025).

### 2.2. Descripción del modelo de negocio.

“Gastrolink” se concibe como un Marketplace digital B2B especializado en el sector gastronómico colombiano, cuyo propósito es centralizar y optimizar la gestión de proveedores de bienes, servicios técnicos, soluciones tecnológicas y talento humano.

La plataforma facilita la búsqueda, comparación, contratación y evaluación de proveedores verificados, incorporando herramientas de trazabilidad, calificación, analítica de datos y soporte técnico. El modelo combina ingresos por comisión por transacción, servicios premium y soluciones de analítica, lo que permite una estructura escalable, sostenible y alineada con la transformación digital del sector.

### 2.3. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo

- **Corto plazo (1-2 años):** “Gastrolink” busca validar el modelo de negocio, desarrollar un MVP funcional y captar una base inicial de restaurantes y proveedores en las principales ciudades del país. 2000 restaurantes que se podrían captar en los primeros dos años (EAN, 2025).
- **Mediano plazo (3-5 años):** el objetivo es consolidar la plataforma a nivel nacional, fortalecer las funcionalidades de analítica y trazabilidad, y ampliar el portafolio de servicios complementarios.
- **Largo plazo (más de 5 años):** se proyecta la expansión regional hacia otros mercados de ciudades intermedias en Colombia y la integración de tecnologías avanzadas como inteligencia artificial para predicción de demanda y optimización de inventarios, (EAN, 2025).

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 19 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

## 2.4. Estado actual del negocio

Actualmente, “Gastrolink” se encuentra en fase de formulación – estructuración técnico-económica y validación académica, con un modelo de negocio definido, análisis estratégico y técnico desarrollado, validación inicial con actores del sector y simulación financiera preliminar. No se encuentra aún en operación comercial, pero cuenta con los insumos necesarios para avanzar hacia la etapa de desarrollo del MVP y puesta en marcha.

## 2.5. Descripción de productos o servicios.

El servicio principal de “Gastrolink” es el acceso a una plataforma digital que conecta restaurantes con proveedores verificados. Este servicio incluye módulos de búsqueda, gestión de pedidos y servicios, calificación de proveedores, trazabilidad documental, soporte técnico y reportes básicos. Adicionalmente, se ofrecen servicios premium como analítica avanzada, certificaciones de sostenibilidad y posicionamiento destacado dentro de la plataforma (EAN, 2025).

## 2.6. Nombre, tamaño y ubicación de la empresa.

La empresa operará bajo el nombre “Gastrolink”, con una estructura inicial de startup digital. La ubicación estratégica definida es la ciudad de Bogotá D.C., debido a su alta concentración de restaurantes, disponibilidad de talento especializado, conectividad digital y cercanía a aliados estratégicos del sector gastronómico y tecnológico (EAN, 2025).

## 2.7. Potencial del mercado en cifras.

El sector gastronómico colombiano cuenta con aproximadamente 167.000 restaurantes registrados, de los cuales más del 80 % corresponden a pequeñas y medianas empresas. En 2023, el sector generó ventas cercanas a USD 14.000 millones, representando alrededor del 3,9 % del PIB nacional (DANE, 2025; Revista La Barra, 2025). A pesar de su fragilidad, la baja digitalización y el crecimiento del comercio electrónico B2B evidencian un alto potencial para soluciones como Gastrolink (EAN - 2025).

## 2.8. Ventajas competitivas del producto y/o servicio.

Las principales ventajas competitivas de “Gastrolink” son su especialización sectorial, pioneros en la implementación de la solución integral con una propuesta de valor clara: trazabilidad, sostenibilidad y eficiencia, la integración de múltiples servicios en una sola plataforma, el sistema de calificación y trazabilidad, y su enfoque en sostenibilidad y formalización de la cadena de suministro. A diferencia de directorios tradicionales o plataformas genéricas, “Gastrolink” ofrece un ecosistema integral orientado a la eficiencia operativa y la toma de decisiones basada en datos (EAN, 2025).

## 2.9. Resumen de las inversiones requeridas.

La inversión total requerida para la puesta en marcha de la iniciativa “Gastrolink” asciende a \$649.114.500 COP, compuesta por \$44.500.000 COP para activos Iniciales, \$604.614.500 COP destinados al capital de trabajo (costos operativos y gastos fijos para 12-14 meses) como se muestra en la Tabla 1. Los emprendedores aportarán \$100.000.000 COP, lo que representa el (15,41%) del total, mientras que el monto a financiar mediante crédito será de \$549.114.500 COP (84,59%), como se muestra en la Figura 1, (EAN, 2025).

**Tabla 1. Activos iniciales.**

| ACTIVO                       | INVERSIÓN INICIAL       |
|------------------------------|-------------------------|
| PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO    | \$ 15.000.000,00        |
| MUEBLES Y ENSERES            | \$ 8.000.000,00         |
| EQUIPO DE OFICINA            | \$ 3.000.000,00         |
| PATENTES /INV en INTANGIBLES | \$ 15.000.000,00        |
| GASTOS DE PUESTA EN MARCHA   | \$ 3.500.000,00         |
| <b>TOTAL, INVERSIONES</b>    | <b>\$ 44.500.000,00</b> |

INVERSIÓN TOTAL Y NECESIDADES DE FINANCIACIÓN

TOTAL INVERSIONES

\$ 44.500.000,00

TASA DE INT ANUAL CRÉDITO

9,25%

AÑOS DE CRÉDITO

5

CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL

|                   | MESES | VALOR             |
|-------------------|-------|-------------------|
| COSTOS OPERATIVOS | 12,0  | \$ 143.040.000,00 |
| NÓMINAS           | 14,0  | \$ 287.000.000,00 |
| MARKETING MIX     | 12,0  | \$ 38.120.000,00  |
| GASTOS FIJOS      | 12,0  | \$ 136.454.500,00 |
| TOTAL             |       | \$ 604.614.500,00 |

CALCULO DEL PRÉSTAMO

|       | inicial          | interés         | amort            | cuota            | final            |
|-------|------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|
| AÑO 0 |                  |                 |                  |                  | \$ 549.114.500,0 |
| 2026  | \$ 549.114.500,0 | \$ 50.793.091,3 | \$ 91.297.034,1  | \$ 142.090.125,4 | \$ 457.817.465,9 |
| 2027  | \$ 457.817.465,9 | \$ 42.348.115,6 | \$ 99.742.009,8  | \$ 142.090.125,4 | \$ 358.075.456,1 |
| 2028  | \$ 358.075.456,1 | \$ 33.121.979,7 | \$ 108.968.145,7 | \$ 142.090.125,4 | \$ 249.107.310,5 |
| 2029  | \$ 249.107.310,5 | \$ 23.042.426,2 | \$ 119.047.699,1 | \$ 142.090.125,4 | \$ 130.059.611,3 |
| 2030  | \$ 130.059.611,3 | \$ 12.030.514,0 | \$ 130.059.611,3 | \$ 142.090.125,4 | -\$ 0,0          |

TOTAL INVERSIÓN

\$ 649.114.500,00

APORTE DE LOS EMPRENDEDORES

\$ 100.000.000,00

PRÉSTAMO A SOLICITAR

\$ 549.114.500,00

VOLVER AL MENÚ

Desarrollado por: Magister Mauricio  
Docente de Tiempo Completo Univer  
Coordinador Núcleo de Emprendime  
EAN.  
contacto: dmreyes@ean.edu.co

**Figura 1. Inversión total y Financiación.**

## 2.10. Proyecciones de ventas y rentabilidad.

Las proyecciones financieras indican ingresos estimados de \$762 millones COP en el primer año, derivados de comisiones por transacción (5%), servicios de publicidad, analítica y certificación, como se muestra en la Tabla 2. Se proyecta un crecimiento sostenido en ventas y una estructura de costos controlada, apalancada en la escalabilidad del modelo digital.

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 21 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

El crecimiento porcentual proyectado para para “Gastrolink” (7,8% a 8,8%) se justifica en el comportamiento de venta histórico del grupo La Receta; el cual es un referente del sector gastronómico donde sus ventas de enero 2025 a octubre 2025 tuvieron un incremento de ventas del 7,9% en ventas totales y un crecimiento de ticket promedio del 5,8%. Este indicador se tomó como base realista para la expansión de “Gastrolink” para su primer ciclo operativo (EAN, 2025).

**Tabla 2. Ingresos primer año.**

| NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO          | CANTIDADES | PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA | Ticket promedio establecido | INGRESOS TOTALES      |
|-----------------------------------------|------------|----------------------------------|-----------------------------|-----------------------|
| Servicio Restaurantes                   | 11.520,00  | \$ 15.000,00                     | \$ 300.000,00               | \$ 172.800.000        |
| Publicidad y marketing                  | 480        | \$ 300.000,00                    | \$ 300.000,00               | \$ 144.000.000        |
| Servicios de analítica y certificación. | 200        | \$ 500.000,00                    | \$ 500.000,00               | \$ 100.000.000        |
| Servicio Proveedor                      | 11.520,00  | \$ 30.000,00                     | \$ 300.000,00               | \$ 345.600.000        |
|                                         |            | <b>TOTAL</b>                     |                             | <b>\$ 762.400.000</b> |

### 2.11. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad.

Los resultados de la simulación financiera muestran indicadores positivos, con un VPN superior a \$85.881 millones COP, una TIR aproximada del 23,85 % y un periodo de recuperación cercano a los cuatro (4,5) años. Estos resultados evidencian que “Gastrolink” es un proyecto financieramente viable, rentable y sostenible, y esta alineado con las tendencias de digitalización del sector HORECA.

### 2.12. Equipo de trabajo.

El equipo fundador está conformado por profesionales y estudiantes del MBA de la Universidad EAN, con experiencia en gestión de proyectos y uno de sus integrantes con experiencia de aproximadamente 25 años en el sector gastronómico, análisis financiero, operaciones y sostenibilidad. Este equipo multidisciplinario constituye un activo clave para la formulación, desarrollo e implementación del proyecto.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 22 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

### 3. ANÁLISIS DEL SECTOR

El Sector “HORECA” en Colombia y Latinoamérica es un propulsor económico que impulsa las economías locales, dinamiza la cadena de valor y genera empleo. Especialmente en Colombia para el año 2023 representó en el PIB nacional 3,9% resultado del crecimiento del turismo y el consumo fuera del hogar (ANDI, 2023; Cámara de Comercio de Bogotá, 2023).

En el contexto internacional este sector sigue mostrando una línea de crecimiento constante, según (Euromonitor, 2025), la industria global de hoteles, restaurantes y cafeterías alcanzó USD 1,09 billones en 2023, con proyecciones de crecimiento sostenido entre 2023 y 2028.

En Colombia las asociaciones gremiales como la cámara de comercio de la Andi, agrupa más de 2 038 restaurantes a nivel nacional y genera más de 34 000 empleos directos. A pesar del gran crecimiento que ha tenido el sector en términos de digitalización el uso de canales tradicionales como “WhatsApp” o llamadas, hacen que estructuralmente este cambio se vea naciente con menos del 20% usando herramientas digitales como correo electrónico y plataformas en línea de los proveedores.

Este comportamiento refleja una realidad que distancia las practicas operativas actuales con la oportunidad de ser más eficientes digitalmente, lo que resalta el valor que aportaría “Gastrolink” al sector, minimizando la brecha digital en la cadena de suministro.

#### 3.1. Análisis de las fuerzas que impactan el negocio.

Para determinar la viabilidad de “Gastrolink” se aplicó el Modelo de las 5 Fuerzas de Porter en el contexto colombiano y latinoamericano.

El modelo de las cinco fuerzas de Porter permite analizar la estructura competitiva de una industria desde el entorno hacia la empresa, evaluando el nivel de presión que ejercen los diferentes actores externos sobre su desempeño (Porter, 2008).

Para el caso del sector gastronómico colombiano y del modelo de negocio tipo marketplace B2B de Gastrolink, el análisis se realiza con base en evidencia empírica del sector, considerando variables como número de actores, nivel de digitalización, concentración del mercado, comportamiento de la demanda y facilidad de entrada.

Para el presente análisis, se definió una escala cualitativa basada en e criterios cuantificables para clasificar la intensidad de cada fuerza, así:

- Alta (3): Presencia de más del 70% de factores que incrementan la presión competitiva.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 23 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

- Moderada (2): Presencia equilibrada de factores (entre 40% y 70%).
- Baja (1): Baja incidencia de factores que generen presión (menos del 40%).

Los criterios de evaluación incluyen aspectos como número de competidores, concentración del mercado, sensibilidad al precio, barreras de entrada, nivel de digitalización y disponibilidad de sustitutos

### **3.1.1. Poder de negociación de los clientes – Alta (3)**

El poder de negociación de los clientes es alto, evidenciado por la disponibilidad de múltiples alternativas de abastecimiento y el bajo nivel de formalización y fidelización en el sector.

En Colombia operan aproximadamente más de 150.000 restaurantes (Portafolio, 2025), lo que refleja un mercado amplio y fragmentado. Adicionalmente, una proporción significativa realiza compras a múltiples proveedores; de hecho, más del 85% de los establecimientos compra a más de 15 distribuidores diferentes, lo que incrementa su capacidad de negociación (Risaralda hoy, 2025).

En cuanto a los canales de compra, se evidencia un bajo nivel de estructuración digital: el 71% de los restaurantes utiliza “WhatsApp” como principal canal de abastecimiento (Semana, 2024), lo que indica facilidad de cambio entre proveedores y baja dependencia de plataformas formales.

Asimismo, la sensibilidad al precio es elevada. Según datos sectoriales, los costos operativos han aumentado hasta 26,3% en algunos segmentos (Pulzo, 2024), lo que obliga a los restaurantes a optimizar precios constantemente

### **3.1.2. Poder de negociación de los proveedores – Moderado (2).**

El poder de negociación de los proveedores es moderado, debido a la coexistencia de alta fragmentación con algunos actores concentrados.

Por un lado, el sector empresarial colombiano está compuesto principalmente por MIPYMES: más del 91,8% de las empresas del país son pequeñas y medianas (La nota económica, 2024), lo que indica baja concentración en la oferta.

En el sector gastronómico específicamente, el modelo de abastecimiento involucra múltiples proveedores pequeños; como se mencionó, los restaurantes trabajan con más de 15 proveedores en promedio, lo que reduce el poder individual de cada uno (Risaralda hoy, 2025).

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 24 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

Sin embargo, existen proveedores con mayor concentración en determinadas categorías (industria alimentaria y bebidas), lo que genera dependencia en algunos insumos clave

Por lo anterior, existe alta fragmentación más dependencia parcial en segmentos; lo que se traduce en presión moderada.

### **3.1.3. Amenaza de nuevos entrantes – Alta (3).**

La amenaza de nuevos entrantes es alta, debido a las bajas barreras de entrada en modelos digitales y al crecimiento del ecosistema emprendedor.

El modelo tipo marketplace B2B no requiere una infraestructura física intensiva, sino capacidades tecnológicas, lo que reduce significativamente los costos iniciales.

Además, el ecosistema de emprendimiento en Colombia muestra un crecimiento sostenido. Según el (Colombia Tech Report , 2026), existen 2.295 startups activas en el país, con un crecimiento cercano al 9% anual. Este dinamismo incrementa la probabilidad de aparición de nuevos competidores

Asimismo, el crecimiento del comercio digital y la penetración de internet (75,7% de la población) facilitan la entrada de nuevas plataformas tecnológicas (Branch, 2024).

### **3.1.4. Amenaza de productos sustitutos – Alto (3).**

La amenaza de productos sustitutos es alta, debido a la amplia disponibilidad de alternativas no digitales y digitales para la gestión de proveedores.

El sector evidencia una fuerte dependencia de canales informales: 71% usa “WhatsAPP”, 60% la visita del vendedor y 40% llamadas telefónicas (Risaralda hoy, 2025), lo que demuestra que existen múltiples mecanismos que sustituyen plataformas formales.

Adicionalmente, menos del 20% de los restaurantes utiliza herramientas digitales estructuradas para la gestión de abastecimiento (EAN, 2025), lo que refuerza la relevancia de estos sustitutos.

Estos mecanismos presentan baja barrera de adopción, costo casi nulo y alta accesibilidad, lo cual incrementa su competitividad frente a soluciones tecnológicas.

En conclusión: alta disponibilidad de sustitutos más bajo costo de usos, ejercen un presión alta sobre “Gastrolink”.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 25 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

### 3.1.5. Rivalidad entre competidores existentes – Alto (3).

La rivalidad en el sector es alta, debido a la combinación de un crecimiento limitado y un entorno altamente fragmentado.

El sector gastronómico colombiano presenta un crecimiento bajo: aproximadamente 2% anual entre 2023 y 2024, lo que indica un mercado con expansión limitada. En paralelo, se registraron 6.950 cierres de restaurantes en 2024, cifra que duplicó los cierres de 2023, evidenciando presión competitiva y fragilidad empresarial (portafolio, 2025).

En el ámbito tecnológico, existe una alta presencia de soluciones digitales y plataformas relacionadas con el sector, tanto directas como indirectas, lo que incrementa el nivel de competencia.

Adicionalmente, la informalidad del sector (alrededor del 59%) genera competencia adicional fuera de los canales formales (Acoga, 2025).

En conclusión: bajo crecimiento más alto número de actores y aumento de cierres elevados, ejercen presión alta sobre “Gastrolink”.

A continuación, presentamos la matriz comparativa entre plataformas como “Rappi Aliados, Olaclick y Feat que son alternativas de solución que cubren parcialmente las necesidades de abastecimiento.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 26 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

**Tabla 3. Matriz comparativa de competidores.**

| Tipo de competidor / empresa     | Propuesta de valor                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Precio                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Canales de distribución                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Posicionamiento en redes (2025)                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Diferenciadores clave                                                                                                                                                                                                                                                                    | Fuentes                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fudia (Chile) (directo)</b>   | Fudia es una plataforma B2B que busca conectar a los restaurantes con proveedores alimentos en Chile. Ofrece alimentos frescos, entregas confiables y precios más justos, simplifica la cadena de suministro ya que busca crear un mercado digital para alimentos.                                                                                                                                                                     | No cobra afiliación ni suscripción lo que busca la plataforma es ofrecer alimentos e insumos a precios justos.                                                                                                                                                                                             | Manejan un marketplace con pagina web y app Los envíos los realizan con su propia flota y si es necesario buscan un tercero para cumplir los tiempos de entrega.                                                                                                                                                                  | Poseen cuenta de Instagram y LinkedIn. Sus publicaciones buscan mostrar la frescura de sus productos e igualmente comparten tips de cocina, actualmente no poseen el mismo posicionamiento de Rappi.                                                                                                             | Centran su mercado en Chile y buscan alianzas con productores nacionales, además ofrecen la transparencia y precios justos.                                                                                                                                                              | Fudia. (2025). Conectamos restaurantes con proveedores [Sitio web]. <a href="https://fudia.cl">https://fudia.cl</a>                                                     |
| <b>Rappi Aliados (indirecto)</b> | Rappi Aliados es una plataforma que conecta consumidores, restaurantes y amplio grupo de repartidores para ofrecer entregas en minutos. Inicialmente nace como una aplicación de domicilios y fue evolucionando a lo que es ahora “super aplicación” que concentra comida a domicilio, supermercados, farmacia y otros servicios. Igualmente permite a restaurantes aumentar su visibilidad y pedidos al encontrarse en la aplicación. | Alto costo para restaurantes y negocios ya que no cobra una cuota o mensualidad, pero les cobra una comisión del 20 al 25% del pedido al restaurante. Para consumidores manejan un servicio de suscripción para tener envíos gratis o sin suscripción que también lo permite, pero cobra envío y servicio. | Actualmente cuenta con una app móvil que se encuentra disponible en 9 países de Latinoamérica, sus repartidores son independientes (se pueden registrar para hacer domicilios) lo que permite abarcar muchos pedidos al mismo tiempo y en Colombia cuentan con una cobertura del 50% y se trabajan con al menos 30,000 comercios. | Posee presencia en todas las redes sociales y por su músculo financiero les permite hacer diferente tipos de campañas (p. ej., la estrategia de regalar donuts para descargar la app) y también les permite hacer alianzas con influencers y pautas tanto digitales como presenciales en eventos, tv y deportes. | : Escala regional, ultra-fast delivery, alta capacidad de marketing y base de clientes (alrededor de 3 millones de compradores activos y unos 150 000 repartidores suscritos en Colombia). Tienen mas fuentes de ingresos como sus Suscripciones y su plataforma financiera de RappiPay. | Highperformr. (2025). Rappi. <a href="https://www.highperformr.ai/company/rappi">https://www.highperformr.ai/company/rappi</a> .                                        |
| <b>OlaClick (indirecto)</b>      | OlaClick es una plataforma de soluciones SaaS que ayuda y permite a los restaurantes a crear sus menús digitales, recibir pedidos y realizar ventas por WhatsApp. Este sistema ofrece punto de venta, QR y herramientas IA desde los \$8 dólares al mes.                                                                                                                                                                               | Tiene diferentes precios, desde una suscripción gratis “Freemium” que ofrece los servicios básicos como crear menú y recibir pedidos sin comisión y luego están las que poseen costos desde los \$8 dólares al mes que ofrecen funcionalidades avanzadas (IA, POS, fidelización. Entre otros).             | Plataforma digital web que genera menús y tiene una integración con WhatsApp y bots. Igualmente cuenta con una aplicación para meseros y domicilios y una integración de sistemas de delivery y pagos online.                                                                                                                     | Alta presencia en redes sociales, especialmente en Instagram y TikTok donde comparten sus tutoriales de cómo crear menús digitales y marketing para los negocios. Igualmente tiene campañas de Google y Meta.                                                                                                    | Uso de WhatsApp como canal de venta, buscan eliminar comisiones de terceros y facilita la adopción en negocios pequeños e igualmente ofrecen un menú digital con ayuda de IA.                                                                                                            | YCombinator. (2025). OlaClick. <a href="https://www.ycombinator.com/companies/olaclick">https://www.ycombinator.com/companies/olaclick</a>                              |
| <b>Feat (Directo)</b>            | Feat es una plataforma de Marketplace B2B gratuito para el sector HoReCa, con el propósito de conectarlos con distribuidores y productores de insumos.                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Hace parte de su ventaja diferencial el no cobro de suscripción, así como tampoco se cobran comisiones, sin embargo ofrecen para los distribuidores dos opciones Starter sin costo y Plan pro con diferenciadores entre distribuidores                                                                     | Manejan un Market Place en plataforma web y una APP Móvil Logística que clasifica los proveedores de acuerdo a las zonas de cobertura.                                                                                                                                                                                            | Tienen presencia en Instagram y LinkedIn. En sus redes promueven sus actividades por medio de reels y resaltando las ventajas del uso de su aplicación                                                                                                                                                           | Manejan un programa de lealtad Ft Points lo cual incentiva su uso, se ofrece gratis para los establecimientos, cobertura geográfica en ciudades principales de Colombia y comparativas de listas de precios entre distribuidores.                                                        | Feat. (s. f.). FeatApp – Marketplace B2B para el sector HoReCa. Recuperado el 19 de octubre de 2025, de <a href="https://www.feattapp.co/">https://www.feattapp.co/</a> |

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 27 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

### 3.2. Análisis Pestel.

El análisis PESTEL permite evaluar los factores del entorno macro que influyen en el desarrollo de un modelo de negocio, identificando oportunidades y amenazas a partir de evidencia empírica (Porter, 2008).

#### 3.2.1. Factor Político.

En Colombia, el entorno político presenta tanto incentivos como limitaciones para el desarrollo del sector gastronómico y la digitalización empresarial.

Por un lado, las políticas públicas han promovido el desarrollo empresarial y la formalización; sin embargo, persisten barreras estructurales. De acuerdo con (ACODRES), la alta carga tributaria ha incentivado niveles elevados de informalidad en el sector gastronómico, afectando la estabilidad de los negocios (Portafolio, 2025)

**Oportunidad:** Existencia de políticas que promueven la formalización y digitalización empresarial.

**Amenaza:** Alta carga fiscal que incentiva la informalidad y reduce la sostenibilidad del sector.

#### 3.2.2. Factor Económico.

El sector gastronómico colombiano presenta señales de desaceleración económica y presión sobre los márgenes operativos.

A diciembre de 2024, operaban más de 150.000 restaurantes en Colombia, con un crecimiento de apenas del 2% frente a 2023, lo que evidencia una desaceleración frente al crecimiento de 11,3% en 2022 (Portafolio, 2025).

Adicionalmente, durante 2024 se registró el cierre de aproximadamente 6.950 establecimientos, duplicando las cifras de 2023, lo cual refleja alta fragilidad empresarial (Sectorial, 2025).

Asimismo, los costos operativos han aumentado hasta en 26,3%, afectando la rentabilidad de los negocios (Pulzo, 2025).

**Oportunidad:** Necesidad de optimización de costos abre espacio a soluciones digitales

**Amenaza:** Bajo crecimiento, alta mortalidad empresarial e incremento de costos.

#### 3.2.3. Factor social.

El entorno social del sector gastronómico se caracteriza por altos niveles de informalidad y sensibilidad al precio.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 28 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

Se estima que aproximadamente el 59% de los establecimientos gastronómicos operan en condiciones de informalidad, lo que afecta la competencia y la estructura de mercado (Acoga, 2025).

Asimismo, se evidencia alta sensibilidad al precio por parte de los consumidores. Un menú en un establecimiento informal puede costar alrededor de \$13.000 COP, mientras que en uno formal asciende a aproximadamente \$20.000 COP, lo que influye en la preferencia de los consumidores (Pulzo, 2025).

**Oportunidad:** Apertura progresiva del sector al uso de herramientas digitales.

**Amenaza:** Alta informalidad y presión del consumidor por precios bajos.

#### 3.2.4. Factor tecnológico.

El entorno tecnológico en Colombia presenta condiciones favorables para el desarrollo de plataformas digitales, aunque con brechas en adopción.

La penetración de internet en el país alcanza el 75,7% de la población, lo que facilita la implementación de soluciones digitales (Branch, 2024).

Adicionalmente, el ecosistema emprendedor ha mostrado crecimiento, alcanzando 2.295 startups activas en 2026, con un incremento cercano al 9% anual (KPMG, 2026)

Sin embargo, el sector gastronómico presenta baja digitalización en procesos clave. El 71% de los restaurantes utiliza “WhatsApp” para abastecimiento, mientras menos del 20% utiliza plataformas digitales estructuradas (Semana, 2024; RisaraldaHoy, 2024).

**Oportunidad:** Alto acceso a internet y crecimiento del ecosistema digital.

**Amenaza:** Baja madurez tecnológica en procesos de abastecimiento.

#### 3.2.5. Factor Ecológico.

El entorno ambiental evidencia ineficiencias estructurales en la cadena de suministro alimentaria.

En Colombia se pierden aproximadamente 9,76 millones de toneladas de alimentos al año, lo que equivale a cerca del 34% de la producción total, evidenciando fallas en la gestión logística y de abastecimiento (DNP, 2016).

**Oportunidad:** Necesidad de optimizar procesos logísticos y de abastecimiento.

**Amenaza:** Ineficiencias estructurales que incrementan costos operativos.

#### 3.2.6. Factor Legal.

El contexto legal colombiano presenta exigencias importantes en materia de regulación empresarial y digital.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 29 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

La normativa de protección de datos personales (Ley 1581 de 2012) exige a las empresas implementar mecanismos de seguridad de la información, lo que implica costos adicionales de cumplimiento normativo.

Asimismo, los cambios en regulación tributaria y laboral han sido señalados como factores que afectan la sostenibilidad empresarial en el sector gastronómico (Portafolio, 2025).

**Oportunidad:** Marco regulatorio que fortalece la confianza en entornos digitales.

**Amenaza:** Incremento en costos de cumplimiento y volatilidad normativa.

### 3.2.7. Matriz PESTEL – “Gastrolink”

Escala utilizada:

**Tabla 4. Escala matriz PESTEL.**

| Impacto | Alto        | Medio   | Bajo |
|---------|-------------|---------|------|
|         | (3)         | (2)     | (1)  |
|         |             |         |      |
| Tipo    | Oportunidad | Amenaza |      |
|         | (O)         | (A)     |      |

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 30 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

**Tabla 5. Matriz PESTEL "Gastrolink".**

| <b>Factor</b>      | <b>Variable clave</b>                   | <b>Evidencia (dato / cifra / hecho)</b>                                                                 | <b>Tipo</b> | <b>Impacto</b> |
|--------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|
| <b>Político</b>    | Carga tributaria sector gastronómico    | Altos impuestos han incentivado la informalidad en el sector (ACODRES reporta impacto en formalización) | A           | 3              |
| <b>Político</b>    | Políticas de digitalización empresarial | Estrategias nacionales promueven transformación digital empresarial                                     | O           | 2              |
| <b>Económico</b>   | Crecimiento del sector                  | Crecimiento de solo 2% entre 2023–2024, frente a 11,3% en 2022. (portafolio, 2025).                     | A           | 3              |
| <b>Económico</b>   | Cierre de establecimientos              | 6.950 restaurantes cerraron en 2024, casi el doble del 2023 (Sectorial, 2025).                          | A           | 3              |
| <b>Económico</b>   | Costos operativos                       | Incrementos de hasta 26,3% en costos (Pulzo, 2025).                                                     | A           | 3              |
| <b>Económico</b>   | Tamaño del mercado                      | Más de 150.000 restaurantes activos en Colombia (Portafolio, 2025).                                     | O           | 3              |
| <b>Social</b>      | Nivel de informalidad                   | Aproximadamente 59% del sector es informal (Acoga, 2025)                                                | A           | 3              |
| <b>Social</b>      | Sensibilidad al precio                  | Menú informal ~\$13.000 vs formal ~\$20.000                                                             | A           | 2              |
| <b>Social</b>      | Adopción de canales digitales           | Uso creciente de herramientas digitales en interacción comercial                                        | O           | 2              |
| <b>Tecnológico</b> | Penetración de internet                 | 75,7% de penetración de internet en Colombia (Branch, 2024)                                             | O           | 3              |
| <b>Tecnológico</b> | Ecosistema startup                      | 2.295 startups activas con crecimiento del 9% (Minambiente, 2025)                                       | O           | 2              |
| <b>Tecnológico</b> | Nivel de digitalización                 | 71% usa “WhatsApp” y menos del 20% plataformas estructuradas (Acoga, 2025)                              | A           | 3              |
| <b>Ecológico</b>   | Desperdicio de alimentos                | 9,76 millones de toneladas perdidas (34%) en Colombia (DNP, 2016)                                       | A           | 2              |
| <b>Ecológico</b>   | Necesidad de eficiencia logística       | Ineficiencias en cadena de suministro generan pérdidas                                                  | O           | 2              |
| <b>Legal</b>       | Regulación de datos (Ley 1581)          | Exige cumplimiento en protección de datos y seguridad de la información                                 | A           | 2              |
| <b>Legal</b>       | Formalización digital                   | Normativa fortalece confianza en transacciones digitales                                                | O           | 2              |
| <b>Legal</b>       | Cambios tributarios                     | Reformas generan incertidumbre empresarial (ACODRES)                                                    | A           | 3              |

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 31 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

### 3.2.8. Análisis de ponderación total.

#### Resumen cuantitativo.

Total Oportunidades: 7  
Total Amenazas: 10.

#### Peso Acumulado.

Impacto Oportunidades: 16.  
Impacto Amenazas: 27.

El análisis ponderado evidencia que el entorno presenta una mayor presión de amenazas (27) frente a oportunidades (16), lo que indica u mercado:

- Altamente afectado por factores estructurales negativos (informalidad, costos, baja digitalización).
- Oportunidades claras pero condicionadas a transformaciones tecnológicas y eficiencia operativa.

Las principales presiones provienen de:

- Baja rentabilidad del sector (costos y cierres).
- Alto nivel de informalidad (aprox 59%)
- Baja adopción tecnológica estructurada (menos del 20%).

Las principales oportunidades se concentran en:

- Alta penetración digital (75,7 %).
- Tamaño del mercado (150.000 restaurantes).
- Crecimiento del ecosistema tecnológico (2.295 startups)

### 3.3. Oportunidades y amenazas.

En este sentido, desde la fuerza de poder de negociación de los clientes, se identifica como amenaza la baja fidelización, evidenciado en que más del 85% de los restaurantes trabaja con más de 15 proveedores y el 71% utiliza “WhatsApp” como canal de abastecimiento, lo que facilita el cambio de proveedor y aumenta la presión competitiva (RisardaldaHoy, 2024; Semana, 2024). No obstante, esta condición representa también una oportunidad, en la medida en que evidencia la necesidad de soluciones digitales estructuradas.

Respecto a la rivalidad entre competidores, se identifican amenazas significativas, como el bajo crecimiento del sector (2% entre 2023 y 2024) y el cierre de 6.950 restaurantes

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 32 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

en 2024, lo que refleja una alta presión competitiva y fragilidad empresarial (Portafolio, 2025; Sectorial, 2025). Sin embargo, el tamaño del mercado, con más de 150.000 establecimientos activos, configura una oportunidad en términos de volumen potencial de usuarios.

En relación con la amenaza de sustitutos, se evidencia que los canales tradicionales continúan predominando, ya que además de “WhatsApp” (71%), la visita del vendedor (60%) y las llamadas telefónicas (40%) siguen siendo ampliamente utilizados, lo que representa una amenaza para la adopción de nuevas plataformas digitales (RisaraldaHoy, 2024).

Por otro lado, la amenaza de nuevos entrantes es alta debido a las bajas barreras tecnológicas y al crecimiento del ecosistema emprendedor, el cual alcanza 2.295 startups activas en Colombia, evidenciando un entorno dinámico y competitivo (KPMG, 2026). Finalmente, el poder de negociación de los proveedores se considera moderado debido a la alta fragmentación empresarial, teniendo en cuenta que las MIPYMES representan más del 91,8% del tejido empresarial colombiano, lo que limita el poder de concentración individual (La Nota Económica, 2024)

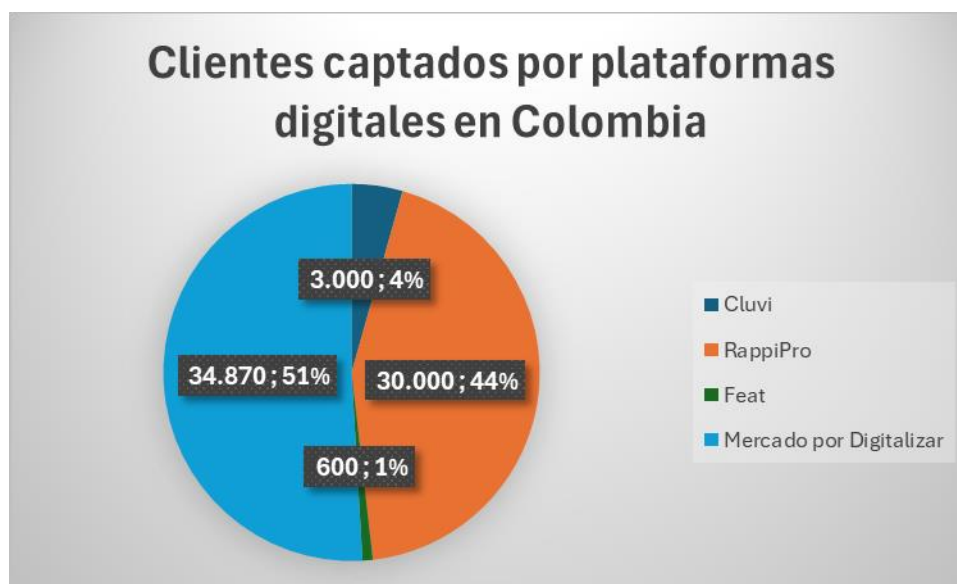
### 3.4. Conclusiones del análisis del sector.

El sector “HORECA” en Colombia presenta un alto potencial de crecimiento, impulsado por el turismo, el consumo fuera del hogar y la expansión del comercio electrónico. Sin embargo, la baja digitalización en los procesos de abastecimiento evidencia una oportunidad clara para soluciones tecnológicas especializadas.

El análisis de las cinco Fuerzas de Porter demuestra que, aunque el entorno competitivo es alto y el poder de negociación de clientes y competidores es significativo, existen condiciones favorables para propuestas de valor diferenciadas que integren eficiencia operativa, trazabilidad y formalización del mercado.

“Gastrolink” tiene viabilidad estratégica en la medida en que no compita únicamente por precio, sino que se posicione como un integrador de información, logística y confianza en la cadena de suministro, aportando valor real a restaurantes y proveedores en un entorno de creciente exigencia normativa y sensibilidad al costo.

Complementando el análisis anterior, el mercado para la digitalización del mercado en Colombia se muestra en la siguiente figura:



**Figura 2. Clientes captados por plataformas digitales en Colombia.**

Nota: Elaboración propia con base en datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2025), Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2022), Portafolio (2025) y Revista La Barra (2025).

Según el grafico anterior, “Gastrolink” tiene la posibilidad de llegar a 34.870 comercios, lo que representa el 51% de los restaurantes debidamente constituidos (68.470).

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 34 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

#### 4. VALIDACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La validación del modelo de negocio de “Gastrolink” se fundamenta en los hallazgos obtenidos durante el anteproyecto desarrollado en el Seminario de Investigación, así como en el proceso de entrevistas, encuestas y cartas de intención firmadas con restaurantes y proveedores del sector gastronómico colombiano. Los resultados evidencian que la propuesta de valor responde a problemáticas reales del mercado, especialmente asociadas con la ineficiencia en la gestión de proveedores, la informalidad, la falta de trazabilidad y el uso de canales no estructurados como “WhatsAPP” para procesos críticos de compra y contratación de servicios (DANE, 2025).

En este contexto, “Gastrolink” se consolida como un Marketplace B2B especializado que centraliza la conexión entre restaurantes Casual Dining y Fast Food con proveedores confiables de bienes, servicios técnicos y soluciones complementarias. La validación preliminar demuestra una alta aceptación conceptual, una disposición positiva a participar en pilotos y señales tempranas de interés en esquemas de monetización por comisión, siempre que la plataforma genere ahorros tangibles en tiempo, costos y riesgos operativos (Portafolio, 2025).

En este sentido, se establece explícitamente que el estudio piloto no tiene como propósito lograr representatividad estadística del sector, sino validar la relación problema–solución del modelo de negocio “GastroLink” en un contexto real; metodológicamente, el ejercicio se soporta en un muestreo no probabilístico por conveniencia, conformado por cinco (5) restaurantes y cinco (5) proveedores seleccionados a partir de cartas de intención y su disposición de participación en el piloto; adicionalmente, el diseño del MVP mediante “WhatsAPP” Business permitió simular la interacción real entre oferta y demanda, generando evidencia empírica sobre el comportamiento de los usuarios, tipos de solicitudes y disposición de uso de la solución.

Las cartas de intención de los restaurantes y proveedores se encuentran en el ANEXO 1. Modelo de carta de intención.

##### 4.1. Análisis del cliente frente a la propuesta de valor

En este numeral y los siguientes que conforman este capítulo, se espera demostrar mediante ejercicio “práctico” la aceptación y oportunidad en el mercado gastronómico colombiano de la propuesta de valor de “Gastrolink”: *“La propuesta de valor de Gastrolink es conectar eficientemente el sector gastronómico con los proveedores, con una plataforma confiable, segura y de uso sencillo”*.

##### 4.1.1. Perfil del cliente y localización.

El cliente objetivo de “Gastrolink” corresponde a restaurantes de tipo “Casual Dining” y “Fast Food”, predominantemente PYMES, ubicados en ciudades principales e

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 35 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

intermedias, con especial concentración en Bogotá, Medellín y Cali. Estos establecimientos se caracterizan por operaciones intensivas en insumos y servicios técnicos, alta rotación de personal y una gestión administrativa con bajo nivel de digitalización interna (Revista La Barra, 2025).

Las cartas de intención firmadas confirman la segmentación definida y permiten identificar clientes ancla y proveedores estratégicos para el MVP. Los restaurantes participantes son:

- La Receta.
- El Corral.
- Marce Cocina
- El Chacaito.
- La Gorda Heladería.

Mientras que los proveedores interesados incluyen:

- SBT Soluciones Eco-Industriales.
- Soluciones integrales M&D.
- Ingeobras M&D S.A.S.
- Eco-Clean.
- Comercializadora el Trolley.

Estos restaurantes y proveedores representan diferentes tamaños empresariales, desde restaurantes independientes hasta cadenas con múltiples puntos de venta, y proveedores con capacidades técnicas especializadas en mantenimiento, sostenibilidad, limpieza e infraestructura.

#### **4.1.2. Costumer Jobs, necesidades y oportunidades**

Los “costumer Jobs” identificados para los restaurantes incluyen:

- Conseguir proveedores confiables: Para insumos y servicios técnicos.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 36 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

- Reducir tiempos administrativos: Asociados a cotización, negociación y seguimiento.
- Controlar costos operativos: Conocimiento previo de proveedores, reputación y cumplimiento. Gestión y manejo del riesgo.
- Asegurar trazabilidad y formalización: Regulación de servicios y compras.

#### **4.1.3. Justificación y propuesta de valor.**

La propuesta de valor de “Gastrolink” se valida al ofrecer un ecosistema “todo en uno” que simplifica la interacción B2B, genera confianza a través de validación documental y permite tomar decisiones basadas en información estructurada. Las cartas de intención, particularmente la firmada por La Receta y El Corral, evidencian el interés en participar en un piloto real, incluso bajo un esquema de comisión del 5 %, siempre que la solución demuestre impacto operativo y financiero

#### **4.2. Estudio piloto de mercado**

En este numeral se espera mostrar el diseño y análisis de la herramienta que se usará para validar la propuesta de “Gastrolink” con los restaurantes y proveedores.

##### **4.2.1. Objetivos del estudio piloto.**

El estudio piloto de mercado tiene como objetivos principales:

- Validar la necesidad real de una plataforma B2B mediante la herramienta de ““WhatsApp” Business” propiciando la interacción entre los restaurantes y proveedores que manifestaron interés de participar en el ejercicio académico de “prueba” de la iniciativa de “Gastrolink”.
- Evaluar la utilidad percibida de la propuesta de valor.
- Medir la disposición de uso y adopción en escenarios operativos reales.
- Obtener insumos para obtener el Producto Mínimo Viable (MVP) - ““WhatsApp” Business”.

##### **4.2.2. Cálculo de la muestra.**

Dado el carácter exploratorio del piloto y la existencia de cartas de intención firmadas, se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, conformado por:

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 37 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

- Cinco (5) restaurantes.
- Cinco (5) proveedores especializados.

Este tamaño es consistente con metodologías de validación temprana para “startups” B2B, donde se privilegia la profundidad de la interacción sobre la representatividad estadística.

Considerando que algunas cadenas como La Receta y El Corral operan múltiples puntos de venta, el piloto representa indirectamente más de (40) restaurantes potencialmente impactados

#### **4.2.3. Diseño de la herramienta de investigación.**

Se emplearon tres (3) herramientas principales:

- 1 Encuesta estructurada: (14 preguntas) aplicadas a gerentes, directores de operaciones y compras – Trabajo en seminario de investigación (EAN).
- 2 Entrevistas estructuradas con actores del ecosistema – Trabajo en seminario de investigación (EAN, 2025).
- 3 Cartas de intención como evidencia formal de interés y compromiso académico con el MVP. Este se muestra en el numeral 12.1.

##### **4.2.3.1. Herramienta de validación y aplicación para MVP de “Gastrolink”**

Como herramienta de validación, interacción y aplicación del “MVP” para la iniciativa de “Gastrolink” se propuso el uso de la aplicación ““WhatsApp” Business” con los restaurantes y proveedores que manifestaron su interés de participación en este ejercicio académico mediante la firma de la carta de intención.

Este canal piloto permitió simular la dinámica de interacción propuesta por “Gastrolink” en un entorno real, donde interactuaron restaurantes y proveedores sin necesidad de desarrollo tecnológico inicial. A través de esta herramienta se recopilaron datos sobre tipos de solicitudes, nivel de interacción entre los participantes y necesidades específicas, lo que permitió validar la pertinencia de la propuesta de valor y la disposición de los usuarios hacia la adopción de una solución digital estructurada.

En el ANEXO 2: Evidencia de la interacción y “MVP” de la propuesta “Gastrolink” se muestra el funcionamiento y la operación e interacción entre restaurantes y proveedores en la aplicación móvil ““WhatsApp” Business”. Este canal se acciona como el Producto Mínimo Viable (MVP) para la iniciativa de “Gastrolink”.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <p>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</p> |  | <p>38</p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|



Figura 3. Interés en mantenimiento físico de instalaciones IL Forno -1

|                                                                                                                                     |                                                                                    |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <p>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</p> |  | <p>39</p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|

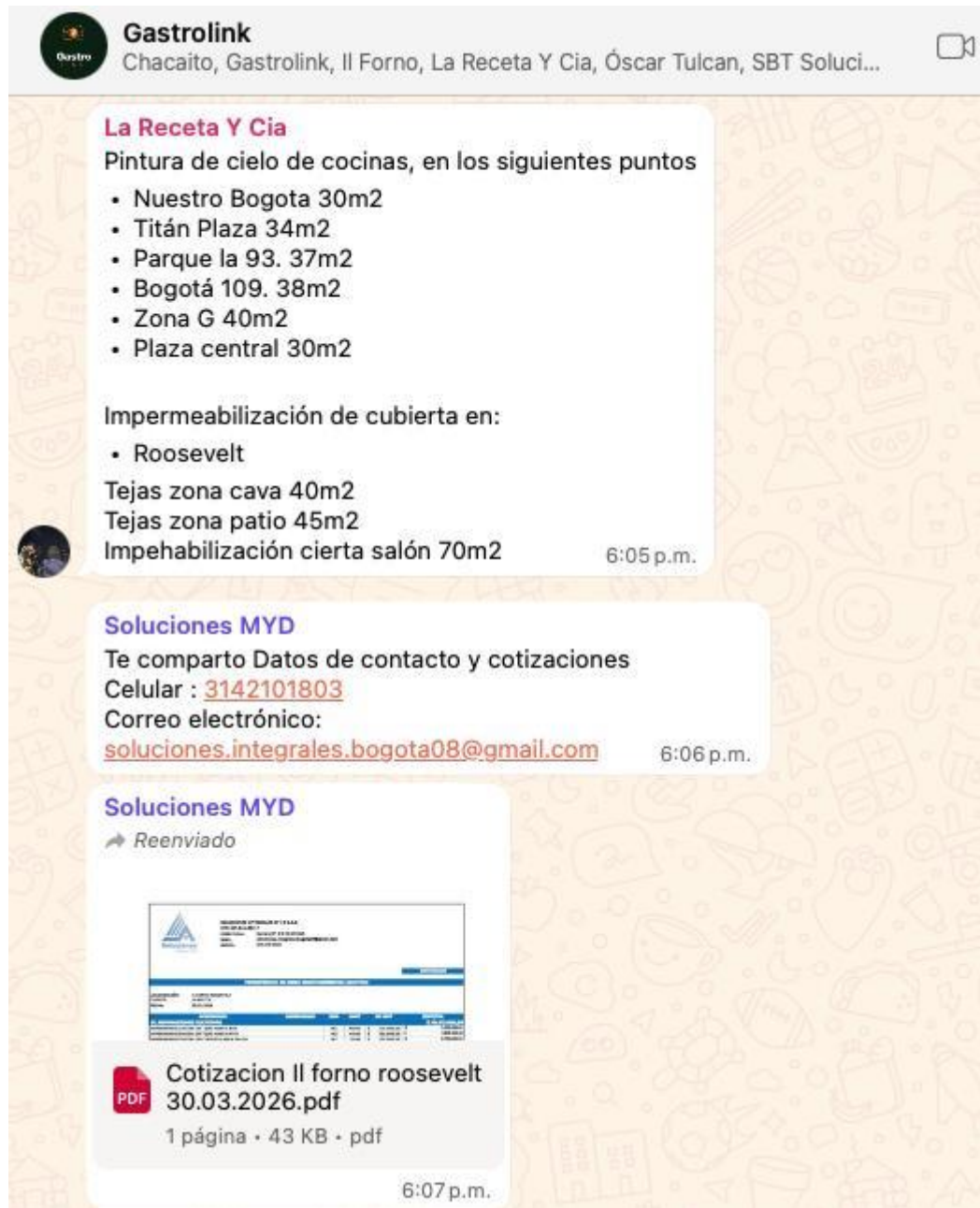


Figura 4. Interés en mantenimiento físico de instalaciones IL Forno -2.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <p>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</p> |  | <p>40</p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|

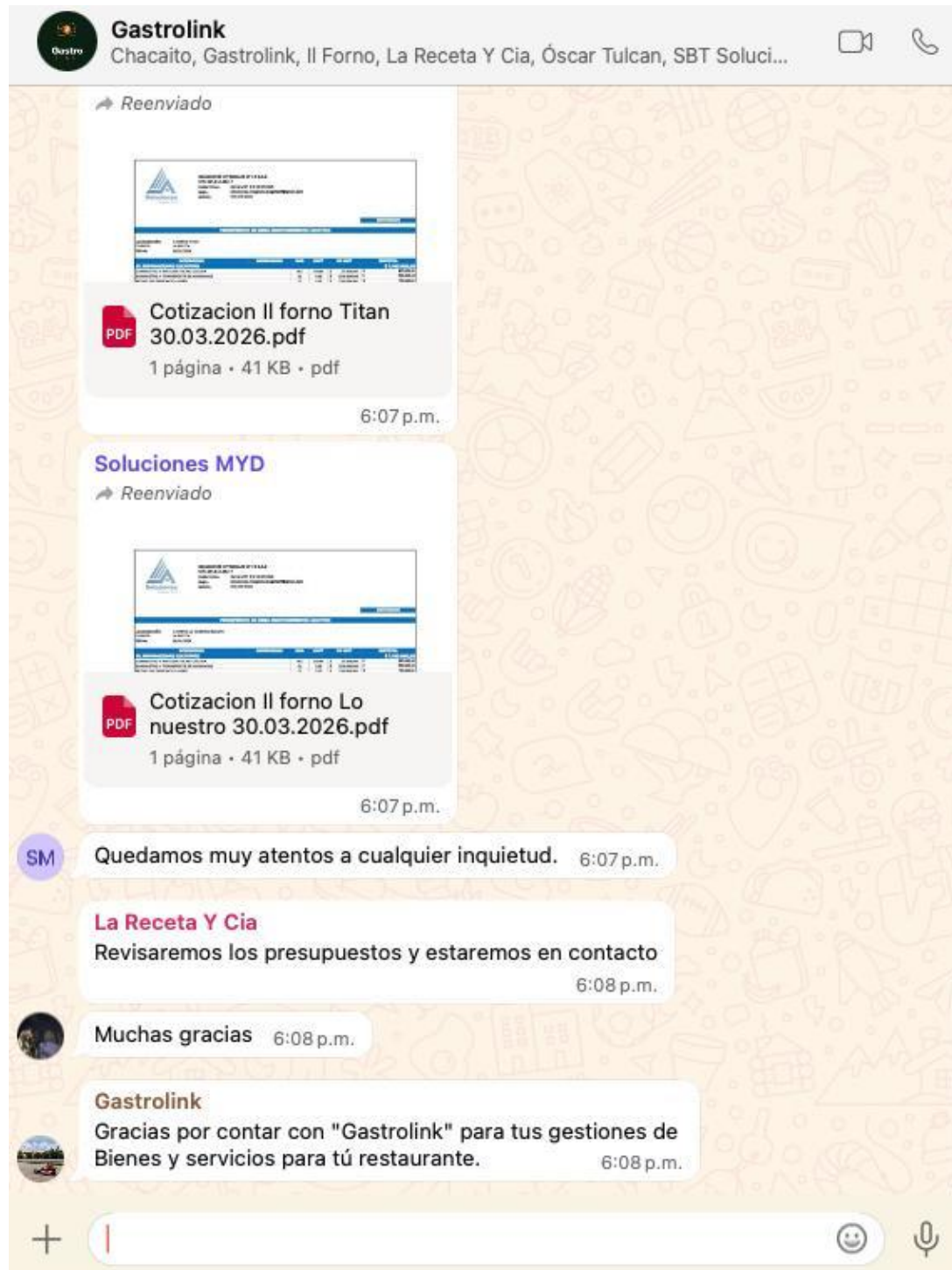


Figura 5, Interés en mantenimiento físico de instalaciones IL Forno -3

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 41 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

**Tabla 6. Tabla de métricas del MVP.**

| Métrica                                                                                                                                                                                                                                                | Resultado piloto | Unidad | Interpretación                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------|------------------------------------------------------------------------|
| Número de solicitudes generadas                                                                                                                                                                                                                        | 9                | unidad | Evidencia interés activo de restaurantes en buscar proveedores         |
| Cotizaciones emitidas                                                                                                                                                                                                                                  | 9                | unidad | Tasa de respuesta del 87,5%, indicando disponibilidad de oferta        |
| Tiempo promedio de respuesta                                                                                                                                                                                                                           | 2                | Horas  | Mejora frente a procesos tradicionales informales (llamadas o visitas) |
| <b>Nota:</b><br>El propósito del MVP consiste en validar el uso de esta herramienta, simular el funcionamiento del modelo en un entorno real, generando datos sobre el comportamiento de los usuarios, flujos de interacción y eficiencia del proceso. |                  |        |                                                                        |

### 4.3. Resultados

Los resultados de la encuesta indican que el 75% de los encuestados presentan problemas frecuentes o muy frecuentes para encontrar proveedores confiables, confirmando que el problema abordado por “Gastrolink” es estructural y recurrente. Así mismo, el 100% de los encuestados considera útil o muy útil una plataforma que centralice insumos, servicios técnicos y soluciones complementarias. (EAN, 2025).

Desde la perspectiva de mercado, el sector gastronómico colombiano cuenta con aproximadamente 167.000 restaurantes, de los cuales más del 80% son PYMES. La digitalización del abastecimiento sigue siendo baja, lo que abre una oportunidad clara para soluciones B2B especializadas (DANE, 2025)

#### 4.3.1. Cálculo de demanda potencial y proyección inicial.

Tomando como base el análisis TAM/SAM/SOM del anteproyecto (EAN):

- TAM: 167.000 restaurantes registrados en Colombia.
- SAM: 100.000 restaurantes con acceso a internet ubicados en las ciudades principales.
- SOM: 5.000 restaurantes que “Gastrolink” podría captar en los primeros 2 años.

Según la línea de negocios propuestas para “Gastrolink”, se considera un ticket promedio mensual de \$300.000 COP por restaurante y una comisión del 5%, 480 unidades de publicidad y “Marketing”, 200 servicios de analítica y la comisión proveniente de proveedores del 10%, la demanda potencial inicial para “Gastrolink” es

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 42 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

consistente con las proyecciones financieras planteadas en el anteproyecto (≈\$762 millones COP en el primer año), sustentadas en la capacidad operativa definida.

#### **4.3.2. Participación del mercado y tamaño de proveedores.**

Los proveedores que firmaron cartas de intención son empresas pequeñas y medianas, con alta dependencia de contratos puntuales y baja visibilidad digital. “Gastrolink” representa para ellos una oportunidad de escalamiento comercial, acceso a cadenas y formalización de su operación.

#### **4.3.3. Oportunidades y riesgos del mercado.**

##### **4.3.3.1. Análisis de tendencias.**

El análisis de tendencias permite identificar dinámicas estructurales del entorno que condicionan la viabilidad del modelo de negocio GastroLink en el sector gastronómico colombiano.

##### **VI. Tendencia de digitalización del sector.**

En Colombia se evidencia una alta penetración digital, con 75,7% de la población con acceso a internet, lo que indica condiciones favorables para la adopción de plataformas tecnológicas (Branch, 2024).

Sin embargo, el sector gastronómico presenta rezagos en digitalización. El 71% de restaurantes utiliza “WhatsApp” como principal canal de abastecimiento y menos del 20% usa plataformas digitales estructuradas (Acoga, 2025 – Semana, 2024)

Asimismo, el uso de mensajería empresarial ha crecido significativamente, con incrementos de hasta 84% en la interacción digital entre empresas y clientes, lo que evidencia una transición hacia modelos digitales (Infobae, 2026).

Existe una brecha tecnológica que representa una oportunidad de transformación, pero también un reto por la baja madurez digital del sector.

##### **VII. Tendencia de crecimiento y presión económica del sector.**

El sector gastronómico evidencia desaceleración. En Colombia operan aproximadamente 150.000 restaurantes, con un crecimiento de apenas 2% anual, lo que refleja una pérdida de dinamismo económico (Sectorial, 2025).

Adicionalmente, durante 2024 se registró el cierre de 6.950 establecimientos, duplicando las cifras del año anterior, lo que evidencia fragilidad empresarial (Sectorial, 2025).

Este comportamiento se asocia con el aumento de costos operativos y la caída del consumo.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 43 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

El entorno económico presiona la rentabilidad, generando necesidad de soluciones que optimicen costos y eficiencia.

#### VIII. Tendencia del ecosistema emprendedor y tecnológico.

El ecosistema de innovación en Colombia presenta crecimiento sostenido. Según KPMG, el país cuenta con más de 2.126 startups activas, con tasas de crecimiento superiores al promedio regional (24%) (KPMG, 2026).

Existe incremento de innovación y competencia tecnológica, que impulsa la necesidad de diferenciación.

#### IX. Tendencia de informalidad y comportamiento del consumidor.

El sector gastronómico enfrenta altos niveles de informalidad, lo que se refleja en diferencias de precios significativas; por ejemplo, un menú en un restaurante informal puede costar alrededor de \$13.000 COP frente a \$20.000 COP en uno formal, impactando la decisión del consumidor. (Sectorial, 2025).

El comportamiento del consumidor prioriza el costo, lo que condiciona la adopción de nuevas plataformas.

#### X. Tendencia ambiental.

En Colombia se pierden 9,76 millones de toneladas de alimentos al año, lo que representa el 34% de la oferta nacional, evidenciando ineficiencias en la cadena de suministro (Cambio, 2025).

Estas pérdidas ocurren en etapas como producción, transporte y comercialización. Existe una necesidad estructural de optimización logística y gestión eficiente del abastecimiento.

Oportunidades clave:

- Baja digitalización del sector gastronómico.
- Interés real demostrado mediante cartas de intención.
- Tendencias hacia trazabilidad y sostenibilidad.

#### 4.3.3.2. Mapa de Riesgos.

El mapa de riesgos identifica los principales factores que pueden afectar la implementación y sostenibilidad del modelo de negocio.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 44 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

Metodología.

**Tabla 7. Metodología matriz de Riesgos "Gastrolink"**

|              |      |       |      |
|--------------|------|-------|------|
| Probabilidad | Alta | Media | Baja |
|              | (3)  | (2)   | (1)  |
|              |      |       |      |
| Impacto      | Alta | Media | Baja |
|              | (3)  | (2)   | (1)  |

Nivel de Riesgo= Probabilidad x Impacto.

**Tabla 8. Matriz de riesgos "Gastrolink"**

| Riesgo                               | Tipo        | Evidencia                                                             | Probabilidad | Impacto | Nivel |
|--------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------|---------|-------|
| Baja adopción tecnológica            | Tecnológico | 71% usa “WhatsApp” y <20% plataformas digitales. (Semana, 2024)       | 3            | 3       | 9     |
| Alta mortalidad del sector           | Económico   | 6.950 cierres en 2024 (Sectorial, 2025)                               | 3            | 3       | 9     |
| Bajo crecimiento económico           | Económico   | Crecimiento del 2% (Sectorial, 2025)                                  | 3            | 3       | 9     |
| Entrada de nuevos competidores       | Estratégico | Más de 2.126 startups activas (KPMG, 2026)                            | 2            | 3       | 6     |
| Dependencia de canales informales    | Operativo   | Uso predominante de “WhatsApp” (71%) (Semana, 2024)                   | 3            | 2       | 6     |
| Sensibilidad al precio               | Social      | Diferencias de precios ~50% entre formal e informal (Sectorial, 2025) | 3            | 2       | 6     |
| Ineficiencia en cadena de suministro | Ambiental   | 9,76 millones de toneladas desperdiciadas (Cambio; 2025)              | 2            | 3       | 6     |
| Cambios regulatorios                 | Legal       | Impacto de impuestos y formalidad (ACODRES)                           | 2            | 3       | 6     |
| Fallos tecnológicos de la plataforma | Tecnológico | Dependencia total del sistema digital                                 | 2            | 3       | 6     |

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 46 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

Los Riesgos críticos nivel (9) se concentran en:

- Baja digitalización del sector.
- Alta mortalidad empresarial.
- Bajo crecimiento económico.

#### **4.3.4. Resultado de la aplicación de la Herramienta de validación para MVP de “Gastrolink”.**

Después de crear el medio de interacción entre los restaurantes y proveedores que manifestaron interés en participar en este ejercicio académico, se logra demostrar que esta solución digital cumple con las exceptivas y necesidades de grupos de interés.

La interacción que se realizó en esta “prueba”, buscaba demostrar que la idea de negocio de “Gastrolink” es un medio eficaz para la presentación de portafolio de servicios, negociación y cierre de negocios comerciales.

En el ANEXO 2: Evidencia de la interacción y “MVP” de la propuesta “Gastrolink”, se muestra la interacción entre restaurante con necesidades específicas y el proveedor que puede cubrir esta necesidad con tiempo y oportunidad.

Lo anterior, logra demostrar la “validez” y aceptación de la propuesta de valor de “Gastrolink”, “Conectar eficientemente el sector gastronómico con los proveedores, con una plataforma confiable, segura y de uso sencillo.

#### **4.3.5. Conclusiones de la aplicación de la herramienta para validar el “MVP” de “Gastrolink”**

La validación realizada confirma que “Gastrolink” cuenta con una ventana de oportunidad real en el mercado colombiano. Se valida la hipótesis de ser una alternativa eficaz para conectar restaurantes y proveedores.

Se logra demostrar que “Gastrolink” es una idea respaldada por evidencia empírica, aceptación del mercado y disposición a participar en pilotos.

La combinación de restaurantes de distintos tamaños y proveedores especializados fortalece la viabilidad del MVP.

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 47 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

## 5. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO

En este numeral se resume el plan de mercadeo de “Gastrolink”, alineada con el modelo de negocio, la validación de mercado y el modelo financiero formulado para esta iniciativa.

### 5.1. Objetivos de Mercadeo.

Los objetivos de mercadeo de “Gastrolink” se están formulando para orientar las actividades comerciales durante los dos primeros años de operación, dadas las necesidades identificadas en el análisis de mercado y con el modelo de negocio B2B definido para la plataforma. En Colombia aproximadamente 167.000 restaurantes (DANE, 2025), de los cuales alrededor del 80% son medianas y pequeñas empresas con bajos niveles de digitalización en sus procesos de abastecimiento (BID, 2022). Estas bases son las que definen el horizonte de acción sobre los cuales se proyectan los siguientes objetivos.

El diseño de indicadores de mercadeo para “Gastrolink” se fundamenta en las condiciones del sector gastronómico colombiano, caracterizado por más de 150.000 establecimientos, una baja digitalización del abastecimiento (71% uso de “WhatsApp”) y alta fragmentación en la relación con proveedores, lo que justifica la necesidad de medir adopción, posicionamiento y fidelización del servicio. (Semana, 2024).

#### 5.1.1. Objetivos de penetración y captación.

El objetivo es lograr la incorporación de restaurantes y proveedores a la plataforma.

**Tabla 9. Indicadores para objetivos de penetración y captación.**

| Indicador                             | Fórmula                                                                  | Unidad     | Justificación                                                                                        |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tasa de penetración de mercado        | $(\text{Clientes registrados} / \text{mercado objetivo}) \times 100$     | %          | El sector cuenta con más de 150.000 restaurantes, lo que permite medir la cobertura real del modelo. |
| Costo de adquisición de cliente (CAC) | $\text{Inversión en marketing} / \text{número de clientes captados}$     | \$/cliente | Permite evaluar la eficiencia en captación en un entorno altamente competitivo.                      |
| Tasa de conversión digital            | $(\text{Usuarios registrados} / \text{usuarios interesados}) \times 100$ | %          | Refleja la efectividad frente a canales tradicionales (“WhatsApp” 71%).                              |
| Número de nuevos usuarios por período | Total usuarios nuevos en el periodo                                      | #          | Mide el crecimiento en un sector con baja expansión (2%).                                            |
| Tráfico digital (visitas plataforma)  | Total visitas mensuales                                                  | #          | Refleja el alcance de las estrategias digitales en un mercado en proceso de digitalización.          |

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 48 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

- Alcanzar 5000 restaurantes activos en “Gastrolink” durante los primeros 24 meses de operación, priorizando establecimientos de Casual Dining y Fast Food en Bogotá, con expansión progresiva a Medellín.
- Incorporar al menos 800 proveedores verificados de insumos, servicios y talento humano durante el primer año, garantizando oferta suficiente para atender la demanda inicial.
- Alcanzar un volumen de transacciones de al menos 11.520 operaciones en el primer año, como proyección base del modelo financiero.

Los objetivos de penetración y captación se articulan con estrategias de mercado y distribución, considerando que el sector cuenta con más de 150.000 restaurantes activos (Portafolio, 2025), lo que representa una amplia base potencial de usuarios. Sin embargo, el 71% de estos establecimientos utiliza “WhatsApp” como principal canal de abastecimiento (Acoga, 2025), lo que evidencia baja estructuración digital y justifica estrategias orientadas a facilitar el acceso y adopción de la plataforma mediante canales digitales. En este sentido, las estrategias de mercado buscan captar usuarios y las de distribución asegurar el acceso eficiente a la plataforma.

### 5.1.2. Objetivos de posicionamiento.

EL objetivo es lograr reconocimiento y diferenciación de “Gastrolink” en el mercado.

**Tabla 10. Indicadores para objetivos de posicionamiento.**

| Indicador                        | Fórmula                                                                          | Unidad | Justificación                                                               |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------------------------------------------------------------------------|
| Nivel de reconocimiento de marca | $(\text{Usuarios que reconocen la marca} / \text{total encuestados}) \times 100$ | %      | Permite medir “awareness” en un entorno con múltiples soluciones emergentes |
| Participación en mercado digital | $(\text{Usuarios activos} / \text{mercado digital potencial}) \times 100$        | %      | Evalúa posicionamiento frente a otras soluciones tecnológicas               |
| Índice de tráfico recurrente     | $(\text{Usuarios recurrentes} / \text{usuarios totales}) \times 100$             | %      | Refleja recordación de marca                                                |

- Posicionar a “Gastrolink” como el Marketplace B2B de referencia en el sector gastronómico, diferenciado por su integración de insumos, servicios, talento humano y trazabilidad en una sola plataforma.
- Lograr un reconocimiento de marca del 30% entre los propietarios y administradores de restaurantes de Casual Dining y Fast Food en Bogotá al finalizar el primer año.

Los objetivos de posicionamiento se relacionan directamente con estrategias de producto/servicio y mercado, debido a la necesidad de diferenciación en un entorno competitivo donde existen más de 2.100 startups activas en Colombia (Colombia Tech Report 2025), lo que incrementa la presión por innovación y visibilidad.

### 5.1.3. Objetivos de retención y fidelización.

El objetivo es mantener el uso continuo de la plataforma y fortalecer relaciones con clientes.

**Tabla 11. Indicadores para objetivos de retención y fidelización.**

| Indicador                          | Fórmula                                                                    | Unidad | Justificación                                                    |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------|------------------------------------------------------------------|
| Tasa de retención de clientes      | $(\text{Clientes activos recurrentes} / \text{total clientes}) \times 100$ | %      | Clave en un sector con baja fidelización y múltiples proveedores |
| Churn rate (abandono)              | $(\text{Clientes que abandonan} / \text{total clientes}) \times 100$       | %      | Permite identificar pérdida de usuarios                          |
| Frecuencia de uso de la plataforma | Número de transacciones por usuario                                        | #      | Mide adopción real del sistema                                   |
| Net Promoter Score (NPS)           | % promotores – % detractores                                               | Índice | Evalúa satisfacción del cliente                                  |
| Valor de vida del cliente (CLV)    | $\text{Ingresos promedio por cliente} \times \text{tiempo de permanencia}$ | \$     | Mide rentabilidad del cliente en el tiempo                       |

- Mantener una tasa de retención mensual superior al 70% de los usuarios activos durante el primer año de operación, mediante una experiencia confiable y soporte técnico oportuno.
- Convertir al 15% de los restaurantes activos en usuarios de servicios complementarios de analítica y certificación, esto al cierre del segundo año.

### 5.2. Estrategia de mercadeo.

La estrategia de mercadeo que se propone para “Gastrolink” se fundamenta en un modelo de crecimiento por etapas: primero, construir grupo de oferta (proveedores verificados). Segundo, atraer la demanda (restaurantes). Tercero, monetizar progresivamente mediante servicios de valor agregado. Este enfoque responde a la dinámica propia de los Marketplace B2B, donde la confianza, la oferta y la demanda deben crecer de manera simultánea y equilibrada (AMI, 2023).

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 50 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

El objetivo principal son los propietarios y administradores de restaurantes de “Casual Dining y Fast Food”, PYMES gastronómicas con necesidades no resueltas en materia de abastecimiento, servicios y digitalización. El secundario serían los proveedores del sector, distribuidores de alimentos, técnicos y servicios especializados, reclutadores y empresas de tecnología que buscan visibilidad, clientes y formalización digital. En Colombia, el 71% de los restaurantes utilizan canales informales como ““WhatsApp”” para manejar su abastecimiento (Acoga, 2025), lo que confirma la pertinencia del segmento y el vacío que “Gastrolink” busca cubrir.

La propuesta de valor que guía toda la estrategia es: *“Gastrolink” reduce los costos operativos, aumenta la trazabilidad y elimina la dependencia del voz a voz, conectando al sector gastronómico colombiano con proveedores confiables en un solo lugar.*

**5.3. Estrategia de producto y servicio.**

GastroLink se concibe como una plataforma digital B2B de acceso web y móvil, estructurada en tres niveles de servicio que permiten a los usuarios escalar según sus necesidades y capacidad de inversión.

**5.3.1. Estructura de la oferta.**

**Tabla 12. Niveles de servicio "Gastrolink".**

| Nivel           | Funcionalidades incluidas                                                                                                       | Perfil objetivo                                          |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <b>Freemium</b> | Registro, búsqueda de proveedores, chat interno, comparador de precios y reportes básicos.                                      | Restaurantes pequeños en etapa de adopción digital.      |
| <b>Estándar</b> | Todo lo anterior + gestión de pedidos, control de inventario básico, calificación de proveedores y soporte técnico prioritario. | PYMES con operación regular y necesidad de trazabilidad. |
| <b>Premium</b>  | Todo lo anterior + analítica avanzada, certificación de proveedores, posicionamiento destacado y reportes de sostenibilidad.    | Cadenas y tiendas con visión estratégica de datos.       |

El lanzamiento se realizará con el nivel “Freemium” como palanca de adopción masiva, estrategia validada en modelos de plataformas B2B similares en Latinoamérica (AMI, 2023). La conversión hacia niveles superiores se gestionará mediante experiencias “in-app” que demuestren valor tangible: reducir costos, reducción de tiempo de gestión y acceso a mejores condiciones con proveedores. La trazabilidad y las certificaciones de sostenibilidad serán los diferenciadores que justifiquen la transición al nivel Premium, continuando la línea de prácticas responsables en el sector (Pacto Global Red Colombia, 2024).

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 51 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

#### **5.4. Estrategia de distribución.**

La distribución de “Gastrolink” se concentra en canales directos (Naturaleza digital). No obstante, la estrategia contempla alianzas institucionales y gremiales que actúan como canales indirectos de adquisición y validación.

##### **5.4.1. Canales directos.**

- Plataforma web “responsive” accesible desde cualquier navegador, sin necesidad de instalación, lo que reduce la adopción para establecimientos con infraestructura tecnológica limitada.
- Aplicación móvil para Android e iOS, diseñada para uso en cocina y bodega, permitiendo gestión de pedidos en tiempo real.
- Canal de “WhatsApp” Business” integrado para notificaciones, confirmaciones y soporte inicial, aprovechando el canal de comunicación comúnmente usado en el sector: el 71% de los restaurantes lo usan actualmente para coordinar servicios. (Acoga, 2025).

##### **5.4.2. Canales indirectos.**

- Alianzas con gremios sectoriales como Acodres, Acoga y Fenalco para difusión entre sus afiliados y legitimación de la plataforma ante el mercado objetivo.
- Alianzas con universidades con programas de gastronomía y administración (Universidad EAN, Basque Culinary Center Latam, Mariano Moreno) para acceder a redes de emprendedores gastronómicos.
- Programa de referidos: cada establecimiento que invite y active a otro accede a un mes de servicio estándar sin costo, acelerando el crecimiento orgánico de la red.
- Participación en ferias y eventos del sector HORECA: “Alimentec”, Expo Restaurantes y eventos de Acodres como canal de prospección presencial y demostración de producto.

#### **5.5. Estrategia de precio – Modelo de ingreso.**

El modelo de ingresos de “Gastrolink” combina comisiones por transacción con servicios complementarios de valor agregado. Esta arquitectura permite mantener la plataforma accesible para el segmento PYMES, mientras genera ingresos escalables con la actividad de los usuarios. Las tasas de comisión se establecieron en referencia a las

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 52 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

prácticas del mercado B2B gastronómico latinoamericano (Awisee, 2025), y los precios de los servicios complementarios consideran “benchmarks” de plataformas de analítica locales (ImpactoTIC, 2025).

**Tabla 13. Modelo de ingresos GastroLink – Año 1.**

| Fuente de ingreso                                                                                                                                                                 | Tarifa                 | Ticket promedio   | Justificación estratégica                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Comisión restaurantes (por transacción)                                                                                                                                           | 5%                     | \$300.000 COP     | Competitivo frente a la media B2B del sector; cubre costos tecnológicos de intermediación                   |
| Comisión proveedores (por transacción)                                                                                                                                            | 10%                    | \$300.000 COP     | Incluye visibilidad, pasarela de pago, hosting y seguridad; alineado con prácticas de Marketplace B2B       |
| Publicidad y marketing en plataforma                                                                                                                                              | \$300.000 COP/mes      | —                 | Posicionamiento destacado y gestión de campañas internas para proveedores                                   |
| Analítica y certificación premium                                                                                                                                                 | \$500.000 COP/servicio | —                 | Reportes personalizados y certificación de sostenibilidad; precio competitivo frente a consultores externos |
| Ingresos totales proyectados – Año 1                                                                                                                                              |                        | \$762.400.000 COP |                                                                                                             |
| Elaboración propia con base en el simulador financiero “Gastrolink” (EAN, 2025). Las tasas de comisión fueron determinadas con referencia en (Awisee -2025) e (ImpactoTIC -2025). |                        |                   |                                                                                                             |

La estrategia de precios sigue un modelo “freemium” de entrada eliminando la barrera económica inicial para restaurantes. La comisión por transacción vincula directamente el ingreso de la plataforma al volumen de operaciones, creando un incentivo natural para el crecimiento de la red. Los servicios de analítica y certificación funcionan como “upselling” para usuarios que ya experimentaron el valor de la plataforma.

### 5.6. Estrategia de comunicación y promoción.

Se estructura en torno a tres pilares: credibilidad sectorial, demostración de valor tangible y construcción de comunidad. El tono es directo, confiable y cercano al lenguaje operativo.

#### 5.6.1. Posicionamiento comunicacional.

El mensaje central de la campaña de lanzamiento es: “*Gastrolink: todo lo que tu restaurante necesita, en un solo lugar.*” Este mensaje sintetiza la propuesta de integración y facilidad de acceso que diferencia a la plataforma de soluciones parciales como directorios o aplicaciones de un solo servicio.

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 53 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

### 5.6.2. Tácticas por canal.

- **Redes sociales (Instagram, TikTok, LinkedIn):** Contenido educativo sobre gestión operativa, casos de éxito y tutoriales. Instagram y TikTok apuntan al tomador de decisión y LinkedIn al empresario gastronómico y al proveedor. Mas del 77% de la población colombiana está conectada a internet con alta penetración móvil (AMI, 2023).
- **Marketing de contenidos y SEO:** Blog especializado con artículos sobre eficiencia operativa, trazabilidad, sostenibilidad y digitalización HORECA.
- **Pauta digital (Google Ads, LinkedIn Ads, Meta Ads):** Campañas dirigidas a propietarios y administradores de restaurantes en Bogotá y Medellín, con segmentación por cargo, sector e intereses gastronómicos.
- **Email marketing y “WhatsApp” Business:** Comunicaciones segmentadas para “onboarding”, activación y retención.
- **Relaciones públicas y prensa sectorial:** presencia en medios especializados como “Revista La Barra” y HORECA Noticias para posicionamiento de marca.
- **Eventos y ferias:** Participación activa en “Alimentec”, Expo Restaurantes y eventos gremiales de Acodres para demostración en vivo y captación.

### 5.7. Presupuesto de la mezcla de Mercadeo.

El presupuesto de mercadeo para el primer año de operación asciende a \$38.120.000 COP, equivalente al 5% de los ingresos proyectados. La distribución prioriza la generación de demanda digital y la presencia en puntos de contacto clave del sector (EAN 2025).

**Tabla 14. Presupuesto de la mezcla de mercadeo – Año 1.**

| Rubro                                             | Valor mensual (COP) | Valor anual (COP) | % del presupuesto |
|---------------------------------------------------|---------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Pauta digital (Google Ads + Meta Business)</b> | \$ 1.200.000        | \$ 14.400.000     | 37,80%            |
| <b>Contenido y redes sociales</b>                 | \$ 700.000          | \$ 8.400.000      | 22,00%            |
| <b>Participación en ferias y eventos HORECA</b>   | \$ 400.000          | \$ 4.800.000      | 12,60%            |
| <b>Email marketing y automatización</b>           | \$ 280.000          | \$ 3.360.000      | 8,80%             |
| <b>Relaciones públicas y prensa sectorial</b>     | \$ 280.000          | \$ 3.360.000      | 8,80%             |

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 54 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

|                                                                                                                                                                 |                     |                      |             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------|-------------|
| <b>Programa de referidos y activaciones</b>                                                                                                                     | \$ 233.000          | \$ 2.800.000         | 7,30%       |
| <b>Material de marca y producción creativa</b>                                                                                                                  | \$ 83.000           | \$ 1.000.000         | 2,70%       |
| <b>TOTAL</b>                                                                                                                                                    | <b>\$ 3.176.000</b> | <b>\$ 38.120.000</b> | <b>100%</b> |
| Elaboración propia. El presupuesto equivale al 5% de los ingresos proyectados para el año 1, tomando como referencia el modelo del Grupo La Receta (EAN, 2025). |                     |                      |             |

La mayor concentración del presupuesto en pauta digital responde al perfil del público objetivo: PYMES gastronómicas que consumen información en entornos digitales (Portafolio, 2025). La inversión en ferias y eventos físicos complementa la estrategia digital con contacto presencial directo, especialmente para generar confianza en “Gastrolink”. El programa de referidos actúa como multiplicador de bajo costo con alto retorno en captación de usuarios calificados. A medida que “Gastrolink” acumule casos de éxito, se proyecta escalar el presupuesto de mercadeo al 8%-10% sobre ventas en el segundo año, con mayor énfasis en expansión hacia Medellín.

#### 5.8. Indicadores clave de desempeño (KPI's) de Mercadeo.

Todo plan de mercadeo requiere un sistema de medición que permita evaluar el avance frente a los objetivos definidos, identificar desviaciones y tomar decisiones de ajuste oportunas (Kotler & Keller, 2016).

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 55 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

**Tabla 15. Indicadores clave de desempeño (KPI's) de mercadeo.**

| Indicador                                    | Definición                                                                  | Meta año 1              | Frecuencia de medición |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------|
| <b>Restaurantes activos</b>                  | Número de restaurantes con al menos una transacción en los últimos 30 días. | 5.000 al mes 24         | Mensual                |
| <b>Proveedores verificados</b>               | Proveedores validados y perfil activo.                                      | 800 al mes 12           | Mensual                |
| <b>Tasa de retención de usuarios</b>         | % de restaurantes activos el mes siguiente.                                 | > 70% mensual           | Mensual                |
| <b>Costo de adquisición de cliente (CAC)</b> | Gasto total de mercadeo dividido entre nuevos usuarios captados.            | < \$7.616 COP           | Trimestral             |
| <b>Conversión Freemium Estándar/Premium</b>  | % de usuarios gratuitos que pasan a un plan pago.                           | > 15% al año 2          | Trimestral             |
| <b>Número de transacciones mensuales</b>     | Total de operaciones completadas entre restaurantes y proveedores           | 960 al mes (11.520/año) | Mensual                |
| <b>Net Promoter Score (NPS)</b>              | Grado de recomendación de la plataforma por parte de los usuarios           | > 40 puntos             | Trimestral             |
| <b>Reconocimiento de marca en Bogotá</b>     | % del segmento objetivo que conoce GastroLink (encuesta)                    | 30% al mes 12           | Semestral              |

El análisis de estos datos ayuda a encontrar tempranamente cuellos de botella en la captación o retención, para así reasignar recursos del presupuesto de mercadeo en consecuencia. El CAC (Costo de Adquisición de Clientes) se calcula como el cociente entre el presupuesto anual de mercadeo (\$38.120.000 COP) y el número de restaurantes (5.000), resultando en un “CAC” objetivo de \$7.624 COP por usuario captado, cifra competitiva para un modelo de plataforma digital B2B en el contexto colombiano (AMI, 2023).

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 56 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

## 6. ASPECTOS TÉCNICOS

En este numeral se muestra el análisis realizado a los objetivos de producción o de prestación de servicio, la ficha técnica del producto o servicio, la descripción del proceso, las necesidades y requerimientos, características de la tecnología, materias primas y suministros, infraestructura, personal requerido para la producción y/o prestación del servicio, el plan de producción, la capacidad instalada, el modelo de gestión integral del proceso productivo, los procesos de investigación y desarrollo, el presupuesto de producción y el presupuesto de infraestructura.

### 6.1. Objetivos de producción y prestación del servicio.

Los objetivos operativos orientan el diseño, desarrollo y mantenimiento de la plataforma digital como núcleo del servicio. Dado que “Gastrolink” es una empresa de tecnología, la “producción” equivale a la construcción, operación continua y mejora iterativa de la plataforma (BID, 2022).

- I. **Disponibilidad del servicio:** Garantizar una disponibilidad de plataforma del 99,5% por medio de infraestructura en la nube.
- II. **Tiempo de respuesta:** Asegurar un tiempo de respuesta técnica ante incidencias críticas inferior a dos horas durante el primer año de operación.
- III. **Capacidad operativa:** Gestionar un mínimo de 48 operaciones diarias (1.056 mensuales / 12.672 anuales) con el equipo inicial de cinco personas.
- IV. **Validación de proveedores:** Completar el proceso de verificación de al menos 800 proveedores activos en los primeros doce meses de operación.
- V. **Iteración continua:** Publicar cuatro actualizaciones funcionales relevantes de la plataforma durante el año, ajustando retroalimentación de usuarios.

### 6.2. Ficha técnica del servicio.

“Gastrolink” es una plataforma digital B2B que conecta restaurantes de Casual Dining y Fast Food con proveedores verificados de insumos, servicios, talento humano y soluciones tecnológicas. A continuación, se presenta la ficha técnica del servicio.

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 57 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

**Tabla 16. Ficha técnica del servicio Gastrolink.**

| Característica                | Descripción                                                                                                                                       |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nombre del servicio</b>    | GastroLink: Marketplace B2B Gastronómico.                                                                                                         |
| <b>Formato de entrega</b>     | Plataforma web responsive + aplicación móvil nativa (Android / iOS).                                                                              |
| <b>Disponibilidad</b>         | 24 horas al día, 7 días a la semana, 365 días al año.                                                                                             |
| <b>Cobertura inicial</b>      | Nacional: Colombia. Foco inicial en Bogotá con expansión a Medellín en el Año 2.                                                                  |
| <b>Idioma</b>                 | Español (opción futura: inglés para proveedores internacionales).                                                                                 |
| <b>Seguridad y privacidad</b> | Cumplimiento de la Ley 1581 de 2012 (Protección de datos) y Ley 2439 de 2024 (Comercio electrónico). Certificado SSL/TLS.                         |
| <b>Tiempo de activación</b>   | Inmediato tras registro y validación de usuario (menos de 24 horas para proveedores).                                                             |
| <b>Módulos funcionales</b>    | Búsqueda y conexión, gestión de pedidos, control de inventario, calificación de proveedores, analítica avanzada, certificación de sostenibilidad. |
| <b>Soporte técnico</b>        | Chat en plataforma, “WhatsApp” Business, línea de soporte prioritario para planes Estándar y Premium.                                             |

### **6.3. Descripción del proceso de prestación del servicio.**

El proceso de prestación del servicio de “Gastrolink” se estructura en seis etapas que van desde el registro del usuario hasta la calificación (post-transacción). Estos pasos garantizan confianza, trazabilidad y mejora en cada interacción entre restaurantes y proveedores.

#### **Etapas del proceso de la prestación del servicio.**

- I. **Registro y validación:** El usuario crea su perfil en la plataforma. Los proveedores pasan por un proceso de verificación documental (RUT, cámara de comercio, referencias comerciales) antes de ser publicados en el Marketplace.
- II. **Búsqueda y conexión:** El restaurante accede al catálogo de proveedores segmentado por categoría (insumos, servicios, talento humano, tecnología), zona geográfica y calificación.
- III. **Solicitud y cotización:** El restaurante envía una solicitud al proveedor seleccionado a través del chat interno. El proveedor responde con cotización, necesidad de más información y/o aclaración, disponibilidad y condiciones dentro de la plataforma.
- IV. **Gestión del pedido y transacción:** Una vez acordadas las condiciones, el restaurante formaliza el pedido. La plataforma registra la transacción y notifica a ambas partes. El pago se realiza en la app.

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 58 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

- V. **Seguimiento y trazabilidad:** El sistema genera un registro del servicio con fecha, valor y estado de entrega. Esta trazabilidad es la base de los reportes de inventario y consumo.
- VI. **Calificación y retroalimentación:** Tras cada transacción, el restaurante califica al proveedor en criterios de calidad, puntualidad y precio. El historial de calificaciones es visible para todos los usuarios.

#### 6.4. Necesidades, requerimientos y tecnología.

Se requiere una infraestructura tecnológica robusta y escalable. A diferencia de las empresas manufactureras, los "insumos" de “Gastrolink” son datos, conectividad, código y talento digital. A continuación, se muestran los requerimientos por dimensión.

**Tabla 17. Tecnología y Suministros Digitales para la operación de Gastrolink.**

| Categoría                                                                                                              | Componente                                                                                  | Especificación / Proveedor referencia |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| <b>Infraestructura cloud</b>                                                                                           | Servidores en la nube con alta disponibilidad.                                              | AWS o Microsoft Azure                 |
| <b>Base de datos</b>                                                                                                   | Gestión segura de perfiles, transacciones y trazabilidad.                                   | MySQL / PostgreSQL                    |
| <b>Plataforma web</b>                                                                                                  | Aplicación web responsive con arquitectura modular y escalable.                             | React / Node.js                       |
| <b>App móvil</b>                                                                                                       | Aplicación nativa para Android e iOS con experiencia optimizada para cocina y bodega.       | React Native                          |
| <b>Pasarela de pago</b>                                                                                                | Integración para procesar pagos B2B de forma segura                                         | PayU / Wompi                          |
| <b>Analítica de datos</b>                                                                                              | Dashboards de consumo, trazabilidad e indicadores operativos.                               | Power BI / Python                     |
| <b>Seguridad digital</b>                                                                                               | Certificado SSL/TLS, autenticación de dos factores y cifrado de datos en reposo y tránsito. | Let's Encrypt / AWS Shield            |
| <b>CRM y soporte</b>                                                                                                   | Gestión de relación con clientes y atención al usuario.                                     | HubSpot / Zendesk                     |
| <b>Blockchain (fase 2)</b>                                                                                             | Trazabilidad avanzada y certificación de sostenibilidad en cadena de suministro.            | Hyperledger / Ethereum L2             |
| Los proveedores referenciados son indicativos, la selección final se determinará en la fase de estructuración técnica. |                                                                                             |                                       |

#### 6.5. Infraestructura y personal requerido.

##### 6.5.1. Infraestructura física.

Una oficina operativa ubicada en la Zona T de Bogotá, zona con alta concentración de restaurantes, ecosistema tecnológico consolidado y acceso a talento especializado. El

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 59 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

espacio físico cumple funciones de coordinación, soporte técnico y networking; la infraestructura productiva principal es digital y reside en la nube (EAN – 2025).

**Tabla 18. Presupuesto de infraestructura física para iniciar operación.**

| Rubro                                                                                                      | Valor (COP)           | Periodicidad                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------------|
| <b>Arrendamiento mensual – Zona T, Bogotá</b>                                                              | \$ 4.500.000          | Mensual (\$54.000.000 / año) |
| <b>Adecuación inicial de la oficina</b>                                                                    | \$ 8.000.000          | Pago único                   |
| <b>Equipos de cómputo (5 unidades)</b>                                                                     | \$ 15.000.000         | Pago único                   |
| <b>Muebles y enseres</b>                                                                                   | \$ 8.000.000          | Pago único                   |
| <b>Equipo de oficina (impresora, UPS, router)</b>                                                          | \$ 3.000.000          | Pago único                   |
| <b>Servicios públicos (energía, agua)</b>                                                                  | \$ 2.541.000          | Mensual (\$30.496.000 / año) |
| <b>Internet empresarial 300–500 Mbps</b>                                                                   | \$ 350.000            | Mensual (\$4.200.000 / año)  |
| <b>Telefonía celular corporativa</b>                                                                       | \$ 100.000            | Mensual (\$1.200.000 / año)  |
| <b>Póliza de seguro empresarial integral</b>                                                               | \$ 1.382.000          | Mensual (\$16.558.500 / año) |
| <b>Total, inversión pago único</b>                                                                         | <b>\$ 34.000.000</b>  | <b>—</b>                     |
| <b>Total, gastos operativos anuales (infraestructura)</b>                                                  | <b>\$ 106.454.500</b> | <b>Año 1</b>                 |
| Valores tomados de (La Haus 2025), (Enel Colombia - 2025), (Movistar Empresas 2025) y (Seguros Sura 2025). |                       |                              |

#### 6.5.2. Personal requerido.

Para iniciar operaciones “Gastrolink” está compuesto por cinco perfiles especializados que cubren las funciones críticas de desarrollo tecnológico, análisis de datos, marketing digital y atención al cliente. La nómina total asciende a \$246.000.000 COP anuales.

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 60 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

**Tabla 19. Personal requerido para la prestación del servicio – Año 1.**

| Perfil                                                                                                                     | Salario mensual (COP)     | Total anual (COP)     | Función principal                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------|
| <b>Desarrollador Full Stack</b>                                                                                            | \$ 6.000.000              | \$ 72.000.000         | Desarrollo y mantenimiento de la plataforma.       |
| <b>Analista de Datos Junior</b>                                                                                            | \$ 4.500.000              | \$ 54.000.000         | Reportes, trazabilidad y analítica de usuarios.    |
| <b>Especialista en Marketing Digital</b>                                                                                   | \$ 4.000.000              | \$ 48.000.000         | Adquisición de usuarios y posicionamiento digital. |
| <b>Soporte Técnico y Atención al Cliente 1</b>                                                                             | \$ 3.000.000              | \$ 36.000.000         | Onboarding y resolución de incidencias.            |
| <b>Soporte Técnico y Atención al Cliente 2</b>                                                                             | \$ 3.000.000              | \$ 36.000.000         | Soporte operativo y validación de proveedores.     |
| <b>Total nómina</b>                                                                                                        | <b>\$20.500.000 / mes</b> | <b>\$ 246.000.000</b> | —                                                  |
| Salarios determinados con base en promedios del mercado laboral para perfiles tecnológicos en Bogotá (Computrabajo, 2025). |                           |                       |                                                    |

#### **6.6. Plan de producción y Capacidad instalada.**

El plan de producción para “Gastrolink” equivale al plan de operación y escalamiento de la plataforma. La capacidad instalada se mide en ordenes gestionadas por el equipo operativo, determinadas por las horas laborales disponibles y el tiempo promedio de atención por servicio.

Teniendo un equipo inicial de tres personas dedicadas a soporte y marketing (el desarrollador y el analista no generan transacciones directas, sino que sostienen la plataforma), una jornada de ocho horas diarias, 22 días hábiles al mes y un tiempo promedio por gestión de 0,5 horas, la capacidad inicial es la siguiente: 48 operaciones diarias, 1.056 operaciones mensuales y 12.672 operaciones anuales. Este volumen supera las 11.520 transacciones proyectadas en el modelo financiero del Año 1, lo que confirma viabilidad operativa desde el inicio.

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 61 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

**Tabla 20. Plan de producción y escalamiento desarrollado por fases “Gastrolink”  
– Años 1 a 3.**

| Fase                    | Año 1 – Lanzamiento                                                           | Año 2 – Crecimiento                                                              | Año 3 – Consolidación                                                 |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>Foco principal</b>   | MVP funcional, captación de primeros 5.000 restaurantes y 800 proveedores     | Expansión a Medellín. Lanzamiento módulo blockchain de trazabilidad              | Integración IA predictiva, apertura a mercados de Latinoamérica       |
| <b>Transacciones</b>    | 11.520 operaciones                                                            | ≈ 15.000 operaciones                                                             | ≈ 22.000 operaciones                                                  |
| <b>Equipo operativo</b> | 5 personas                                                                    | 8–10 personas                                                                    | 12–15 personas                                                        |
| <b>Nuevas funciones</b> | Freemium, Estándar, Premium; pasarela de pagos y calificación de proveedores. | App móvil nativa optimizada, módulo analítica avanzada, programa sostenibilidad. | IA de recomendación, predicción de demanda, certificación blockchain. |

## 6.7. Modelo de Gestión Integral e Investigación y Desarrollo.

En este numeral se explicará cómo se realizará la gestión del proceso y la gestión constante en investigación y Desarrollo.

### 6.7.1. Modelo de Gestión del Proyecto.

“Gastrolink” adoptará un modelo de gestión ágil (Scrum) para el desarrollo y mantenimiento de la plataforma, con ciclos de mejora (sprints) de dos semanas. Este enfoque permite incorporar retroalimentación de usuarios en tiempo real y reducir el problema de crear funcionalidades sin validez del mercado. Este modelo se basa en tres pilares: Confiabilidad (verificación de proveedores), trazabilidad (registro de cada transacción) y mejora continua (medición permanente de NPS y tasas de retención).

### 6.7.2. Investigación y Desarrollo (I + D)

“Gastrolink” contempla un proceso de (I+D) estructurado en dos horizontes. En el corto plazo (Año 1), la investigación se enfoca en la validación continua del producto con usuarios: entrevistas “post-onboarding”, análisis de comportamiento en la app y pruebas A/B de funcionalidades. Las pruebas A/B de funcionalidades son un método experimental utilizado para comparar dos versiones de un producto digital la original (A) y una con cambios (B).

En el mediano plazo (Años 2–3), el I+D avanzará hacia la integración de IA para recomendación de proveedores y predicción de demanda, por último, incorporar blockchain para trazabilidad de sostenibilidad en la cadena de suministro (MinTIC, 2023).

## 6.8. Presupuesto de producción e infraestructura.

El presupuesto total de operación del servicio para el (Año 1) consolida los costos de nómina, tecnología, infraestructura física, gastos fijos y puesta en marcha. La inversión inicial (activos fijos e intangibles) asciende a \$44.500.000 COP, mientras que el capital de trabajo necesario para sostener la operación durante los primeros 12–14 meses suma \$604.614.500 COP (EAN, 2025).

**Tabla 21. Presupuesto consolidado de producción e infraestructura – Año 1.**

| Rubro                                                                               | Valor Año 1 (COP)     | Tipo de costo    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------|
| Nómina (5 perfiles)                                                                 | \$ 287.000.000        | Variable / anual |
| Infraestructura en la nube (AWS / Azure)                                            | \$ 42.000.000         | Variable / anual |
| Herramientas de analítica y CRM                                                     | \$ 18.000.000         | Variable / anual |
| Arrendamiento oficina Zona T                                                        | \$ 54.000.000         | Fijo / anual     |
| Servicios públicos + internet + telefonía                                           | \$ 35.896.000         | Fijo / anual     |
| Póliza de seguro empresarial                                                        | \$ 16.558.500         | Fijo / anual     |
| Contador externo                                                                    | \$ 24.000.000         | Fijo / anual     |
| Asesoría jurídica externo                                                           | \$ 6.000.000          | Fijo / anual     |
| Marketing MIX                                                                       | \$ 38.120.000         | Variable / anual |
| Costos directos del servicio (comisiones de transacción)                            | \$ 83.040.000         | Variable / anual |
| Inversión inicial – activos fijos e intangibles                                     | \$ 44.500.000         | Único            |
| <b>Total capital de trabajo Año 1</b>                                               | <b>\$ 604.614.500</b> | —                |
| <b>Inversión total requerida (capital de trabajo + activos)</b>                     | <b>\$ 649.114.500</b> | —                |
| Nota. El total de inversión incluye activos fijos por \$44.500.000 COP (EAN, 2025). |                       |                  |

La inversión total de **\$649.114.500 COP** se financia con un aporte propio de \$100.000.000 COP (15,4%) y crédito de \$549.114.500 COP (84,6%) a cinco años con tasa del 9,25% anual. Los indicadores financieros del proyecto, VPN de \$85,8 millones, TIR del 23,85% y recuperación de inversión en cuatro años y cinco meses, confirman la viabilidad y atractivo del modelo para inversionistas.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 63 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

## 7. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

Este capítulo desarrolla el diseño organizacional de la iniciativa empresarial “Gastrolink”, abordando el análisis estratégico a través de la definición de la misión y la visión, alineadas con la propuesta de valor y los objetivos de crecimiento del proyecto.

Asimismo, se establece la estructura organizacional, los perfiles y funciones clave, y el organigrama, garantizando coherencia entre la estrategia del negocio, la capacidad operativa y el tamaño proyectado de la empresa. De manera complementaria, se analizan los factores críticos de la gestión del talento humano, así como el esquema de gobierno corporativo, orientado a asegurar transparencia, control, toma de decisiones informada y sostenibilidad en el largo plazo.

Adicionalmente, el capítulo aborda los aspectos legales y jurídicos que regulan la operación de “Gastrolink”, definiendo la estructura jurídica y el tipo de sociedad, los regímenes especiales aplicables y el presupuesto del personal administrativo, en correspondencia con el modelo financiero proyectado.

### 7.1. Misión.

“Gastrolink” es una plataforma digital B2B que conecta restaurantes de Casual Dining y Fast Food en Colombia con proveedores confiables y verificados de insumos, servicios, talento humano y soluciones tecnológicas. Su propósito es optimizar la cadena de suministro del sector gastronómico, reducir costos, asegurar trazabilidad y promover prácticas sostenibles, contribuyendo así a la formalización y competitividad del sector HORECA colombiano.

### 7.2. Visión.

Para el 2028, “Gastrolink” será el Marketplace B2B gastronómico referencia en Colombia y el de mayor proyección en Latinoamérica, reconocido por ser un ecosistema digital más confiable, integrado y sostenible para la gestión de proveedores y operaciones del sector HORECA.

### 7.3. Valores corporativos.

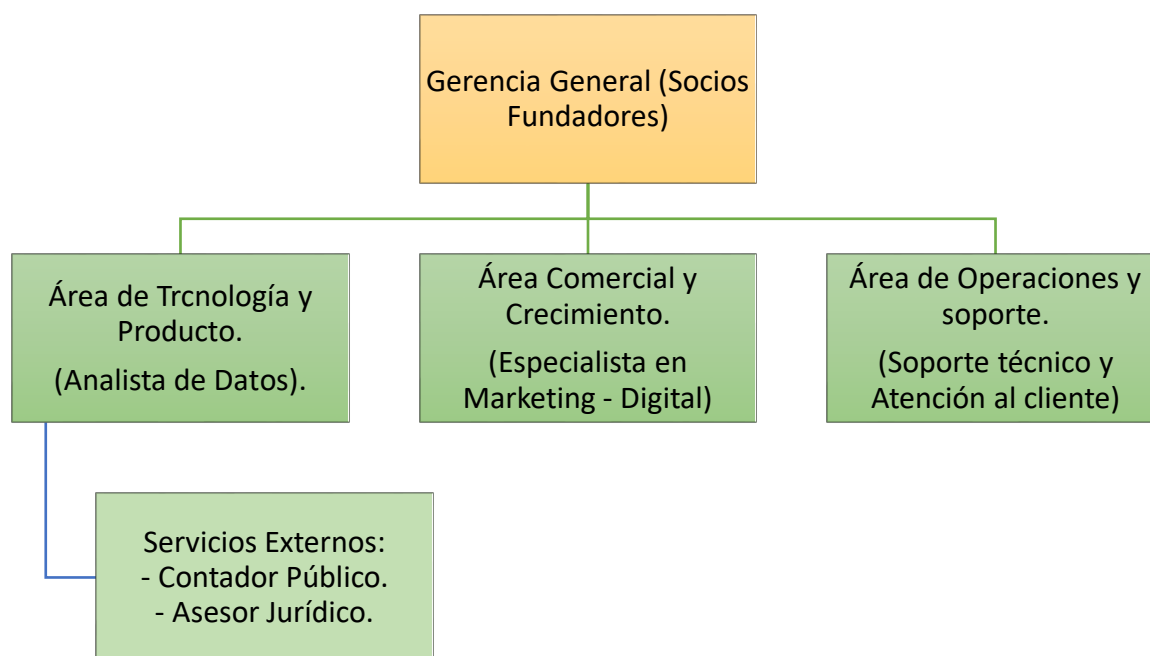
Los valores que definirán el comportamiento y actuación del grupo humano que conformara “Gastrolink” son:

- I. Confianza: Verificación rigurosa de proveedores y transparencia en cada transacción como base de las relaciones comerciales.
- II. Innovación: Mejora continua mediante tecnología de vanguardia y retroalimentación constante de los usuarios.
- III. Sostenibilidad: Promoción activa de proveedores con prácticas ecoeficientes, certificaciones ambientales y economía circular.

- IV. Inclusión digital: Democratización del acceso a herramientas tecnológicas para PYMES gastronómicas, independientemente de su tamaño o nivel de digitalización.
- V. Integridad: Operación ética, transparente y en cumplimiento del marco legal colombiano.

#### **7.4. Estructura organizacional.**

Una estructura organizacional ágil y plana, consecuente con su naturaleza de “startup” tecnológica en etapa de lanzamiento. Esta estructura facilita la toma de decisiones, la colaboración y la adaptación a las necesidades del mercado. Se organiza en tres áreas funcionales:



**Figura 6. Organigrama de “Gastrolink” – Estructura inicial de operación.**

Nota: La Gerencia General es ejercida por los socios fundadores de manera colegiada. Los servicios de contabilidad y asesoría jurídica se contratan externamente.

##### **7.4.1. Perfiles y funciones.**

Los perfiles del equipo de “Gastrolink”, serán definidos por cargo, sus funciones principales y el nivel de formación requerido. Los tres socios fundadores ejercen la Gerencia General, distribuida por áreas de especialización: comercial, operativa y tecnológica.

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 65 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

**Tabla 22. Perfiles, funciones y requisitos del equipo de "Gastrolink".**

| Cargo                                             | Funciones principales                                                                                                                                             | Perfil requerido                                                                                                               |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gerencia General (socios fundadores)</b>       | Dirección estratégica, alianzas, inversión, toma de decisiones clave y representación legal.                                                                      | Profesional en Administración, Ingeniería o áreas afines. MBA. Experiencia en emprendimiento digital o sector HORECA.          |
| <b>Desarrollador Full Stack</b>                   | Diseño, desarrollo y mantenimiento de la plataforma web y app móvil. Arquitectura de software, integraciones API y seguridad digital.                             | Ingeniería de Sistemas o afines. Experiencia mínima 3 años en desarrollo web/móvil. Conocimiento en “React, Node.js, AWS”.     |
| <b>Analista de Datos Junior</b>                   | Recopilación, limpieza y análisis de datos de transacciones; generación de reportes de consumo, trazabilidad e inventario; soporte a decisiones basadas en datos. | Ingeniería o estadística. Manejo de Python, SQL y Power BI. Experiencia mínima 1 año en análisis de datos.                     |
| <b>Especialista en Marketing Digital</b>          | Gestión de pauta digital, contenido en redes sociales, SEO, email marketing, “onboarding” de usuarios y posicionamiento de marca                                  | Comunicación, Marketing o afines. Certificaciones en Google Ads y Meta. Experiencia mínima 2 años en marketing B2B digital     |
| <b>Soporte Técnico y Atención al Cliente (x2)</b> | Atención de incidencias de la plataforma, validación documental de proveedores, “onboarding” de nuevos usuarios y seguimiento post-transacción                    | Tecnología o administración. Habilidades de comunicación y resolución de problemas. Experiencia en atención al cliente digital |
| <b>Contador público (externo)</b>                 | Contabilidad NIIF, nómina, declaraciones tributarias, informes financieros y cumplimiento fiscal ante la DIAN                                                     | Contador público titulado. Tarjeta profesional vigente. Experiencia en startups o PYMES tecnológicas                           |

### 7.5. Factores clave de la gestión del talento Humano.

La gestión del talento humano se orienta a construir una cultura de alto aprendizaje, colaboración y desempeño. Dado el contexto de “startup” y el tamaño inicial del grupo, cada colaborador tiene un impacto directo en los resultados del negocio por eso la atracción, retención y desarrollo del talento son prioridades desde el primer día.

- XI. **Atracción y selección:** Los procesos de selección priorizarán perfiles con mentalidad ágil, capacidad de trabajo autónomo y afinidad con el sector gastronómico. Se utilizarán plataformas como CompuTrabajo, LinkedIn y la red de egresados de la Universidad EAN.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 66 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

- XII. **Contratación y vinculación:** Los contratos serán a término indefinido con período de prueba de dos meses para los perfiles clave (desarrollador, analista y especialista en marketing), garantizando estabilidad. Los cargos de soporte iniciarán con contratos a término fijo renovables semestralmente.
- XIII. **Compensación y beneficios:** La política salarial se alinea con los promedios del mercado tecnológico en Bogotá (CompuTrabajo, 2025). Se implementará un esquema de participación en utilidades a partir del segundo año, como mecanismo de retención.
- XIV. **Capacitación y desarrollo:** Se destinará un presupuesto anual de capacitación para certificaciones en tecnología (AWS, Google Cloud), metodologías ágiles y herramientas de analítica, siguiendo el plan de I+D de la plataforma.
- XV. **Cultura Organizacional:** Cultura de retroalimentación continua, reuniones quincenales de equipo y espacios de innovación. El trabajo híbrido será una política activa para favorecer la calidad de vida del equipo.

#### 7.6. Esquemas de gobierno corporativo.

“Gastrolink” se constituirá bajo el modelo de gobierno propio de una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), que permite una estructura de gobierno ágil y adaptable a las necesidades de una startup en crecimiento (Ley 1258 de 2008). En el esquema se contemplan los siguientes órganos y mecanismos.

- I. **Junta de socios:** Máximo Órgano de gobierno. Conformada por los tres socios fundadores. Tomará decisiones estratégicas por consenso o mayoría calificada según los estatutos sociales: definición de objetivos, aprobación de estados financieros, distribución de utilidades y vinculación de nuevos socios o inversionistas.
- II. **Gerencia General:** Representación legal y ejecución de las decisiones de la Junta. Ejercida de manera rotativa anual entre los socios fundadores, con definición clara de responsabilidades por área.
- III. **Revisoría Fiscal:** No obligatoria en la etapa inicial (activos < 5.000 SMMLV), pero se contempla su ingreso desde el tercer año de operación en función del crecimiento.
- IV. **Asesor Jurídico externo:** Servicio externo para revisión de contratos con proveedores y restaurantes, cumplimiento normativo en materia de protección de datos, comercio electrónico y propiedad intelectual.
- V. **Comité de ética y sostenibilidad:** Instancia informal inicial conformada por los socios y un representante de la Universidad EAN (aliado estratégico), el cual velará por el cumplimiento de los compromisos de sostenibilidad y los estándares éticos.

#### 7.7. Estructura Jurídica.

La estructura jurídica propuesta para la operación de la iniciativa de “Gastrolink” será la siguiente:

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 67 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

#### **7.7.1. Tipo de sociedad.**

“Gastrolink” se constituirá como Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), figura jurídica regulada por la Ley 1258 de 2008. Es la más adecuada para startups tecnológicas en Colombia: permite la constitución por documento privado (sin escritura pública), no exige junta directiva, facilita la emisión de acciones con diferentes derechos, permite la vinculación flexible de inversionistas y establece responsabilidad limitada al capital aportado por cada socio.

#### **7.7.2. Régimen tributario y especial.**

En materia tributaria, “Gastrolink” se acogerá al régimen ordinario del impuesto de renta (tarifa del 35%) y será responsable del IVA en los servicios gravados. Adicionalmente, la empresa explorará su calificación como empresa de economía naranja bajo la Ley 1834 de 2017, que otorga exención de renta por siete años a empresas cuya actividad principal sea la creación, producción y difusión de bienes y servicios basados en la propiedad intelectual, condición que aplica para el desarrollo de software y plataformas digitales. Esta calificación requiere aprobación del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT) y de la DIAN (MinCIT, 2022).

Igualmente, se utilizará el beneficio del CONPES 4011 de 2020 sobre emprendimiento, que determina rutas de acompañamiento estatal a “startups”, acceso a financiación e instrumentos de formalización. La facturación electrónica es obligatoria desde el inicio de operaciones, conforme a la Resolución DIAN 000042 de 2020 (DIAN, 2024).

#### **7.7.3. Aspectos legales y normatividad.**

“Gastrolink” opera en la intersección de dos ámbitos normativos: el de las plataformas digitales de comercio electrónico y el del sector gastronómico. En la siguiente tabla se especifica la normatividad aplicable a cada servicio y componente de la operación, con los trámites, licencias y registros requeridos.

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 68 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

**Tabla 23. Matriz de normatividad aplicable a GastroLink por servicio y componente.**

| Componente                                               | Norma / Regulación                                                                       | Trámite / Registro requerido                                                                                              | Entidad competente                            |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| <b>Constitución de la empresa</b>                        | Ley 1258 de 2008 S.A.S.                                                                  | Registro en Cámara de Comercio. Matrícula mercantil (\$1.000.000 COP)                                                     | Cámara de Comercio de Bogotá                  |
| <b>Operación como plataforma de comercio electrónico</b> | Ley 2439 de 2024, Comercio electrónico. Ley 527 de 1999 Comercio electrónico             | Política de términos y condiciones. Aviso de privacidad publicado en la plataforma                                        | SIC: Superintendencia de Industria y Comercio |
| <b>Tratamiento de datos personales de usuarios</b>       | Ley 1581 de 2012 Habeas Data. Decreto 1377 de 2013 (reglamentario)                       | Registro de bases de datos ante la SIC. Política de privacidad publicada. Certificación de cumplimiento (\$2.500.000 COP) | SIC                                           |
| <b>Propiedad intelectual: Marca y logotipo</b>           | Decisión 486 de la CAN. Ley 1648 de 2013 (marcas). Ley 23 de 1982 (derechos de autor)    | Registro de marca en clases 35 y 42 ante la SIC (\$3.000.000 COP). Registro del software ante la DNDA (\$5.000.000 COP)   | SIC / DNDA                                    |
| <b>Dominio web y certificados digitales</b>              | Circular Única SIC Seguridad de la información                                           | Registro del dominio .co / .com. Certificado SSL/TLS. Licencias de software (\$4.000.000 COP)                             | NIC Colombia / Proveedor certificado          |
| <b>Pasarela de pagos y transacciones financieras</b>     | Ley 1735 de 2014 Inclusión financiera. Circular Básica Jurídica Superfinanciera          | Acuerdo de operación con proveedor habilitado (PayU / Wompi). No requiere licencia propia de captación                    | Superintendencia Financiera de Colombia       |
| <b>Facturación electrónica</b>                           | Resolución DIAN 000042 de 2020. Decreto 358 de 2020                                      | Habilitación como facturador electrónico ante la DIAN.                                                                    | DIAN                                          |
| <b>Contratación laboral</b>                              | Código Sustantivo del Trabajo. Ley 789 de 2002. Decreto 2566 de 2009 (riesgos laborales) | Afiliación a EPS, AFP, ARL y caja de compensación para cada empleado                                                      | Ministerio del Trabajo / Operadores           |
| <b>Economía naranja (régimen especial)</b>               | Ley 1834 de 2017. Decreto 1669 de 2021 (reglamentario)                                   | Solicitud de calificación ante MinCIT y DIAN.                                                                             | MinCIT / DIAN                                 |
| <b>Módulo de trazabilidad (blockchain)</b>               | Circular SIC sobre tecnologías emergentes. Política Nacional de IA (CONPES 3975 de 2019) | Sujeto a regulación emergente de la SIC y MinTIC                                                                          | SIC / MinTIC                                  |

Normatividad vigente a la fecha del anteproyecto (EAN, 2025). Los costos de trámites son estimaciones basadas en tarifas publicadas por la SIC, la DIAN y la DNDA para 2025. Se recomienda verificar tarifas actualizadas al momento de la constitución

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 69 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

Es importante destacar que la Ley 2439 de 2024 sobre comercio electrónico impone obligaciones a los Marketplace que intermedian entre consumidores y proveedores: información clara sobre los vendedores, mecanismos de reclamación accesibles, responsabilidad solidaria en casos de fraude y cumplimiento de estándares de ciberseguridad. “Gastrolink” integrará estas obligaciones en sus términos y condiciones de uso y en su política de verificación de proveedores, convirtiendo el cumplimiento normativo en un diferenciador (Lawtic, 2024).

#### 7.7.4. Presupuesto de personal administrativo.

El presupuesto de personal administrativo del primer año de operación comprende la nómina interna del equipo y los servicios externos de contabilidad y asesoría jurídica.

La nómina total asciende a \$369.000.000 COP anuales para los cinco colaboradores directos con prestaciones, a lo que se suma el costo del contador y asesoría jurídica externa por \$30.000.000 COP anuales, para un total de personal de \$399.000.000 COP en el Año 1 (EAN - 2025; CompuTrabajo, 2025).

| Cargo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Salario mensual (COP)   | Prestaciones estimadas (50%)             | Total anual (COP)     | Tipo     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------|-----------------------|----------|
| Gerencia General (3 socios – aporte diferido) *                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | \$0 / mes               | —                                        | \$ 0                  | Interno  |
| Desarrollador Full Stack                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | \$ 6.000.000            | \$ 3.000.000                             | \$ 108.000.000        | Interno  |
| Analista de Datos – Junior                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | \$ 4.500.000            | \$ 2.250.000                             | \$ 81.000.000         | Interno  |
| Especialista en Marketing Digital                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | \$ 4.000.000            | \$ 2.000.000                             | \$ 72.000.000         | Interno  |
| Soporte Técnico y Atención al Cliente 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | \$ 3.000.000            | \$ 1.500.000                             | \$ 54.000.000         | Interno  |
| Soporte Técnico y Atención al Cliente 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | \$ 3.000.000            | \$ 1.500.000                             | \$ 54.000.000         | Interno  |
| Contador público (externo – \$2.000.000/mes)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | \$ 2.000.000            | N/A                                      | \$ 24.000.000         | Externo  |
| Asesoría jurídica (externo – honorarios variables)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | \$ 500.000              | N/A                                      | \$ 6.000.000          | Externo  |
| <b>TOTAL PERSONAL AÑO 1 (sin gerencia diferida)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>\$23.000.000/mes</b> | <b>(prestaciones incluidas en total)</b> | <b>\$ 399.000.000</b> | <b>—</b> |
| Nota. * Los socios fundadores no devengarán salario en el Año 1; su remuneración se activará a partir del Año 2 con cargo a utilidades, como mecanismo de control de caja en la etapa de arranque. Las prestaciones sociales se estiman en el 50% del salario base (cesantías, intereses, prima, vacaciones y seguridad social). (CompuTrabajo 2025); (EAN, 2025). |                         |                                          |                       |          |

La estrategia de diferir el salario de los socios fundadores en el primer año responde a una decisión consciente de optimizar capital de trabajo disponible, reduciendo el punto de equilibrio operativo y ampliando el margen de maniobra financiera durante la etapa

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 70 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

más crítica del lanzamiento. Esta práctica es común en “startups” en etapa temprana y está respaldada por el modelo de financiación mixta definido para “Gastrolink” (EAN, 2025).

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 71 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

## 8. ASPECTOS FINANCIEROS

En este numeral se pretende mostrar el análisis financiero de la iniciativa “Gastrolink”, basado en variables macroeconómicas del mercado, referentes de empresas en el mercado colombiano y las expectativas de los inversionistas.

### 8.1. Objetivos financieros “Gastrolink”

Los objetivos financieros de “Gastrolink” orientan la gestión de recursos durante el horizonte de evaluación de cinco años (2026–2030) y son coherentes con el modelo de negocio B2B de plataforma digital, cuya estructura de costos fijos es alta en la etapa inicial, pero escala favorablemente con el volumen de transacciones.

Estos objetivos están alineados con la estrategia financiera propuesta para “Gastrolink” (EAN – 2025).

- **Viabilidad desde el primer año:** Superar el punto de equilibrio en ingresos (\$552.401.577 COP) durante el Año 1, respaldado por ingresos proyectados de \$762.400.000 COP.
- **Rentabilidad positiva:** Generar utilidad neta positiva a partir del Año 1, con una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 23,85% anual, superior al costo del capital financiado (9,25%).
- **Recuperación de la inversión:** Recuperar la inversión total de \$649.114.500 COP, en un plazo no mayor a cuatro años y cinco meses.
- **Crecimiento sostenido:** Incrementar el volumen de transacciones entre el 7,8% y el 9,3% anual durante los años 2027–2030, sustentado en la expansión geográfica y la incorporación de nuevos usuarios.
- **Generación de caja creciente:** Aumentar el flujo de caja libre desde \$124.820.474 COP en el Año 1 hasta \$378.195.377 COP en el Año 5.

### 8.2. Supuestos económicos para la simulación.

La simulación financiera se fundamenta en supuestos macroeconómicos tomados del Escenario Macroeconómico EPM 2025–2042, en datos operativos validados con el grupo “La Receta”, y en el análisis comparativo de “startups” de plataformas digitales en Colombia (EAN – 2025).

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 72 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

**Tabla 24. Supuestos económicos de la simulación financiera "Gastrolink".**

| Supuesto                           | Año 1 (2026) | Año 2 (2027)  | Año 3 (2028)  | Año 4 (2029)  |
|------------------------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| Inflación (IPC)                    | —            | 3,50%         | 3,20%         | 3,00%         |
| IPP                                | —            | 2,80%         | 2,70%         | 2,70%         |
| Crecimiento en ventas (cantidades) | Base         | 7,80%         | 8,30%         | 8,80%         |
| Tasa de interés deuda (anual)      | 9,25%        | 9,25%         | 9,25%         | 9,25%         |
| Tasa de impuesto de renta          | 35%          | 35%           | 35%           | 35%           |
| Ticket promedio por transacción    | \$ 300.000   | \$300.000+IPP | \$300.000+IPP | \$300.000+IPP |
| Plazo del crédito (años)           | 5            | 5             | 5             | 5             |

Nota. Inflación e IPP tomados del Escenario Macroeconómico EPM 2025–2042 (EAN, 2025). El crecimiento en ventas se sustenta en el comportamiento histórico del grupo La Receta (7,9% anual, enero–octubre 2025).

### 8.2.1. Justificación del volumen de servicios. Analogía con Rappi (2015)

La proyección de 11.520 transacciones en el Año 1 de “Gastrolink”; equivalente a 960 operaciones mensuales o 48 diarias, es un análisis conservados basado en la capacidad operativa del equipo inicial como por el precedente de startups de plataforma digital en Colombia.

El caso de “Rappi” es el referente más relevante. Fundada en Bogotá en 2015, en su primer año de operación procesó aproximadamente 20.000 pedidos mensuales con un equipo reducido y sin infraestructura de distribución propia, apoyándose exclusivamente en la adopción digital y el efecto de red. “Rappi” como estrategia de inclusión en mercado y para lograr que se descargara la aplicación, obsequiaba Donas a los usuarios (Highperformr, 2025).

“Gastrolink” opera en un contexto B2B con mayor fricción de adopción que el B2C de “Rappi”, lo que justifica una proyección inicial más moderada: mientras “Rappi” apuntó al consumidor final masivo, “Gastrolink” se dirige a tomadores de decisión empresariales en un nicho específico.

### 8.2.2. Proyección de ventas.

Teniendo en cuenta que el 75% de los restaurantes encuestados reporta dificultades frecuentes con proveedores (EAN, 2025) y la baja oferta de soluciones integradas en el mercado confirman que 11.520 transacciones en el Año 1 representan apenas el 0,09% de las operaciones potenciales del TAM de 167.000 restaurantes colombianos.

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 73 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

**Tabla 25. Proyección de ingresos por línea de servicio.**

| Servicio                                                                                                                                                                                                                 | Unidades/año  | Precio unit. (COP) | Ticket prom. (COP) | Ingreso total (COP)   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------------|--------------------|-----------------------|
| Comisión restaurantes                                                                                                                                                                                                    | 11.520        | \$ 15.000          | \$ 300.000         | \$ 172.800.000        |
| Publicidad y marketing en plataforma                                                                                                                                                                                     | 480           | \$ 300.000         | \$ 300.000         | \$ 144.000.000        |
| Analítica y certificación premium                                                                                                                                                                                        | 200           | \$ 500.000         | \$ 500.000         | \$ 100.000.000        |
| Comisión proveedores                                                                                                                                                                                                     | 11.520        | \$ 30.000          | \$ 300.000         | \$ 345.600.000        |
| <b>TOTAL INGRESOS AÑO 1</b>                                                                                                                                                                                              | <b>23.720</b> | <b>—</b>           | <b>—</b>           | <b>\$ 762.400.000</b> |
| Nota. Los 11.520 servicios de restaurantes y proveedores corresponden a 960 operaciones mensuales (48 diarias), dentro de la capacidad instalada de 12.672 operaciones anuales del equipo operativo inicial (EAN, 2025). |               |                    |                    |                       |

Los ingresos totales en el horizonte 2026 – 2030, considerando los diferentes servicios que ofrece “Gastrolink” son:

**Tabla 26. Proyección de ingresos totales Horizonte 2026 – 2030.**

| Concepto          | Año 1 (2026)   | Año 2 (2027)   | Año 3 (2028)   | Año 4 (2029)     | Año 5 (2030)     |
|-------------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| Ingresos totales  | \$ 762.400.000 | \$ 850.632.552 | \$ 950.714.576 | \$ 1.065.408.782 | \$ 1.199.426.553 |
| Crecimiento anual | Ventas         | 7,80%          | 8,30%          | 8,80%            | 9,30%            |
| Crecimiento anual | IPC            | 3,50%          | 3,20%          | 3,00%            | 3,00%            |

A continuación, se resume la proyección de costos de producción y gastos administrativos:

**Tabla 27. Proyección de gastos de mercadeo, costos de producción y gastos administrativos - Año 1.**

| Rubro                                                             | Valor anual (COP)     | Categoría           |
|-------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------|
| Costos directos del servicio (hosting, SSL, pasarela, servidores) | \$ 83.040.000         | Costo de producción |
| Infraestructura cloud (AWS/Azure)                                 | \$ 42.000.000         | Costo de producción |
| Herramientas de analítica y CRM                                   | \$ 18.000.000         | Costo de producción |
| <b>SUBTOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>                              | <b>\$ 143.040.000</b> |                     |
| Pauta digital (Google Ads + Meta Business)                        | \$ 14.400.000         | Gasto de mercadeo   |
| Contenido y redes sociales                                        | \$ 8.400.000          | Gasto de mercadeo   |

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 74 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

| Rubro                                               | Valor anual (COP)     | Categoría            |
|-----------------------------------------------------|-----------------------|----------------------|
| Ferias, eventos y relaciones públicas               | \$ 8.160.000          | Gasto de mercadeo    |
| Email marketing, programa de referidos y producción | \$ 7.160.000          | Gasto de mercadeo    |
| <b>SUBTOTAL GASTOS DE MERCADEO</b>                  | <b>\$ 38.120.000</b>  |                      |
| Nómina (5 colaboradores directos)                   | \$ 246.000.000        | Gasto administrativo |
| Arrendamiento oficina Zona T, Bogotá                | \$ 54.000.000         | Gasto administrativo |
| Servicios públicos + internet + telefonía           | \$ 35.896.000         | Gasto administrativo |
| Póliza de seguro empresarial                        | \$ 16.558.500         | Gasto administrativo |
| Contador externo + asesoría jurídica                | \$ 30.000.000         | Gasto administrativo |
| <b>SUBTOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>              | <b>\$ 382.454.500</b> |                      |
| <b>TOTAL EGRESOS OPERATIVOS AÑO 1</b>               | <b>\$ 563.614.500</b> |                      |
| Nota. (EAN, 2025).                                  |                       |                      |

Tabla 28. Presupuesto de inversión inicial – activos fijos e intangibles (COP).

| Rubro                                               | Valor (COP)          | Tipo                   |
|-----------------------------------------------------|----------------------|------------------------|
| Equipos de cómputo (5 unidades)                     | \$ 15.000.000        | Activo fijo            |
| Muebles, enseres y adecuación inicial               | \$ 8.000.000         | Activo fijo            |
| Equipo de oficina (impresora, UPS, router)          | \$ 3.000.000         | Activo fijo            |
| Registro de marca y logotipo (SIC – Clases 35 y 42) | \$ 3.000.000         | Intangible             |
| Derechos de autor del software (DNDA)               | \$ 5.000.000         | Intangible             |
| Dominio web, certificados SSL y licencias           | \$ 4.000.000         | Intangible             |
| Diseño de identidad visual y UX/UI                  | \$ 3.000.000         | Intangible             |
| Registro mercantil y licencias de operación         | \$ 3.500.000         | Gasto puesta en marcha |
| <b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>                      | <b>\$ 44.500.000</b> |                        |
| Capital de trabajo (12–14 meses de operación)       | \$ 604.614.500       | Capital de trabajo     |

| Rubro                            | Valor (COP)           | Tipo |
|----------------------------------|-----------------------|------|
| <b>INVERSIÓN TOTAL REQUERIDA</b> | <b>\$ 649.114.500</b> |      |
| Nota. (EAN, 2025).               |                       |      |

### 8.3. Estado de resultados.

El estado de resultados proyectado para el Año 1 refleja el escenario probable, construido sobre las premisas de ingresos, costos y gastos definidos en las secciones anteriores. La utilidad neta positiva en el primer año confirma la viabilidad financiera del modelo desde el inicio de operaciones

**Tabla 29. Estado de resultados proyectado – Año 1.**

| ESTADO DE RESULTADOS            |                         |                         |                         |                         |                         |  |
|---------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|--|
|                                 | 2026                    | 2027                    | 2028                    | 2029                    | 2030                    |  |
| VENTAS                          | \$ 762.400.000,0        | \$ 850.632.552,0        | \$ 950.714.575,5        | \$ 1.065.408.781,9      | \$ 1.199.426.552,6      |  |
| COSTO VENTAS                    | \$ 143.040.000,0        | \$ 158.514.639,4        | \$ 176.306.481,0        | \$ 197.000.630,5        | \$ 221.135.374,8        |  |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>           | <b>\$ 619.360.000,0</b> | <b>\$ 692.117.912,6</b> | <b>\$ 774.408.094,5</b> | <b>\$ 868.408.151,4</b> | <b>\$ 978.291.177,9</b> |  |
| GASTOS ADITIVOS Y VTAS          | \$ 246.000.000,0        | \$ 254.610.000,0        | \$ 262.757.520,0        | \$ 270.640.245,6        | \$ 278.759.453,0        |  |
| GASTOS FIJOS DEL PERIODO        | \$ 136.454.500,0        | \$ 141.230.407,5        | \$ 145.749.780,5        | \$ 150.122.274,0        | \$ 154.625.942,2        |  |
| OTROS GASTOS                    | \$ 38.120.000,0         | \$ 42.531.627,6         | \$ 47.535.728,8         | \$ 53.270.439,1         | \$ 59.971.327,6         |  |
| DEPRECIACIÓN                    | \$ 7.400.000,0          | \$ 7.400.000,0          | \$ 7.400.000,0          | \$ 7.400.000,0          | \$ 7.400.000,0          |  |
| <b>UTILIDAD OPERATIVA</b>       | <b>\$ 191.385.500,0</b> | <b>\$ 246.345.877,5</b> | <b>\$ 310.965.065,2</b> | <b>\$ 386.975.192,8</b> | <b>\$ 477.534.455,1</b> |  |
| GASTOS FINANCIEROS              | \$ 50.793.091,3         | \$ 42.348.115,6         | \$ 33.121.979,7         | \$ 23.042.426,2         | \$ 12.030.514,0         |  |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPTOS</b> | <b>\$ 140.592.408,8</b> | <b>\$ 203.997.761,9</b> | <b>\$ 277.843.085,5</b> | <b>\$ 363.932.766,6</b> | <b>\$ 465.503.941,0</b> |  |
| IMPUESTOS                       | \$ 47.801.419,0         | \$ 69.359.239,1         | \$ 94.466.649,1         | \$ 123.737.140,6        | \$ 158.271.340,0        |  |
| <b>UTILIDAD NETA</b>            | <b>\$ 92.790.989,8</b>  | <b>\$ 134.638.522,9</b> | <b>\$ 183.376.436,5</b> | <b>\$ 240.195.625,9</b> | <b>\$ 307.232.601,1</b> |  |

### 8.4. Balance general proyectado.

**Tabla 30. Balance General.**

| BALANCE                       |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|-------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|                               | AÑO 0                    | 2026                     | 2027                     | 2028                     | 2029                     | 2030                     |
| <b>ACTIVO</b>                 |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
| CAJA/BANCOS                   | \$ 604.614.500,00        | \$ 661.309.874,64        | \$ 632.373.218,07        | \$ 604.650.395,99        | \$ 579.092.377,86        | \$ 558.003.941,04        |
| FIJO NO DEPRECIABLE           | \$ -                     | \$ -                     | \$ -                     | \$ -                     | \$ -                     | \$ -                     |
| FIJO DEPRECIABLE              | \$ 44.500.000,00         | \$ 44.500.000,00         | \$ 44.500.000,00         | \$ 44.500.000,00         | \$ 44.500.000,00         | \$ 44.500.000,00         |
| DEPRECIACIÓN ACUMULADA        | \$ -                     | \$ 7.400.000,00          | \$ 14.800.000,00         | \$ 22.200.000,00         | \$ 29.600.000,00         | \$ 37.000.000,00         |
| <b>ACTIVO FIJO NETO</b>       | <b>\$ 44.500.000,00</b>  | <b>\$ 37.100.000,00</b>  | <b>\$ 29.700.000,00</b>  | <b>\$ 22.300.000,00</b>  | <b>\$ 14.900.000,00</b>  | <b>\$ 7.500.000,00</b>   |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>           | <b>\$ 649.114.500,00</b> | <b>\$ 698.409.874,64</b> | <b>\$ 662.073.218,07</b> | <b>\$ 626.950.395,99</b> | <b>\$ 593.992.377,86</b> | <b>\$ 565.503.941,04</b> |
| <b>PASIVO</b>                 |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
| Impuestos X Pagar             | \$ 0                     | \$ 47.801.419,0          | \$ 69.359.239,1          | \$ 94.466.649,1          | \$ 123.737.140,6         | \$ 158.271.340,0         |
| <b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b> | <b>\$ -</b>              | <b>\$ 47.801.419,0</b>   | <b>\$ 69.359.239,1</b>   | <b>\$ 94.466.649,1</b>   | <b>\$ 123.737.140,6</b>  | <b>\$ 158.271.340,0</b>  |
| Obligaciones Financieras      | \$ 549.114.500,00        | \$ 457.817.465,89        | \$ 358.075.456,12        | \$ 249.107.310,46        | \$ 130.059.611,31        | \$ (0,00)                |
| <b>PASIVO</b>                 | <b>\$ 549.114.500,00</b> | <b>\$ 505.618.884,86</b> | <b>\$ 427.434.695,19</b> | <b>\$ 343.573.959,54</b> | <b>\$ 253.796.751,94</b> | <b>\$ 158.271.339,95</b> |
| <b>PATRIMONIO</b>             |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
| Capital Social                | \$ 100.000.000,00        | \$ 100.000.000,00        | \$ 100.000.000,00        | \$ 100.000.000,00        | \$ 100.000.000,00        | \$ 100.000.000,00        |
| Utilidades del Ejercicio      | \$ 0                     | \$ 92.790.989,8          | \$ 134.638.522,9         | \$ 183.376.436,5         | \$ 240.195.625,9         | \$ 307.232.601,1         |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>       | <b>\$ 100.000.000,00</b> | <b>\$ 192.790.989,78</b> | <b>\$ 234.638.522,88</b> | <b>\$ 283.376.436,45</b> | <b>\$ 340.195.625,92</b> | <b>\$ 407.232.601,08</b> |
| <b>TOTAL PAS + PAT</b>        | <b>\$ 649.114.500,00</b> | <b>\$ 698.409.874,64</b> | <b>\$ 662.073.218,07</b> | <b>\$ 626.950.395,99</b> | <b>\$ 593.992.377,86</b> | <b>\$ 565.503.941,04</b> |

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 76 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

El balance financiero de “Gastrolink” evidencia una estructura sólida y en proceso de maduración entre 2026 y 2030.

En el activo, se observa que la caja y bancos constituye el principal rubro, lo que refleja una alta liquidez, aunque con una tendencia decreciente desde \$661 millones en 2027 hasta \$558 millones en 2030, explicada por el uso de recursos para la operación y el pago de obligaciones.

El activo fijo neto disminuye de \$37,1 millones en 2027 a \$7,5 millones en 2030 debido a la depreciación acumulada, sin que se registren nuevas inversiones en activos fijos, lo que es coherente con un modelo de negocio digital.

Por el lado del pasivo, las obligaciones financieras se reducen progresivamente desde \$549 millones en 2026 hasta cero en 2030, indicando un adecuado plan de amortización de la deuda y menor riesgo financiero.

En contraste, el patrimonio muestra un crecimiento sostenido, pasando de \$100 millones en 2026 a \$407 millones en 2030, impulsado principalmente por la acumulación de utilidades del ejercicio, lo que fortalece la solvencia de la empresa.

En conjunto, el balance muestra que “Gastrolink” mejora su estructura patrimonial, reduce su apalancamiento financiero y consolida una posición financiera saludable para sostener su crecimiento en el largo plazo.

## 8.5. Flujo de caja libre del proyecto.

**Tabla 31. Flujo de caja del proyecto.**

| FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:            |           |                      |                         |                         |                         |                         |                       |
|----------------------------------------|-----------|----------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------------|
| CAPITAL INVERTIDO                      |           |                      |                         |                         |                         |                         |                       |
|                                        | AÑO o     | 2026                 | 2027                    | 2028                    | 2029                    | 2030                    |                       |
| Activos Corrientes                     | \$        | 604.614.500          | \$ 661.309.875          | \$ 632.373.218          | \$ 604.650.396          | \$ 579.092.378          | \$ 558.003.941        |
| Pasivos Corrientes                     | \$        | -                    | \$ 47.801.419           | \$ 69.359.239           | \$ 94.466.649           | \$ 123.737.141          | \$ 158.271.340        |
| <b>KTNO</b>                            | <b>\$</b> | <b>604.614.500</b>   | <b>\$ 613.508.456</b>   | <b>\$ 563.013.979</b>   | <b>\$ 510.183.747</b>   | <b>\$ 455.355.237</b>   | <b>\$ 399.732.601</b> |
| <b>Activo Fijo Neto</b>                | <b>\$</b> | <b>44.500.000</b>    | <b>\$ 37.100.000</b>    | <b>\$ 29.700.000</b>    | <b>\$ 22.300.000</b>    | <b>\$ 14.900.000</b>    | <b>\$ 7.500.000</b>   |
| Depreciación Acumulada                 | \$        | -                    | \$ 7.400.000            | \$ 14.800.000           | \$ 22.200.000           | \$ 29.600.000           | \$ 37.000.000         |
| <b>Activo Fijo Bruto</b>               | <b>\$</b> | <b>44.500.000</b>    | <b>\$ 44.500.000</b>    | <b>\$ 44.500.000</b>    | <b>\$ 44.500.000</b>    | <b>\$ 44.500.000</b>    | <b>\$ 44.500.000</b>  |
| <b>Total Capital Operativo Neto</b>    | <b>\$</b> | <b>649.114.500</b>   | <b>\$ 650.608.456</b>   | <b>\$ 592.713.979</b>   | <b>\$ 532.483.747</b>   | <b>\$ 470.255.237</b>   | <b>\$ 407.232.601</b> |
| CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE        |           |                      |                         |                         |                         |                         |                       |
| EBIT                                   | \$        | 191.385.500,0        | \$ 246.345.877,5        | \$ 310.965.065,2        | \$ 386.975.192,8        | \$ 477.534.455,1        |                       |
| Impuestos                              | \$        | 65.071.070,0         | \$ 83.757.598,4         | \$ 105.728.122,2        | \$ 131.571.565,5        | \$ 162.361.714,7        |                       |
| <b>NOPLAT</b>                          | <b>\$</b> | <b>126.314.430,0</b> | <b>\$ 162.588.279,2</b> | <b>\$ 205.236.943,0</b> | <b>\$ 255.403.627,2</b> | <b>\$ 315.172.740,4</b> |                       |
| Inversión Neta                         | \$        | -1.493.955,7         | \$ 57.894.476,7         | \$ 60.230.232,1         | \$ 62.228.509,7         | \$ 63.022.636,2         |                       |
| <b>Flujo de Caja Libre del período</b> | <b>\$</b> | <b>124.820.474</b>   | <b>\$ 220.482.756</b>   | <b>\$ 265.467.175</b>   | <b>\$ 317.632.137</b>   | <b>\$ 378.195.377</b>   |                       |

El flujo de caja del proyecto “Gastrolink” muestra un desempeño financiero sólido y creciente a lo largo del horizonte 2026–2030. El capital operativo neto disminuye progresivamente de \$649 millones en 2026 a \$407 millones en 2030, lo cual es consistente con el proceso de recuperación de la inversión y amortización de pasivos, sin comprometer la liquidez operativa. El EBIT presenta un crecimiento sostenido,

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 77 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

pasando de \$191,4 millones en 2026 a \$477,5 millones en 2030, reflejando una mejora en la rentabilidad operativa del negocio. Después de impuestos, el NOPLAT aumenta de \$126,3 millones a \$315,2 millones, lo que evidencia una mayor capacidad de generación de valor. Como resultado, el flujo de caja libre del período crece de manera continua, desde \$124,8 millones en 2026 hasta \$378,2 millones en 2030, indicando que el proyecto no solo cubre sus inversiones y obligaciones, sino que genera excedentes de caja crecientes, suficientes para financiar expansión, reducir endeudamiento o distribuir valor a los socios, confirmando así la viabilidad financiera y sostenibilidad del proyecto en el largo plazo.

#### 8.6. Indicadores financieros de rentabilidad.

**Tabla 32. Indicadores Financieros.**

| Indicador                                     | Valor             | Interpretación                                                                                     |
|-----------------------------------------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>VPN (Valor Presente Neto)</b>              | \$85.881.995 COP  | Positivo: el proyecto crea valor por encima del costo del capital invertido.                       |
| <b>TIR (Tasa Interna de Retorno)</b>          | 23,85% anual      | TIR mayor a la tasa de interés del crédito (9,25%); proyecto financieramente atractivo.            |
| <b>Período de recuperación (Payback)</b>      | 4 años 5 meses    | Recuperación antes del vencimiento del crédito (5) años.                                           |
| <b>Punto de equilibrio anual</b>              | \$552.401.577 COP | Los ingresos proyectados del Año 1 (\$762.400.000) superan el punto de equilibrio.                 |
| <b>Margen bruto Año 1</b>                     | 81,24%            | Refleja la naturaleza de plataforma digital: costos directos bajos sobre ingresos por comisiones   |
| <b>Margen neto Año 1</b>                      | 12,17%            | Positivo desde el primer año; mejorará conforme escalen los ingresos sobre la base de costos fijos |
| <b>ROI Año 1 (Utilidad / Inversión total)</b> | 14,3%             | \$92.790.990/\$649.114.500; retorno positivo desde el primer ciclo operativo                       |

#### 8.7. Fuentes de financiación.

La inversión total requerida de \$649.114.500 COP se financia mediante una estructura mixta que combina capital propio de los socios fundadores y deuda financiera a largo plazo, en una proporción que equilibra el riesgo y la accesibilidad de recursos en la etapa de lanzamiento.

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 78 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

**Tabla 33. Estructura Financiera.**

| Fuente                                         | Monto (COP)           | % del total | Condiciones                                             |
|------------------------------------------------|-----------------------|-------------|---------------------------------------------------------|
| <b>Aportes de socios fundadores (3 socios)</b> | \$ 100.000.000        | 15,41%      | Capital propio; sin costo financiero                    |
| <b>Crédito bancario / entidad financiera</b>   | \$ 549.114.500        | 84,59%      | Plazo 5 años; tasa 9,25% EA; cuota anual ~\$142.090.125 |
| <b>TOTAL INVERSIÓN</b>                         | <b>\$ 649.114.500</b> | <b>100%</b> |                                                         |

### 8.8. Evaluación financiera.

La evaluación financiera de “Gastrolink” confirma la viabilidad y el atractivo del proyecto desde múltiples perspectivas. El VPN positivo de \$85.881.995 COP indica que, descontados los flujos de caja al costo del capital, el proyecto genera riqueza neta adicional. La TIR del 23,85% anual supera ampliamente el costo de la deuda (9,25%) y la tasa mínima de retorno exigida para proyectos de tecnología en Colombia, que oscila entre el 15% y el 20% en el segmento de startups B2B (EAN, 2025) .

El punto de equilibrio de \$552.401.577 COP se supera el primer año, lo que otorga un colchón significativo ante variaciones en el volumen de transacciones o en los precios.

El flujo de caja libre creciente de \$124.820.474 COP en 2026 a \$378.195.376 COP en 2030 demuestra que el modelo escala eficientemente: los costos fijos se diluyen a medida que crecen los ingresos, mejorando el margen neto en cada período. La recuperación de la inversión en cuatro años y cinco meses es coherente con el plazo del crédito de cinco años, garantizando que la deuda se cubra con los flujos del propio proyecto.

En conclusión, “Gastrolink” presenta un perfil financiero sólido para una “startup” en etapa de lanzamiento: rentable desde el primer año, con indicadores de retorno superiores al costo del capital y una estructura de crecimiento sostenida. La concentración del 84,6% de la financiación en deuda es el principal riesgo financiero para gestionar, mitigable mediante la conversión progresiva a capital de riesgo a partir del segundo año de operación

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 79 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

## 9. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD

Tal y como se manifiesta en el “lema” de la Universidad EAN, este idea de negocio debe estar orientado a un emprendimiento sostenible, generando valor para los accionistas, transformar la sociedad y aportar al desarrollo ambiental y social de los distintos grupos de interés y de los territorios donde “Gastrolink” tenga influencia.

La sostenibilidad no es un componente periférico del modelo de “Gastrolink”, es un eje transversal que atraviesa su propuesta de valor, su operación y la relación con todos los grupos de interés. El modelo se estructura sobre los cuatro pilares del marco ESG+G (ambiental, social, económico y de gobernanza), la viabilidad de largo plazo de una plataforma gastronómica digital depende de su capacidad para generar valor simultáneamente para los negocios, las personas y el entorno (Pacto Global Red Colombia, 2024).

|                                                                                                                              |                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  | 80 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

**Tabla 34. Matriz de Sostenibilidad "Gastrolink" por dimensión.**

| Elemento clave                                               | Impacto / Mecanismo                                                                                                                                                                                                                                     | Indicador de seguimiento                                                                   |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Dimensión Social</b>                                      |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                            |
| <b>Formalización de proveedores informales</b>               | El proceso de verificación documental exige RUT, registro mercantil y referencias comerciales, incentivando la formalización de proveedores que operan de manera informal en el sector HORECA.                                                          | N.º de proveedores formalizados a través de la plataforma por año.                         |
| <b>Reducción de la brecha digital en PYMES gastronómicas</b> | El nivel Freemium elimina la barrera económica de acceso a herramientas digitales para pequeños restaurantes, aumentando la tecnología en un sector con solo 10% de adopción digital interna (BID, 2022).                                               | % de restaurantes nuevos en la plataforma sin experiencia digital previa.                  |
| <b>Inclusión laboral y equidad</b>                           | “Gastrolink” destina recursos a la capacitación técnica de proveedores de zonas rurales y comunidades locales, con enfoque en equidad de género e inclusión laboral en la cadena de valor gastronómica.                                                 | N.º de proveedores de zonas no urbanas incorporados; indicadores de diversidad del equipo. |
| <b>Generación de empleo digno</b>                            | El modelo proyecta escalar de 5 a 15 personas en tres años, con contratos formales, prestaciones completas y política de trabajo híbrido que favorece la calidad de vida del equipo.                                                                    | N.º de empleos directos generados; tasa de retención del equipo.                           |
| <b>Dimensión Ambiental</b>                                   |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                            |
| <b>Reducción del desperdicio alimentario</b>                 | Los módulos de control de inventario y trazabilidad de pedidos permiten a los restaurantes anticipar demanda, reducir compras en exceso y disminuir pérdidas por caducidad. Colombia pierde 9,76 millones de toneladas de alimentos al año (DNP, 2016). | % de reducción de mermas reportado por usuarios del módulo de inventario.                  |
| <b>Priorización de proveedores sostenibles</b>               | La plataforma incorpora un sello de sostenibilidad y filtros de búsqueda que permiten a los restaurantes identificar y preferir proveedores con certificaciones ambientales, para reducción de huella de carbono.                                       | N.º de proveedores con sello sostenible, % de transacciones con proveedores certificados.  |

|                                                                                                                                     |                                                                                    |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <p>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</p> |  | <p>81</p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|

|                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Digitalización como ecoeficiencia</b></p>            | <p>La migración de procesos de compra del papel, las llamadas telefónicas y los desplazamientos físicos hacia la plataforma digital reduce la huella operativa de restaurantes y proveedores.</p>                                                                                           | <p>Estimación de emisiones evitadas por digitalización de pedidos (tCO<sub>2</sub>e/año).</p>      |
| <p><b>Infraestructura cloud eficiente</b></p>              | <p>El uso de servidores en la nube (AWS/Azure) con opciones de energía renovable reduce el consumo energético respecto a infraestructura física propia, y GastroLink contempla compensación de emisiones digitales en su política ambiental</p>                                             | <p>Consumo energético de la plataforma (kWh/mes), proveedor cloud con certificación ambiental.</p> |
| <p><b>Dimensión Económica</b></p>                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                    |
| <p><b>Rentabilidad desde el primer año</b></p>             | <p>Con ingresos proyectados de \$762.400.000 COP en el Año 1 y un punto de equilibrio en \$552.401.577 COP, “Gastrolink” demuestra viabilidad financiera desde el inicio, condición esencial para la sostenibilidad económica del modelo (EAN, 2025).</p>                                   | <p>VPN: \$85.881M COP; TIR: 23,85%; recuperación de inversión en 4 años y 4 meses.</p>             |
| <p><b>Ahorro en costos para restaurantes</b></p>           | <p>Al centralizar proveedores, comparar precios y reducir compras de último momento, “Gastrolink” genera ahorros operativos directos para sus usuarios, fortaleciendo la rentabilidad de las PYMES gastronómicas y contribuyendo a reducir los cierres del sector (casi 7.000 en 2024).</p> | <p>Ahorro promedio mensual reportado por restaurante usuario (COP).</p>                            |
| <p><b>Modelo de ingresos diversificado y escalable</b></p> | <p>Las cuatro fuentes de ingreso: comisiones a restaurantes y proveedores, publicidad en plataforma y servicios premium de analítica. reducen la dependencia de una sola línea de negocio y permiten escalar.</p>                                                                           | <p>% de ingresos por fuente; crecimiento interanual de transacciones (7,8%–9,3%).</p>              |
| <p><b>Dimensión de Gobernanza</b></p>                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                    |
| <p><b>Cumplimiento normativo como diferenciador</b></p>    | <p>“Gastrolink” opera bajo la Ley 1581 de 2012 (datos personales), la Ley 2439 de 2024 (comercio electrónico), el Código Sustantivo del Trabajo, convirtiendo el cumplimiento legal en un activo de confianza ante usuarios, proveedores e inversionistas (Lawtic, 2024).</p>               | <p>Cero sanciones regulatorias; auditoría anual de cumplimiento de protección de datos</p>         |

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 82 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                     |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Transparencia y sistema de reputación</b>      | El sistema de calificación verificada de proveedores crea un mecanismo validación en el ecosistema incentivando el buen desempeño y penalizando prácticas deficientes sin intervención manual.                                                                                     | NPS de la plataforma $\geq 40$ ; % de transacciones con calificación post-servicio. |
| <b>Gobierno corporativo ético y participativo</b> | La estructura de S.A.S. con Junta de Socios, el Comité de ética y sostenibilidad con participación de la Universidad EAN, y la asesoría jurídica externa garantizan decisiones transparentes, alineadas con los valores de la organización y con los compromisos del Pacto Global. | Reuniones de junta documentadas, reporte anual de sostenibilidad publicado.         |

Elaboración propia con base en el lienzo de modelo de negocio sostenible de “Gastrolink” (EAN, 2025), el marco ESG y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 8, 12 y 17).

GastroLink no solo es viable económicamente, es un modelo que genera valor compartido. Cada transacción en la plataforma reduce costos para un restaurante, formaliza a un proveedor y fortalece la trazabilidad del sector. Esta alineación entre propósito y rentabilidad es la base sobre la cual “Gastrolink” construye su ventaja competitiva sostenible en el mediano y largo plazo.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 83 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

## 10. CONCLUSIONES

El presente trabajo de grado permitió diseñar, estructurar y validar la iniciativa empresarial “Gastrolink” como respuesta a una problemática del sector gastronómico colombiano, caracterizada por la informalidad, la baja digitalización y la falta de trazabilidad en la gestión de proveedores y servicios operativos. A partir del análisis del sector, la investigación de mercado, la validación empírica mediante cartas de intención y la evaluación técnico-financiera, se concluye que la propuesta desarrollada responde de manera pertinente, viable y sostenible a las necesidades identificadas.

En relación con el primer objetivo específico, orientado a identificar las principales necesidades operativas del sector gastronómico se concluye que el sector gastronómico colombiano, especialmente en los segmentos de restaurantes Casual Dining y Fast Food, presenta deficiencias en los procesos de abastecimiento y contratación de servicios, como la dependencia de canales informales (llamadas y “WhatsApp”), la falta de proveedores confiables y la limitada trazabilidad. Estas falencias generan sobrecostos operativos, incumplimientos y pérdida de información crítica para la toma de decisiones, esto representa una oportunidad clara para el desarrollo de soluciones digitales especializadas como “Gastrolink”.

Respecto al segundo objetivo específico, relacionado con el diseño de un prototipo eficiente de la solución, se concluye que la definición de “Gastrolink” como un Marketplace digital B2B especializado forma una respuesta adecuada a las necesidades del sector. La integración de funcionalidades como búsqueda de proveedores, calificación, trazabilidad y gestión de servicios permite centralizar procesos que actualmente se encuentran dispersos, buscando eficiencia operativa y facilitando la toma de decisiones basada en información. Con base en esto, la solución propuesta no solo responde al problema, sino que introduce un cambio estructural en la forma en que los restaurantes operan sus procesos internos.

Frente al tercer objetivo específico, enfocado en la validación del modelo mediante pruebas piloto y acercamiento al mercado, se puede concluir que, a partir del proceso de validación realizado con restaurantes y proveedores, incluyendo la firma de cartas de intención y la aplicación de un Producto Mínimo Viable (MVP) a través de “WhatsApp Business”, se concluye que la propuesta de valor de “Gastrolink” es comprendida, aceptada y percibida como útil el sector gastronómico. Los resultados evidencian que los usuarios valoran principalmente la posibilidad de centralizar proveedores confiables, reducir tiempos administrativos, mejorar la trazabilidad y disminuir riesgos operativos. La disposición a participar en pilotos y a evaluar esquemas de monetización por comisión confirma la pertinencia del modelo y reduce la incertidumbre asociada a su adopción inicial.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 84 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

Desde el punto de vista financiero, se evidencia que “Gastrolink” es un proyecto viable y rentable, con indicadores positivos desde el primer año de operación. El Valor Presente Neto (VPN) positivo, una Tasa Interna de Retorno (TIR) superior al costo del capital y un periodo de recuperación inferior al plazo del crédito confirman que el proyecto genera valor económico. Adicionalmente, el crecimiento sostenido del flujo de caja libre y la reducción progresiva del endeudamiento fortalecen la sostenibilidad financiera del negocio y su capacidad de expansión en el mediano plazo.

“Gastrolink” no solo representa una oportunidad de negocio rentable, sino que también constituye un instrumento de impacto positivo para el sector gastronómico colombiano. Al promover la formalización de proveedores, la trazabilidad de los servicios, la reducción del desperdicio y la adopción de prácticas sostenibles, la plataforma contribuye a mejorar la competitividad del sector y a cerrar brechas de digitalización en las PYMES.

En conclusión, este trabajo de grado pretende abrir una puerta clara hacia la solución de una problemática estructural que, hasta el momento, no cuenta con una competencia directa que la aborde de manera integral. “Gastrolink” no solo identifica una necesidad crítica del mercado, sino que propone una solución concreta, escalable y con alto potencial de impacto, sentando las bases para una nueva forma de conectar restaurantes y proveedores bajo un modelo más eficiente, organizado y transparente. Este proyecto marca un punto de partida para la evolución del sector, demostrando que existe una oportunidad real de transformación apoyada en tecnología, y consolidándose como una propuesta con capacidad de crecimiento y liderazgo en un espacio aún no desarrollado en el país.

Aunque el presente estudio permitió validar la viabilidad conceptual y comercial de “Gastrolink”, el proyecto se desarrolló inicialmente mediante un Producto Mínimo Viable (MVP) apoyado en herramientas como “WhatsApp” Business y validaciones directas con restaurantes y proveedores, sin contar aún con una plataforma tecnológica completamente desarrollada.

Como siguiente paso, se proyecta el desarrollo de una plataforma digital que permita integrar procesos de abastecimiento y servicios para el sector gastronómico. Asimismo, durante el proceso de validación, cadenas reconocidas del sector como “El Corral” manifestaron mediante comunicación formal su interés en participar en el modelo propuesto, solicitando apoyo en la búsqueda y articulación de proveedores especializados en frutas y verduras, evidenciando así la necesidad real del mercado y el potencial de implementación de “Gastrolink” dentro de la industria gastronómica colombiana.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 85 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

## 11. REFERENCIAS.

- [1]. Acoga. (2025). Reporte del sector gastronómico colombiano – I Semestre 2025. Asociación Colombiana de Gastronomía.
- [2]. Americas Market Intelligence (AMI). (2023). Comercio electrónico en Colombia 2023: Datos y tendencias.
- [3]. ANDI – Cámara del Sector Gastronómico. (2023). Panorama y aporte económico del sector HORECA en Colombia. <https://www.andi.com.co/Home/Noticia/17428-la-camara-del-sector-gastronomico-de-la>.
- [4]. ANDI – Cámara del Sector Gastronómico. (2025). Panorama del sector gastronómico en Colombia. <https://www.andi.com.co>.
- [5]. Awisee. (2025). CPM rates by country 2025: Study & analysis. <https://awisee.com/blog/cpm-rates-by-country/>.
- [6]. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2022). Gastronomía: Tendencias y estrategias digitales – Arte, cultura y nuevas tecnologías en ALC.
- [7]. Branch (2024, abril 22); Estadísticas de la situación digital en Colombia en el 2024. [Estadísticas de la situación digital de Colombia 2024](#).
- [8]. Revista Cambio (2025, octubre 15) Día Mundial de la Alimentación: Colombia desperdicia casi 10 millones de toneladas de comida al año. [Día Mundial de la Alimentación: Colombia desperdicia casi 10 millones de toneladas de comida al año | Cambio](#).
- [9]. Cámara Colombiana de comercio electrónico (2025) Informe trimestral del comportamiento del comercio electrónico en Colombia Segundo Trimestre 2025. <https://ccce.org.co/noticia/informes>.
- [10]. Cámara de Comercio de Bogotá. (2025). Caracterización empresarial del sector gastronómico en Bogotá. <https://www.ccb.org.co>

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 86 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

- [11]. Colombia Tech Report. (2025) – KPMG (2024). Ecosistema startup colombiano 2025. Colombia Tech Report de KPMG revela un ecosistema dinámico con más de 2100 startups activas - La Nota Económica..
- [12]. Computrabajo. (2025). Salario promedio de perfiles tecnológicos Bogotá 2025. <https://www.computrabajo.com.co>
- [13]. Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2025). Producto interno bruto – alojamiento y servicios de comida, primer semestre 2025. <https://www.dane.gov.co>
- [14]. Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2016). Pérdida y desperdicio de alimentos en Colombia. [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/Estudio Perdidas d desperdicios alimentos Ficha.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/Estudio_Perdidas_d desperdicios_alimentos_Ficha.pdf).
- [15]. Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). (2024). Facturación electrónica – Resolución 000042 de 2020 y normatividad complementaria. <https://www.dian.gov.co>
- [16]. Enel Colombia. (2025). Tarifas de energía empresarial Bogotá 2025. <https://www.enel.com.co>.
- [17]. Euromonitor International. (2025). HORECA sector global con valor de USD 1.09 billones en 2023. <https://www.horeca.pe/noticia/horeca-y-retail-un-ecosistema-en-constante-evoluci%C3%B3n> (basado en datos de Euromonitor).
- [18]. Highperformr. (2025). Rappi – Company profile and metrics. <https://www.highperformr.ai/company/rappi>
- [19]. ImpactoTIC. (2025). CPM en publicidad digital: Qué es, cálculo y diferencias. <https://impactotic.co>.
- [20]. Infobae “WhatsAPP” lidera el crecimiento del 84 % en la mensajería empresarial en Colombia. (2026, abril 27). “WhatsAPP” lidera el crecimiento del 84 % en la mensajería empresarial en Colombia - Infobae.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 87 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

- [21]. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Dirección de marketing (15.ª ed.). Pearson Educación.
- [22]. La Haus. (2025). Precios de arriendo comercial Zona T Bogotá 2025. <https://www.lahaus.com/co>.
- [23]. La Nota económica (2024, octubre 17) En Colombia el 91,8% de las empresas son PyMEs. En Colombia el 91,8% de las empresas son PyMEs - La Nota Económica
- [24]. Lawtic. (2024). ABC de la nueva Ley de Comercio Electrónico – Ley 2439 de 2024. <https://lawtic.com.co/abc-nueva-ley-de-comercio-electronico-ley-2439-de-2024/>.
- [25]. Migración Colombia & Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2025). Colombia recibe 6.7 millones de visitantes no residentes en 2024. <https://www.presidencia.gov.co/prensa/Paginas/Colombia-rompio-nuevo-record-en-turismo-al-recibir-a-cerca-de-67-millones-de-visitantes-no-residentes-en-2024-250121.aspx>.
- [26]. Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2025, septiembre 10). *Minambiente lanza estrategia para frenar desperdicio de 10 millones de toneladas de alimentos*. [https://www.minambiente.gov.co/minambiente-lanza-estrategia-para-frenar-desperdicio-de-10-millones-de-toneladas-de-alimentos/\(minambiente.gov.co\)](https://www.minambiente.gov.co/minambiente-lanza-estrategia-para-frenar-desperdicio-de-10-millones-de-toneladas-de-alimentos/(minambiente.gov.co)).
- [27]. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT). (2022). Colombia destina \$20.000 millones para responder a demanda mundial de productos sostenibles. <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/20-000-millones-demanda-productos-sostenibles>
- [28]. Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (MinTIC). (2023). Estrategia nacional digital de Colombia 2023–2026. MinTIC.
- [29]. Movistar Empresas. (2025). Planes de internet empresarial fibra óptica 2025. <https://www.movistar.co/empresas>.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 88 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

- [30]. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2019). Alimentación: pasando de pérdidas a soluciones. <https://www.fao.org/colombia/noticias/detail-events/en/c/1238132/>.
- [31]. Pacto Global Red Colombia. (2024). El impacto de la introducción de tecnologías digitales en la inocuidad de los alimentos. Pacto Global.
- [32]. Portafolio. (2025, febrero 23) Casi 7.000 restaurantes fueron cerrados el año pasado, según Acodres Pacífico [Acodres afirma que el año pasado se cerraron casi 7.000 restaurantes](#).
- [33]. Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. Harvard Business Review.
- [34]. Pulzo (2025, febrero 24) Preocupación por lo que pasa con restaurantes en Colombia: casi 7.000 negocios han cerrado. [Casi 7.000 negocios han cerrado en Colombia por crisis con restaurantes](#).
- [35]. Revista La Barra. (2025, enero 23). Histórico del desempeño del sector de restaurantes y hoteles en Colombia.
- [36]. Revista Semana (2024, noviembre 25) El 71 % de los restaurantes, cafeterías y hoteles en Colombia prefieren plataformas como “WhatsApp” para abastecerse. <https://www.semana.com/>.
- [37]. RisaraldaHoy. (2024). Digitalización del abastecimiento en el sector gastronómico. [Sector HoReCa en Colombia acelera digitalización en sus procesos de abastecimiento - Risaraldahoy.com](#).
- [38]. Sectorial (2025, febrero). 6.950 restaurantes cerraron en 2024, costos operativos e informalidad, mayores motivos de los cierres. 6.950 restaurantes cerraron en 2024, costos operativos e informalidad, mayores motivos de los cierres - Sectorial
- [39]. Seguros Sura. (2025). Pólizas empresariales para pymes 2025. <https://www.segurossura.com.co>.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 89 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

[40]. Universidad EAN, 2025, seminario de investigación, Anteproyecto Completo-Gastrolink.

|                                                                                                                              |                                                                                                          |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| “GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano” |  <b>Gastro</b><br>LINK | 90 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

## 12. ANEXOS

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 91 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

## 12.1. ANEXO 1. Modelo de carta de intención

Bogotá, 13 de mar. de 2026

### CARTA DE INTENCIÓN RESTAURANTE

Por medio de la presente, IRCC SAS INDUSTRIA DE RESTAURANTES CASUALES S.A.S., identificado con NIT 860.533.413-6, manifiesta que ha conocido el proyecto denominado **GastroLink**, desarrollado en el marco del Trabajo de Grado del programa MBA en Administración de Empresas.

Luego de revisar la propuesta presentada, orientada a optimizar la gestión de compras, proveedores y servicios en el sector gastronómico mediante una plataforma digital, consideramos que la solución aborda problemáticas reales del sector, tales como la dispersión de información, el uso de canales informales de negociación y la falta de trazabilidad en procesos de abastecimiento.

En este sentido, manifestamos nuestro interés en evaluar la implementación piloto de la plataforma una vez se encuentre disponible comercialmente, sujeto a revisión técnica, operativa y financiera por parte de nuestra organización.

La presente carta constituye una manifestación de interés y no representa obligación contractual alguna entre las partes.

Se firma en la ciudad de Bogotá a los 13 días del mes de marzo de 2026.

Atentamente,




---

**Maria Isabel Mejia**  
Directora de Compras  
IRCC SAS  
Correo: [mimejia@alimentosalconsumidor.com](mailto:mimejia@alimentosalconsumidor.com)  
Cel: 318-3378840

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 92 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

1. ¿Cuál fue la principal razón por la que decidió firmar la carta de intención para GastroLink?  
(Seleccione máximo 2 opciones)
  - a) Acceder a proveedores confiables y verificados.
  - b) Reducir costos en compras e insumos.
  - c) Ahorrar tiempo en la gestión de compras y servicios
  - d) Tener todo en un solo lugar (insumos, servicios, tecnología y talento)
  
- 2.Cuál de las siguientes opciones espera encontrar en la plataforma GastroLink?  
(Seleccione máximo 2 opciones)
  - a) Marketplace de proveedores de alimentos e insumos.
  - b) Servicios técnicos para restaurantes (mantenimiento, equipos, etc.)
  - c) Soluciones tecnológicas (POS, inventarios, software).
  - d) Talento humano especializado para restaurantes.
  - e) Comparación de precios y proveedores
  - f) Información y recomendaciones del sector gastronómico.
  - g) Otro, cual, \_\_\_\_\_
  
3. ¿Qué le gustaría encontrar o resolver con GastroLink en el futuro?  
(Seleccione máximo 2 opciones)
  - a) Mejores precios y condiciones de compra.
  - b) Proveedores confiables y con buena reputación.
  - c) Control de inventarios y desperdicios.
  - d) Servicios de mantenimiento y soporte técnico
  - e) Contratación de personal para restaurantes
  - f) Herramientas para digitalizar la operación del negocio
  
- 4.¿Estaría interesado en participar como aliado en las pruebas piloto de la plataforma GastroLink durante su fase de lanzamiento?
  - a) Sí.
  - b) Tal vez.
  - c) No

Las cartas de intención firmadas por los proveedores y restaurantes se encuentran en el siguiente enlace:

## [2. CARTAS DE INTENCIÓN](#)

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 93 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

## **12.2. ANEXO 2: Evidencia de la interacción y “MVP” de la propuesta “Gastrolink”**

En el siguiente enlace se encuentra la evidencia del aplicativo usado para lograr la interacción entre los restaurantes y proveedores que manifestaron interés en participar en el ejercicio académico de validación para “Gastrolink”.

Como evidencia se tiene:

- Videos de tres (3) interacciones entre restaurante, “Gastrolink” y proveedor.
- Cotizaciones para los bienes y/o servicios solicitados.

Como evidencia, anexamos cotización solicitada por “La Receta” con objeto de adquirir canastillas para transporte de alimentos.

La interacción entre proveedor y restaurante se puede encontrar en las imágenes 3, 4 y 5 del presente documento.

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 94 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

| Cotización - SBT Soluciones Industriales                                                                                                                                                                                                                                                                |                                        |                 |          |                 |                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|-----------------|----------|-----------------|---------------------|
| <b>La Receta y Cia SAS</b><br>NIT: _____ 811.034.562-6<br>Dirección: . PDV CC Titan plaza<br>Tel: _____<br>Correo: _____<br>Fecha: _____ 30-mar-26<br>Cotización N°: _____                                                                                                                              |                                        |                 |          |                 |                     |
|                                                                                                                                                                                                                      |                                        |                 |          |                 |                     |
| Item                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Descripción del Producto/Servicio      | Peso            | Cantidad | Precio Unitario | Subtotal            |
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Sumprema Post Industrial Azul 60*40*25 | 2000gr +/- 3.5% | 100      | \$ 16.300       | \$ 1.630.000        |
| 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Transporte                             |                 | 1        | \$ 180.000      | \$ 180.000          |
| 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                        |                 |          |                 | \$ -                |
| 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                        |                 |          |                 | \$ -                |
| 5                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                        |                 |          |                 | \$ -                |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                        |                 |          | <b>Subtotal</b> | <b>\$ 1.810.000</b> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                        |                 |          | <b>IVA 19%</b>  | <b>\$ 343.900</b>   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                        |                 |          | <b>Total</b>    | <b>\$ 2.153.900</b> |
| <b> Términos y Condiciones</b><br>Validez de la cotización: _____ días. 7<br>Forma de pago: _____ 50% anticipo 50% Contraentrega<br>Plazo de entrega: _____ 5 Dias Habiles<br>Garantías: _____<br>Observaciones: _____ |                                        |                 |          |                 |                     |
| <b> Aprobación</b><br>Cliente: _____<br>C.C. / NIT: _____<br>Firma: _____<br>Fecha: _____                                                                                                                            |                                        |                 |          |                 |                     |

**Figura 7. Cotización - SBT Soluciones.**

[Anexos Validación](#)

|                                                                                                                                     |                                                                                    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>“GastroLink: Plataforma Integral para la Gestión de Proveedores y Servicios Operativos en el Sector Gastronómico Colombiano”</b> |  | 95 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|

### 12.3. Anexo 3. Encuesta realizada en el anteproyecto – Seminario de investigación

El formulario creado para conocer las necesidades, expectativas, recoger ideas y validar nuestra propuesta se encuentra en el siguiente link:  
<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfpYHc8BiWcXDoonZUZA69JXhWkk-VXyPu57N73Ad5mzlcPmQ/viewform>

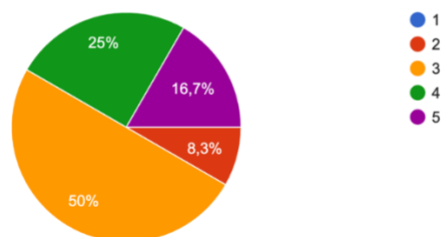
#### Análisis de resultados.

El análisis a las respuestas obtenidas de los encuestados se resume a continuación:

#### 1) ¿El problema es más o menos grave de lo que pensabas?

De los encuestados el 75% manifiesta que tiene serios problemas con proveedores, calidad, incumplimiento y con alta incertidumbre con respecto a los precios de bienes y servicios, tal y como se muestra en las siguientes figuras:

“En su experiencia, ¿ha tenido dificultades para encontrar proveedores confiables para su restaurante?”  
12 respuestas



**Figura 8. Dificultad para encontrar proveedores confiables**

1 nunca

2 = Pocas Veces: 8,3%

3 = A veces: 50%

4 = Frecuentemente: 25%

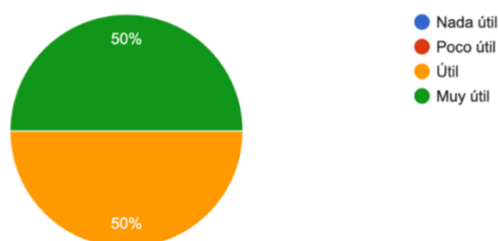
5 = Muy Frecuente: 16,7%

Según la gráfica anterior, el 50% de los encuestados manifestaron que “A veces” ha tenido problemas para encontrar proveedores confiables.

2) ¿Tu solución propuesta fue bien recibida o necesita ajustes?

Según los resultados obtenidos, los encuestados consideran nuestra solución de gran utilidad para los negocios gastronómicos, como se muestra en la siguiente figura:

Que tan útil resultaría una plataforma que centralice alimentos sostenibles , servicios técnicos , soluciones tecnológicas y talento humano ?  
12 respuestas



**Figura 9. Utilidad de la solución "Gastrolink".**

En nuestro prototipado inicial se incluirán las funciones que permitirán gestionar los suministros de bienes y servicio, así como control de inventarios y desperdicios. En actualizaciones posteriores se recogerán recomendaciones y buenas prácticas para incluir en nuestra solución.

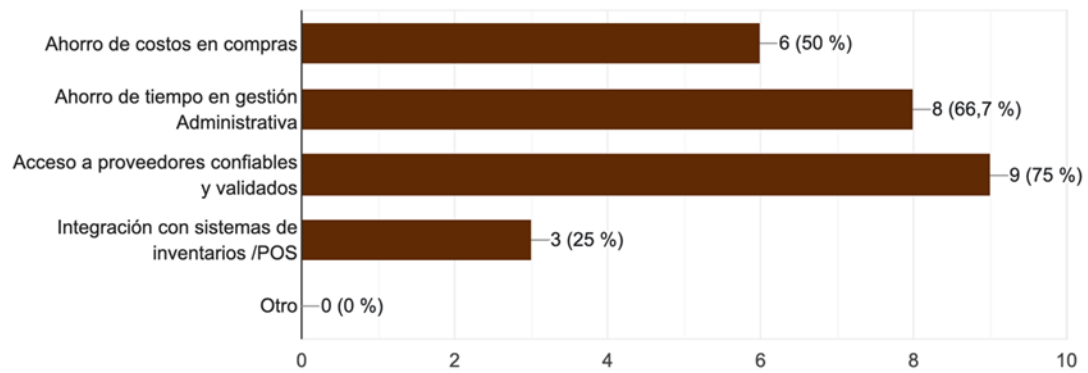
¿El segmento que elegiste es el correcto o necesitas redefinirlo?

La encuesta fue aplicada a gerentes, así como también a directores de operaciones, directores de compras y gerentes generales del sector gastronómico como los de “Casual Dining” y “Fast Food”( SUBWAY, LA RECETA, PRESTO).

Por lo anterior, consideramos que no debe ser redefinido nuestro segmento y si definirlo al “Casual Dining” y al “Fast Food”. Donde los encuestados manifestaron su interés por los beneficios propuestos como se muestra en la siguiente figura:

Que beneficios valoraría más de una plataforma como Gastrolink? Seleccione como máximo 3 opciones.

12 respuestas



**Figura 10. . Funciones esperadas de la plataforma "Gastrolink".**