

DESAFIOS, CAMBIOS, Y HERRAMIENTAS DE MARKETING DIGITAL SUBSECTOR RESTAURANTES EN CARTAGENA DURANTE LA PANDEMIA

Digital marketing, changes, challenges and tools for the restaurants
subsector during the pandemic

María Eugenia Navas Ríos²¹

mnavasr@unicartagena.edu.co

Universidad de Cartagena

<https://orcid.org/0000-0002-8951-7916>

Colombia

Emperatriz Londoño Aldana²²

elondonoa@unicartagena.edu.co

Universidad de Cartagena

<https://orcid.org/0000-0002-9761-0950>

Colombia

Daniel Ruiz Navas²³

druiz@colmayorbolivar.edu.co

Institución Universitaria Mayor de Cartagena

<https://orcid.org/0000-0002-8512-5421>

Colombia

Juan Jose Guardo Diaz²⁴

Universidad de Cartagena

Colombia

Recepción: 06.04.2021

Aceptación: 13.04.2021

²¹ PhD. En Educación – Universidad del Cauca. Administradora de empresas – Universidad de Cartagena. Docente Investigadora en la Universidad de Cartagena. Grupo de Investigación Comercio y Comportamiento del consumidor Categoría A según Minciencias Colombia.

²² PhD. En Ciencias de la Dirección – Universidad de Alcalá. Administradora de empresas – Universidad Autónoma del Caribe. Docente Investigadora en la Universidad de Cartagena. Grupo de Investigación Comercio y Comportamiento del consumidor Categoría A según Minciencias Colombia.

²³ Magister en Ingeniería – Universidad Pontificia Bolivariana. Ingeniero Electrónico – Universidad Pontificia Bolivariana. Docente Investigador en la Institución Universitaria Mayor de Cartagena. Grupo de Investigación GIADI Categoría B según Minciencias Colombia.

²⁴ Administrador de Empresas – Universidad de Cartagena. Estudiante de semillero. Grupo de Investigación Comercio y Comportamiento del consumidor Categoría A según Minciencias Colombia.

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo obtener una visión aproximada de los cambios, desafíos y el uso de herramientas de marketing digital que se dieron en el subsector de restaurantes económicos en Cartagena. Como respuesta para incrementar la posibilidad de supervivencia ante las circunstancias debidas a la pandemia por Covid-19. Para ello, se realizó una investigación exploratoria descriptiva cualitativo-cuantitativa con la participación de 12 gerentes-propietarios de restaurantes que participaron de una encuesta y una entrevista semiestructurada, el análisis de la información se realizó con el software Dyane 4.0. Entre los principales resultados, podríamos enumerar los cambios en la estructura empresarial (número de empleados, días de atención), cambios en la prestación de sus servicios, incursionar en la modalidad de venta online o pedidos para llevar, e innovar con el uso de las Tecnologías de información y comunicación. En los procesos de comunicación y promoción de la empresa con sus clientes y consumidores haciendo uso de herramientas digitales como redes sociales, y sitios web, que resultaron efectivas en la mayoría de negocios, permitiendo en algunos casos mantener el volumen de ventas en niveles comparables a antes de la pandemia. Los principales desafíos fueron la disminución de la demanda, el menor flujo de efectivo y las interrupciones en la cadena de suministro. Como resultado de estos hallazgos, se observa que el impacto de Covid-19 ha marcado un antes y un después en la economía en este tipo de negocios.

Palabras clave

Pandemia, Covid-19, cambios, desafíos, herramientas digitales, restaurantes.

Abstract

The present work objective is to obtain an approximate vision of the changes, challenges, and the use of digital marketing tools that took place in the economic restaurants' subsector in Cartagena as a response to increasing the possibility of survival in the face of the circumstances due to the pandemic by Covid-19. To do this, a qualitative-quantitative descriptive exploratory research was carried out with the participation of 12 restaurant managers-owners who participated in a survey and a semi-structured interview, the information analysis was carried out with the Dyane 4.0 software. Among the main results, we could list the changes in the business structure (number of employees, days of attention), changes in the provision of its services, venturing into the modality of online sales or takeaway orders, and innovating with the use of Information Technologies and communication, in the communication and promotion processes of the company with its clients and consumers making use of digital tools such as social networks, and websites, which were effective in most businesses, allowing in some cases to maintain the volume of sales at levels comparable to before the pandemic. The main challenges were the decrease in demand, lower cash flow, and interruptions in the supply chain. As a result of these findings, it is observed that the impact of Covid-19 has marked a before and an after in the economy in this type of business.

Keywords

Pandemic, Covid-19, changes, challenges, digital tools, restaurants.

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).

Introducción

Con la pandemia del COVID-19, las actividades económicas en Colombia se han visto bastante afectadas, tanto que se considera que esta ha sufrido una de las peores crisis en los últimos años. Algunos sectores se han visto más afectados que otros, como es el caso del sector turismo-gastronómico, y dentro de este sector, los restaurantes económicos, los cuales poco a poco se han venido reactivando (Esquivel, 2020), ajustándose a las medidas de salud pública y epidemiológicas emitidas por el Estado. Este sector gastronómico es especial, y de mucho interés, ya que tiene una doble obligación, por un lado, está el requerimiento de mantener vivo el sector y por el otro lado, el de preservar la salud de la ciudadanía. (Weller, 2020).

Frente a toda crisis o momentos turbulentos, de recesión, autores como Srinivasan et. al. (2005); Latham y Braun (2011), sostienen que todo negocio con orientación al marketing, no ve amenazas, sino oportunidades como respuesta a esos cambios, que requieren de acciones urgentes; los negocios deben ser proactivos, respondiendo rápidamente con cambios posibles desde la forma de operar, reasignación de recursos o cambiando el modelo mismo del negocio, identificando y aprovechando las oportunidades que surjan (Mesa, 2013), para evitar disminuir la rentabilidad y en el peor de los casos, como le ocurrió a muchos, el cierre del mismo, es decir en palabras de Cervantes, (2005), los negocios deben ser flexibles, con el fin de reducir sus costos e incrementar o mantener su productividad.

Kitching, et. al., (2009), afirma, cuando una empresa se enfrenta a un contexto en crisis tiene dos opciones para responder. La primera de ellas es la reducción de sus productos o servicios, priorizando de acuerdo al comportamiento del consumidor, acción que en corto plazo puede hacer eficiente la cadena de valor, pero en el mediano plazo o cuando finalice la crisis, la empresa se puede ver debilitada frente a la competencia. La segunda opción es direccionar el negocio con visión de innovación

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).

fusionando estrategias de inversión y diversificación que mejoren el desempeño de la empresa en los momentos de crisis que se vive, convirtiendo un contexto adverso o en crisis en ligeras ventajas competitivas con control positivo en el corto plazo y cuyos resultados están asegurando desempeños favorables en el mediano y largo plazo. (Hoadley et. al., 2009).

Teniendo en cuenta todo el panorama anterior y en coherencia con la crisis a nivel mundial que se vive, reconociendo, además, que Colombia no estaba preparado para enfrentar una situación similar, ya que de acuerdo con Alvarado y Romero (2020), una de las principales herramientas para lograr afrontar adecuadamente la pandemia es la buena conexión a internet, se hace necesario conocer cuáles fueron los cambios y los retos, que debió afrontar el sector gastronómico y las herramientas de marketing digital utilizadas como respuestas, para que los restaurantes de comida corriente de Cartagena, pudiesen continuar operando y subsistiendo durante la pandemia por Covid-19.

A continuación, se hace una revisión de la literatura en relación con el objeto de estudios los restaurantes y la pandemia COVID 19, se explicita la metodología empleada, se presentan los resultados y la discusión de los mismos, finalizando con las conclusiones desde los resultados encontrados.

Los efectos de la pandemia han sido variados y han afectado la economía mundial y están siendo estudiados en los diferentes países. Llerena Lanza y Sánchez Narváez (2020) hacen un estudio sobre la Emergencia, gestión, vulnerabilidad y respuestas frente al impacto de la pandemia COVID-19 en el Perú donde se evidencian las deficiencias de la gestión de las autoridades y la precariedad del sector productivo, concluyendo que existe una posibilidad, de que, con el paso de la crisis sanitaria, se haga una reestructuración de la "normalidad" además del cambio político, económico y cultural que se ha mostrado como necesario. En

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).

México, Esquivel (2020) hace un recuento de los impactos económicos de la pandemia, priorizando el impacto en el consumo, el empleo y la pobreza, encontrando que los restaurantes, por haber sido uno de los establecimientos con mayor restricción y que, en un principio estuvieron fuera de servicio, sufrieron pérdidas significativas. Además, afirma que esta afectación ocurre por dos vías: oferta y demanda. La afectación por oferta, se debe al no contar con los servicios de dicho establecimiento y por el lado de la demanda, porque la menor actividad económica se traduce a su vez en pérdida o disminución de ingresos.

En relación a lo económico, Pulido-Arbelaez y Cabello-Beltrán (2020) evidencian los efectos de la crisis sanitaria en el sector turístico afectando la economía colombiana, debido a que es uno de los sectores que más aporta al PIB.

Finkler et al. (2020) analiza la situación de dos restaurantes ante los impactos de la pandemia por el covid-19, desde los retos con los cambios de conducta, salud y los relacionados con la tecnología. Llevaron a cabo una revisión de la literatura sobre los impactos de la pandemia en el sector gastronómico, luego de consultar las publicaciones del año 2020 relacionadas con el tema, encontrando que los restaurantes han sufrido pérdidas económicas y que han tenido que adaptarse de manera forzosa a todos estos cambios para poder continuar con sus actividades. En este escenario, la adopción de técnicas y tecnologías orientadas a la sostenibilidad (ejes económicos, sociales y ambientales) fue un diferencial, que contribuyó a la recuperación del sector.

Por último, Vega (2020) estudia la decisión del gobierno en la implantación de una nueva modalidad de servicio en los restaurantes, debido a que el comportamiento de estos se debe, en mayor medida, a lo que impone el estado. En primer lugar, se afirma que la implantación de un protocolo estricto en su servicio, es lo más importante para que estos puedan continuar con sus actividades y, en segundo lugar, se resalta la

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).

importancia de la aplicación de las medidas de protección para cumplir con el protocolo sanitario establecido por el gobierno.

Por su parte, Martínez-Hinojosa et al. (2020) estudian la relación entre emprendimiento y marketing, afirmando que en la actualidad el primer concepto necesita del segundo para lograr posicionarse y darse a conocer. Además, con la crisis del Covid-19 la mayoría de los negocios y/o empresas optaron por hacer un uso mayor de las estrategias y herramientas de marketing para continuar laborando en medio del aislamiento preventivo.

Por otra parte, los restaurantes que dependen en gran medida del sector turístico, debido a la pandemia del Covid-19, han tenido que reinventar, de manera forzosa los modelos de negocios, o la forma como los venían manejando, para enfrentar.

La situación de manera óptima sin que este se vea afectado. (Pacheco-Bernal & Conde-Artunduaga, 2020).

Considerando las estrategias comerciales como tácticas que las empresas planean para potenciar sus ventas y hacer crecer su economía. (Hernández-Castellanos, 2020), afirma que es necesario que antes de su implementación, la administración se encuentre en óptimas condiciones debido a que no sólo se debe cuidar la interactividad y el nivel de compra, sino la capacidad de inversión que tiene la empresa. De forma similar, es importante tener un buen manejo de inventarios, la gestión de domicilios y la implementación de soluciones tecnológicas. (Inviarco S.A.S, 2020).

Ahora bien, en cuanto a las medidas estratégicas, internas para lograr mantener la actividad económica, Hoyos-Estrada y Sastoque-Gómez (2020) afirman que una de las estrategias más destacadas por todas las empresas, ha sido el marketing digital, definido por Selman-Yarull (2017) como un conjunto de tácticas que se

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).

realizan en la Web, y a través de las cuales, una empresa se comunica, promociona y se relaciona con una comunidad mucho más grande de clientes. Por su parte, Oquendo Loza, (2016), lo relaciona con la nueva forma en que se hace publicidad, la cual se lleva a cabo por medios digitales y las estrategias son las diferentes formas de realizarlo a través de este; las cuales, permiten integrar los diferentes medios y aprovechar las posibilidades de cada uno de ellos, generando mayor interacción entre los usuarios y la empresa.

Según Hoyos-Estrada & Sastoque-Gómez, (2020), el marketing digital ha permitido el crecimiento y desarrollo del comercio en línea, de forma rápida en Colombia, debido a que antes de la pandemia la inversión en lo digital no era lo prioritario.

Dentro de las herramientas que ofrece el marketing digital, desde la utilización del internet, se encuentran las redes sociales¹, el engagement marketing², Posicionamiento SEO y SEM³, Advertainment⁴, E-mails personalizados - E-mails Marketing⁵ entre otros. Todas estas herramientas potencian las relaciones sociales y posicionan al usuario como protagonista. (Mancera, 2013).

Las redes sociales, junto al marketing de contenidos, llamado así debido a su carácter activo donde se enriquece la red y se mantiene la interacción con el usuario, junto con la auditoría de estrategia digital, que mantiene activo el sitio web o red social, han sido las más utilizadas en medio de la crisis (España-Jojoa et al., 2020).

Además, están el marketing directo, definido por Kotler & Armstrong, (2001), como la comunicación directa con los consumidores individuales seleccionados, de los cuales se espera obtener una respuesta inmediata, dentro de los medios o técnicas a emplear y que están al alcance de cualquier tipo de negocios, se incluyen: los folletos informativos, los catálogos, el correo electrónico personalizados, los e-mailing, el telemarketing, las redes sociales, los dispositivos móviles y otros medios que van surgiendo desde los avances de las tecnologías de la información y comunicación.

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).

Método

La presente investigación es de tipo exploratoria, descriptiva, de corte cuali-cuantitativo, que utilizo el método transversal de encuestas, y la entrevista semiestructurada para recolectar la información. El primer paso fue la entrevista semiestructurada con un grupo de 4 gerentes y desde la información suministrada, se procedió a elaborar la encuesta, la cual se aplicó a un total de 12 gerentes de restaurantes en Cartagena que cumplieron los siguientes criterios: servicio de comida económica, cuentan con más de cinco trabajadores y laboran actualmente, ya sea dentro del establecimiento o por medio de domicilios. Dicha información se tabuló por medio del Software Dyane Versión 4, de Miguel Santesmases Mestre (2005), llevando a cabo análisis estadísticos simples que permitan responder y complementar el objetivo de la investigación.

Resultados

Se inicia este apartado con los cambios generados en el modelo de negocio, expresado en la forma de operar y prestar servicios de estos restaurantes, como respuesta a los requerimientos del contexto debido a la crisis generada por la pandemia, enfocando las acciones “hacia la implementación de modelos modernos y dinámicos, que no solo revelan la necesidad del cambio, sino también, cómo efectuar los procesos de prestación de servicios en restaurantes” (Torres Chávez & Cuétara Sánchez, 2018 P.12) de manera eficiente.

El primer gran cambio que se encontró, se relaciona con la reducción del número de trabajadores en cada negocio y con el cierre de negocios con más de 21 trabajadores. (Ver tabla 1)

La tabla 1, muestra el número aproximado de trabajadores que laboran en los restaurantes, lo cual es indicativo del tamaño del negocio. El 66,67% tiene entre 5-

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).

10 trabajadores y el otro 33,33% tiene entre 11 y 20, se está frente a pequeños y medianos negocios

Código	No. Trabajadores	Anteriormente	Actualmente
1	5-10	33,33%	66,67%
2	11-20	33,33%	33,33%
3	21-30	25,00%	
4	31-40	8,33%	
5	41-50		

*Tabla 1. Cantidad de trabajadores antes y después de la pandemia
Fuente: Elaboración propia*

Si se comparan estas cifras con la cantidad de trabajadores antes de la pandemia, se puede observar que sólo el 33,33% de los restaurantes contaba con un número de trabajadores en un rango de 5 a 10; durante la pandemia se incrementa el número de restaurantes con trabajadores en el rango de 5 a 10 (66,67%), lo que puede significar en primer lugar, que algunos negocios que tenían 11 y más trabajadores, tuvieron que prescindir de algunos de ellos, y segundo, el surgimiento de nuevos y pequeños emprendimientos como medio de subsistencia. Además, se pudo observar, que actualmente ninguno de los restaurantes encuestados, tiene más de 20 trabajadores, mientras que antes de la Covid-19, el 25% de estos sí contaba con entre 21 y 30. Partiendo de esto, se puede afirmar que, en los restaurantes de comidas económicas, la tendencia es a la disminución de los restaurantes medianos y el crecimiento de negocios de tamaño pequeño. Esta conclusión lleva a una reflexión importante y preocupante, sobre la permanencia de los mismos en el mercado en momentos de crisis, dado que, estos negocios no estaban preparados para salir adelante frente a una crisis como esta (Cuadros Ruíz, 2020), y de acuerdo con cifras presentadas por Pacheco Bernal, (2017), tomadas de la Asociación Colombiana de Restaurantes (Acodres), (antes de la pandemia), de cada diez restaurante, cuatro de ellos cierran en los primeros seis meses de operación, y se está presentando en época de pandemia

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).

el predominio de los pequeños restaurantes, cuyo ciclo de vida, de acuerdo con las cifras anteriores, no es mayor a los seis meses.

Por otro lado, es importante conocer, dentro del modelo de negocios, que otros cambios se dieron, y se encontró variación en los días de prestación del servicio, es decir, existe diferencia entre los días en los que están operando los restaurantes y lo días en los que operaban antes de la Covid-19. (Ver Tabla 2), actualmente, el mayor número de restaurantes encuestados, están operando todos los días (58,33%); el 33,33% opera de martes a domingo; y sólo el 8,33% de ellos opera sólo los fines de semana.

Cód.	Horario de atención	Antes	Ahora
1	Todos los días	58,30	58,33
2	Sólo los fines de semana		8,33
3	De lunes a viernes	18,70	3,01
4	De martes a Domingo	14,67	30,33
5	Otro	8,33	0,00

Tabla 2. Días que operan y operaban los restaurantes

Fuente: Elaboración propia

Antes de la pandemia ningún restaurante operaba solo los fines de semana, y un 18,70% atendía a los trabajadores de lunes a viernes, con la pandemia los gerentes de restaurantes económicos, vieron la oportunidad de atender al consumidor que ahora pasa los siete días de la semana en casa desde donde labora, ofertarles la comida el fin de semana, se observa una disminución en el horario de atención solo de lunes a viernes; y un incremento en un 100% en relación a la cifra antes de la pandemia, en el horario de atención de Martes a Domingo, cobijando nuevamente fin de semana.

Otros cambios que implementaron los gerentes de los restaurantes de comida corriente, se refieren al cumplimiento de los protocolos de bioseguridad, al respecto es importante recordar que la Organización Mundial de la salud (2020) dio unas indicaciones de cuidado personal para el público y el Ministerio de Salud publicó unas especificaciones para los establecimientos donde se trabaje con bebidas y

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).

alimentos. Por lo tanto, fue importante conocer si los restaurantes encuestados, cumplen dichas indicaciones. Ver tabla 3.

	Sí	No	Parcial/.
Carteles y Señalización	100%		
Barreras físicas	100%		
Jornadas de desinfección	100%		
Ventilación dentro del restaurante	100%		
Aforo	100%		

Tabla 3. Cumplimiento de los requerimientos del estado.

Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que el 100% de los restaurantes encuestados cumple con los direccionamientos y normas de bioseguridad como son: la cantidad de clientes (aforo), carteles y señalización dentro y fuera del establecimiento para mantener, tanto la distancia como para hacer cumplir con el protocolo de bioseguridad a los clientes y/o visitantes.

El cumplimiento de las normas y requisitos, emitidos desde INVIMA y secretaria de salud, por parte de los restaurantes, son beneficiosos tanto para los clientes como para los colaboradores, ya que son evidencia de la inocuidad y seguridad del mismo. (Gómez Bobillo, 2020).

En cuanto a los desafíos que debieron enfrentar este tipo de negocios de comidas económicas, por la pandemia del Covid 19, los más apremiantes se relacionaron con el flujo de caja, las interrupciones en la cadena de suministro, y la caída de la demanda, esta última, como la más significativa. Ver tabla 4

Código	Significado	Frecuencias	%
1	Mejorar el flujo de caja	3	25,00
2	Mantener la dotación de personal acorde con las normas		0,00
3	Minimizar las interrupciones en la cadena de suministro	3	25,00
4	Atención y sustitución del personal enfermo		0,00
5	Revertir la caída de la demanda	6	50,00
Total frecuencias		12	100,00

Tabla 4. Desafíos luego de la Covid-19

Fuente: Elaboración propia

Los anteriores desafíos, desencadenan un desafío mayor relacionado con la afectación de los ingresos, en la encuesta se pidió que se señalara un nivel de impacto

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).

en los ingresos por la interrupción de las operaciones. El 66,67% consideró que fue de alto impacto y el otro 33,33% lo señaló como de impacto medio, como se observa en la tabla 5.

Código	Significado	Frecuencias	%
1	Alto	8	66,67
2	Medio	4	33,33
3	Bajo		0,00
4	No aplica		0,00
Total frecuencias		12	100,00

Tabla 5 Nivel de impacto en los ingresos por la interrupción de las operación

Fuente: Elaboración propia

Todos los gerentes encuestados coinciden afirmando que el impacto en los ingresos fue negativo, en un rango de alto a medio; ninguno lo considero bajo, es por ello que, para ahondar en este tema de vital importancia, se les pidió que hicieran una estimación porcentual de la disminución de los ingresos. En la tabla 6 se puede ver que el 33,33% de estos, opinó sobre una baja en sus ingresos entre el 31% y el 40%, el 25% marcó una disminución de los ingresos entre el 51% y el 60%, un 16,67% la concibe como una disminución de entre 42% y un 50%, por último, el restante 16,67%, señaló una gran disminución de los ingresos, entre un 61% y un 70%.

Código	Significado	Frecuencias	%
1	<10%		0,00
2	10-20%		0,00
3	21-30%	1	8,33
4	31-40%	4	33,33
5	41-50%	2	16,67
6	51-60%	3	25,00
7	61-70%	2	16,67
Total frecuencias		12	100,00

Tabla 6. Estimación de la disminución de ingresos que se experimento

Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que los ingresos se vieron afectados en los negocios con disminuciones muy significativas donde para el 58,3% de los restaurantes, la

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).

reducción de sus ingresos se vio afectada en un 50% y más, frente a los resultados del negocio, que se venían obteniendo antes de la Pandemia.

Por último y teniendo en cuenta que la no facturación y por ende el no poder cumplir pagos a proveedores de insumos y servicios, los puede llevar a la quiebra, deben implementar estrategias para mitigar estos impactos, parafraseando a Fabeil, Pazim & Langgat, (2020), los empresarios tienen el reto de replantear sus estrategias para lograr el reto de sobrevivir.

Una de ellas, tiene que ver con la innovación en la prestación del servicio, se dio paso a la comercialización utilizando modelos on-line, comenzaron a implementar y brindar el servicio de entrega a domicilio y la innovación desde la utilización de las Tecnologías de información y comunicación, en los procesos de comunicación y promoción de la empresa con sus clientes y consumidores.

Los restaurantes para continuar con la actividad comercial y mantenerse en el mercado, y en últimas sobrevivir, se dieron a la tarea de operar por medio de domicilios. En la tabla 7 se puede observar que el 41,67% de estos está operando al 100% con domicilios, otro 41,67% está operando de manera parcial, lo que significa que cuenta con servicio domicilio y pedidos en el establecimiento que son para llevar. El otro 16,67% está operando al 100%, es decir con servicio en los establecimientos y con domicilios

Código	Significado	Frec.	%
1	Al 100%	2	16,67
2	Al 100% con domicilios	5	41,67
3	Parcialmente	5	41,67
4	No está operando con domicilios		0,00
Total frecuencias		12	100,00

Tabla 7. Nivel de operatividad del restaurante

Fuente: Elaboración propia

Es de conocimiento de todos que Colombia, en estadísticas a nivel latinoamericano, es el país que más utiliza servicios de domicilios on line (36%) por

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).

encima del promedio Latinoamericano ubicado en un 29% y del mundo en un 33%. (La Barra, 2019). Así mismo, en Colombia las principales plataformas que se utilizan son Rappi, Uber Eats, domicilios.com; algunas empresas con estructuras financieras robustas han optado por tener su propio canal de domicilio, como es el caso de Domino's, este canal representa el 60% de sus ventas. (La Barra, 2019). La existencia de estas plataformas facilitó, el paso a los restaurantes, a trabajar entregas a domicilios, utilizando estos canales, que ya contaban con la experiencia requerida, para hacer menos traumático la entrega o prestación de dicho servicio. Empresas como Rappi continúan expandiendo su negocio adicionando nuevos servicios como el lanzamiento de su propia plataforma de marketing digital, Brands by Rappi, el servicio de pago digital a través de tarjetas recargable y la utilización de pagos con el código QR (Chevalier 2021), servicios que beneficia y facilita las transacciones de los negocios con sus clientes.

Los siguientes son los resultados de las preguntas relacionadas con la utilización de herramientas digitales como estrategia comercial en medio de la pandemia, aprovechando el comportamiento de los consumidores, que buscan una comunicación directa con aquellos negocios que ofrecen los productos y servicios que desean adquirir de una manera mucho más rápida utilizando los dispositivos electrónicos. (Freire & Rivera 2020), lo cual involucra estrategias tanto de marketing digital como de marketing directo. De las entrevistas con los gerentes de este tipo de restaurantes, se pudo concluir su familiaridad en la utilización de estrategias de marketing directo utilizando medios como el teléfono y los servicios de los celulares como el WhatsApp y los mensajes, en cuanto a la utilización de herramientas del marketing digital, en la tabla 8 se puede ver que el 75% de los restaurantes aumentó la publicidad on-line y el otro 25% no lo hizo

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).

Cód.	Opinión	Frecuencias	%
1	Sí	9	75,00
2	No	3	25,00
Total, frecuencias		12	100,00

*Tabla 8. Aumento de la publicidad on-line.**Fuente: Elaboración propia*

La utilización de estas herramientas digitales es una de las formas más eficaces y de mayor rentabilidad que permite a través de la utilización del internet, enviar información actualizada tanto a clientes reales como clientes potenciales (Palomares, 2012) que por lo general beneficia a todos los negocios, en la tabla 9, se puede observar que del 75% de los restaurantes encuestados que respondieron que utilizaban publicidad on-line, más de la mitad (58,33%) afirma haber obtenido una buena respuesta de esta estrategia comercial.

Código	Opinión	Frecuencias	%
1	Sí	7	58,33
2	No	5	41,67
Total, frecuencias		12	100,00

*Tabla 9. Beneficios de publicidad on-line**Fuente: Elaboración propia*

Los restaurantes al igual que otros negocios, pueden utilizar una gran variedad de herramientas digitales y de marketing directo para promover sus negocios, productos y servicios llegando directamente a sus clientes actuales y obteniendo nuevos clientes, aprovechando las ventajas y beneficios que estas herramientas brindan al permitir la combinación de texto, imágenes, videos en forma llamativa y que disponen de opciones en internet que van desde cero costos, a estrategias complejas que requieren de inversiones (Jauregui, 2017).

En el caso de los restaurantes de comida económica en Cartagena, según resultados obtenidos en la entrevista, los negocios utilizan en su mayoría, dos herramientas digitales, las redes sociales y la página web, las cuales, de acuerdo con las respuestas obtenidas en la investigación, utilizan en mayor proporción la página

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).

Web del negocio, complementadas con las redes sociales (66,67%), seguidas en importancia por la utilización de solo página Web (16,67%), y un 8,33% utilizó sólo redes sociales. (Ver tabla 10)

Código	Opinión	Frec.	%
1	Redes sociales y páginas web	8	66,67
2	No	1	8,33
3	Sólo Redes sociales	1	8,33
4	Sólo Páginas Web	2	16,67
Total frecuencias		12	100,00

Tabla 10. Promoción por medios digitales

Fuente: Elaboración propia

Las redes sociales presentan la posibilidad de crear comunidades virtuales de un negocio o marca, permitiendo la interacción entre ellos y las marcas o negocios (Gutiérrez, Galiano, & Sánchez, 2018), además, permiten la creación de blog, páginas personales, en resumen, proponen una comunicación activa, dinámica y directa entre el negocio y los clientes que sienten empatía por el mismo, a través del internet (Briones & Cedillo, 2015).

En cuanto a las páginas web, vale la pena recordar, que como las redes sociales, son herramientas que brinda el internet y que facilitan a quien las utiliza, proveer acceso uniforme, rápido y fácil a cualquier tipo de información, que conlleva una serie de tareas para quien las va a utilizar, ellas son: definir el objetivo del sitio, seguidamente estructurar las paginas, no puede faltar el diseño de la parte de interacción con el usuario y por último, el diseño de la interfaz gráfica (González y Cordero, 2001).

El hecho de preferencia de las redes sociales y las páginas web para promocionar el negocio y comunicarse con sus clientes, coincide con lo afirmado por España-Jojoa et al., (2020), que estas son las herramientas más utilizadas en medio de la crisis.

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).

Pero aquí no se agota el trabajo del empresario que utiliza, herramientas como la página web y las redes sociales, este debe llevar a cabo una serie de actividades que permitan la actualización y mejora continua de estos sitios, así como obtener y sistematizar información que ellas facilitan desde sus diferentes usos, por parte de los usuarios.

Teniendo en cuenta lo anterior, es necesario conocer que tanto los empresarios de restaurantes de comidas económicas en Cartagena, están llevando a cabo esta serie de actividades. Al respecto, en la tabla 11, se puede apreciar que más de la mitad de los empresarios que las utilizan (58,33%) actualiza constantemente el contenido de sus redes sociales y solo un 16,67% de los negocios no lo hace

Código	Opinión	Frecuencias	%
1	Sí	7	58,33
2	No	2	16,67
3	No utilizo redes sociales	3	25,00
Total frecuencias		12	100,00

Tabla 11. ¿Actualiza constantemente el contenido en redes sociales?

Fuente: Elaboración propia

Observando la tabla 11, vemos que un 25% no utilizó redes sociales, en este porcentaje específico, entran los negocios que no usan promoción por medios digitales, que son solo un 8.33% y los que solo usan página web, un 16,67%, conformando así el 25% de los negocios que no actualiza, ni utiliza redes sociales. Si recordamos que para Nestares (2010) es importante que el contenido de las redes sociales sea constantemente actualizado para tener buenos resultados, podríamos concluir que el 16,67% de los restaurantes estudiados que no actualiza constantemente sus contenidos no puede recibir una buena respuesta de este tipo de estrategia de marketing.

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).

Discusión y conclusión

Las emergencias sanitarias como el Covid-19 han causado estragos en la dinámica económica y el subsector de los restaurantes de comida económica en Cartagena, no está exento de dichos sucesos, así quedó demostrado en la investigación, donde para poder subsistir y continuar en el mercado se vieron obligados a realizar cambios en sus modelos de negocios, entre ellos está la disminución del número de empleados que labora, de forma tal, que el número de restaurantes pequeños con trabajadores en el rango de 5 a 10 se duplico en relación a las cifras antes de la pandemia y restaurantes con 21 o más trabajadores desaparecieron.

El segundo cambio se relaciona con la forma de prestación del servicio en cuanto a los días laborales, medidas como la cuarentena, el toque de queda, el trabajo en casa, llevaron a que estos restaurantes que operaban por lo general diariamente y de lunes a viernes (75%), incluyeran en sus operaciones los fines de semana y dan espacio al surgimiento de negocios que solo operan los fines de semana (8%) y se modifique el horario que era de lunes a viernes por el horario de martes a domingo.

El 100% de los restaurantes llevaron a cabo acciones para el cumplimiento de las normas y requisitos exigidos por el Estado, más la implementación de los protocolos de bioseguridad en función de mantener activo el negocio y preservar la vida de sus clientes.

Entre los principales desafíos que debieron enfrentar, está en primer lugar la caída de la demanda, seguido del flujo de caja y las interrupciones en la cadena de suministro, los cuales les dejan como consecuencia directa la disminución de sus ingresos, reducciones que para la mayoría de los negocios significo el 50% y más de los ingresos que obtenían antes de la pandemia.

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).

Para mitigar estos impactos negativos y continuar en el mercado, estos negocios implementaron estrategias utilizando herramientas digitales, que les permitieron innovar su comercialización utilizando modelos online que facilitaron la implementación de las entregas a domicilio, empleando plataformas ya existentes y con experiencia como Rappi, domicilios.com y Uber Eats, entre otras.

En cuanto a la promoción de sus negocios, productos y servicios, intensificaron el uso del internet con herramientas como las páginas web y las redes sociales que permiten relación directa, personal, rápida y efectiva con sus clientes actuales y potenciales.

El subsector de los restaurantes fue uno de los subsectores más afectado con la crisis provocada por la pandemia, debido a dos situaciones propias del sector, la primera se relaciona con las medidas tomadas por el gobierno para disminuir el contagio del virus y proteger la vida de las personas, y la segunda, se refiere a la poca estructuración y profesionalización que caracteriza este tipo de negocios, al ser un negocio de fácil ingreso al mercado (quien sabe cocinar) y la poca relativa inversión que requiere, lo cual incide en su permanencia y duración en el mercado, expresado en cifras proporcionadas por ACODRES (2017) de cada diez restaurante, cuatro de ellos se cierran en los primeros seis meses de operación.

Este trabajo, como se afirmó al inicio es una aproximación a la visión acerca de los cambios, retos y utilización de herramientas digitales que se presentaron en restaurantes de comida económica en Cartagena, que amerita seguir profundizando para concretar la visión de manera generalizada en este sector, el cual es vital para el turismo y el empleo en la ciudad.

En cuanto al subsector de restaurantes de comida corriente, se convierten en un espacio para que las Universidades les oferten programas de educación continua que lleve a la profesionalización en la gestión de este tipo de negocios, mayor

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).

conocimiento del e-commerce y el aprovechamiento de las diversas herramientas del marketing digital, de las cuales conocen poco y solo aprovechan dos.

Así mismo, las Universidades o programas de Administración pueden aprovechar este tipo de negocios, como escenarios de practica o laboratorio donde los estudiantes de administración de empresas, bajo la supervisión de los docentes, pueden trabajar colaborativamente, con beneficios tanto para estudiantes como para los negocios

Referencias bibliográficas

- Aparici, R., & García-Marín, D. (2018). Prosumidores y emirecs: Análisis de dos teorías enfrentadas. *Revista Científica de Educomunicación*, 71-79.
- Ballesteros Mejía, M. (2020). El rescate de los ingredientes patrimoniales colombianos por medio del turismo gastronómico. *Sosquua*, 2(2), 23-32. <https://doi.org/10.52948/sosquua.v2i2.145>
- Briones, S., & Cedillo, C. (2015). Las redes sociales y su influencia en el desarrollo de la autoestima en los estudiantes de noveno y décimo año de educación general básica de la unidad educativa San José María Escrivá durante el periodo académico 2015-2016. Recuperado de <https://www.bibliotecadelecuador.com/Record/oai:localhost:44000-1149>
- Cervantes, A. (2005). Competitividad e internacionalización de las pequeñas y medianas empresas mexicanas. (Tesis de grado). Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM. Recuperado de <https://repositorio.unam.mx/contenidos/407429>
- Cuadros Ruíz, F. (6 de Mayo de 2020). Oportunidades del sector gastronómico. (C. L. Bernal, Entrevistador) recuperado en <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24686/2/3.%20RESUMEN%20ANALITICO%20EN%20EDUCACION%20RAE.pdf>
- Chevalier N. S. (2021). Delivery de comida online. El pedido de comida rápida en línea en America Latina en 2021. Recuperado en <https://es.statista.com/grafico/19027/ingresos-generados-en-pedidos-en-linea-de-comida-a-domicilio/>
- Domínguez-Casas, A. M. (2017). Los Programas De Fidelización Online: Un Estudio Desde La Perspectiva Del Engagement Marketing Y Las comunidades de marca. Universidad de Valladolid.
- España-Jojoa, J. J., Guevara-Patiño, D., & López, H. A. (2020). Estudio Descriptivo Sobre Las Estrategias De Marketing Digital Para El Restaurante Macakus Durante El Periodo De

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).

- Coyuntura Covid -19 En El Segundo Semestre Del 2020 Municipio De Pasto Nariño. Orphanet Journal of Rare Diseases, 21(1), 1-9. <https://doi.org/10.1155/2010/706872>
- Esquivel, G. (2020). Los impactos económicos de la pandemia en México. Economía UNAM, 17(51), 28-44. <http://revistaeconomia.unam.mx/index.php/ecu/article/view/543>
- Finkler, R., Antoniazzi, N., & Conto, S. M. De. (2020). OS IMPACTOS DA PANDEMIA DE COVID-19: uma análise sobre a situação dos restaurantes THE IMPACTS OF COVID-19 PANDEMIC: an analysis on the situation of restaurants. Revista Turismo y Ciudades, 2, 88-103.
- Fabeil, N. F., Pazim, K. H., y Langgat, J. (2020). "The Impact of Covid-19 Pandemic Crisis on Micro-Enterprises: Entrepreneurs' Perspective on Business Continuity and Recovery Strategy", Journal of Economics and Business, Vol. 3, Núm. 2.
- Fleming, P. (2000). Hablemos de marketing interactivo. ESIC Editorial.
- Freire, K., & Rivera, D. (2020). Marketing digital como medio de comunicación para el centro de belleza Alesant. Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil. Ecuador.
- Garrote, A. S. R. (2014). Facultad De Ciencias Físicas Y Matemáticas Departamento De Ingeniería Industrial. Universidad de Chile.
- Gómez Bobillo, A. (2 de mayo de 2020). Comer entre mamparas, controles de temperatura y menús en el móvil: las ideas que un hostelero está poniendo en marcha en su restaurante para la reapertura. Recuperado el mayo de 2020, de Business Insider: <https://www.businessinsider.es/medidas-reapertura-restaurantes-comer-mamparas631979>.
- Gutiérrez, Galiano, & Sánchez. (2018). Redes Sociales como medio de promoción turística. Revista Retos: doi:<https://doi.org/10.17163/ret.n15.2018.09>.
- Hernández-Castellanos, J. S. (2020). Estrategias comerciales de alianzas para la potencialización y aumento de ventas durante la cuarentena del Covid-19 en alsea. Universidad Santo Tomás, 8(5), 55.
- Hoadley, E. D., Laughton, B., Purcell, J., Rodgers, T., y Ruleman, A. (2011). Resource management: Guidelines for managing in a crisis. Journal of Business & Economics Research (JBER), 7(8). Recuperado de: <https://www.clutejournals.com/index.php/JBER/article/view/2324>.
- Hoyos-Estrada, S., & Sastoque-Gómez, J. D. (2020). Marketing Digital como oportunidad de digitalización de las PYMES en Colombia en tiempo del Covid - 19. Revista Científica Anfibios, 3(1), 39-46. <https://doi.org/10.37979/afb.2020v3n1.60>.
- Inviarco S.A.S. (2020). Aspectos que influyen en la pérdida en los restaurantes. ComputerWorld Colombia. <https://computerworld.co/aspectos-que-influyen-en-la-perdida-en-los-restaurantes/>.
- Jauregui, M. (2017). Aprendiendo Administración. Recuperado de <https://aprendiendoadministracion.com/marketing-digital-herramientas-ventajas/>
- Kitching, J., Blackburn, R. y Smallbone, D. (2009). Business strategies and performance during difficult economic conditions. Department of Business Innovation and skills. Recuperado de: <http://eprints.kingston.ac.uk/5852/1/Kitching-J-5852.pdf>
- Latham, S., y Braun, M. (2011). Economic recessions, strategy, and performance: a synthesis. Journal of Strategy and Management, 4(2), 96-115.

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).

- Llerena Lanza, R. A., & Sánchez Narváez, C. A. (2020). Emergencia, gestión, vulnerabilidad y respuestas frente al impacto de la pandemia COVID-19 en el Perú. SciELO, 16. <https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/view/94/129>
- Mancera-F. J. P. (2013). La Era Del Marketing Digital Y Las Estrategias Publicitarias En Colombia. Recuperado en http://www.fce.unal.edu.co/media/files/UIFCE/Administracion/Marketing_Digital_y_las_Estrategias_Publicitarias_en_Colombia.pdf
- Martínez-Hinojosa, R. M., Martillo-Pazmiño, Í. O., & Delgado-Solís, H. P. (2020). Emprendimiento y marketing durante el aislamiento social por la pandemia Entrepreneurship and marketing during social isolation due to the pandemic. E-IDEA Journal of Business Sciences, 2(6), 30-40.
- Medina, I. G. (2011). Marketing Digital Multimedia: nuevos formatos y tendencias. Revista Geminis, 2(2), 37-45.
- Mesa, D. (2013). Marketing proactivo en periodos de crisis, y sus efectos en el desempeño empresarial. Universidad Politécnica de Catalunya. Recuperado de: <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/95135/TDMC1de1.pdf>
- Nestares, I. D. S. (2010). La publicidad en las redes sociales: De lo invasivo a lo consentido. Revista Académica Hologramática, 2, 25-36.
- Oquendo Loza, S. (2016). Auditoria de marketing como instrumento de evaluación de las estrategias comerciales de las empresas. Fides et Ratio - Revista de Difusión Cultural y Científica de La Universidad La Salle En Bolivia, 11(11), 181-199.
- Organización Mundial de la Salud. (2010). ¿Qué es una pandemia? https://www.who.int/csr/disease/swineflu/frequently_asked_questions/pandemic/es
- Organización Mundial de la Salud. (2020a). ¿Qué es la COVID-19? [https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses#:~:text=La COVID-19 es la,China\) en diciembre de 2019](https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses#:~:text=La COVID-19 es la,China) en diciembre de 2019).
- Organización Mundial de la Salud. (2020b). Brote de enfermedad por coronavirus (COVID-19): orientaciones para el público. <https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public>.
- Pacheco Bernal, C. L. (2017). Hacia una metodología para el diagnóstico de los procesos de un restaurante. Recuperado el 2020, de https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/237
- Pacheco-Bernal, C. L., & Conde-Artunduaga, I. A. (2020). RETOS Y OPORTUNIDADES PARA EL SECTOR GASTRONÓMICO: UN LLAMADO PARA REINVENTAR SU MODELO DE NEGOCIO. Journal of Chemical Information and Modeling, 53(9).
- Palomares, R. (2012). Marketing en el punto de venta. Monterrey: ESIC Editorial.
- Philip, K., & Armstrong, G. (2001). Fundamentos del marketing. Pearson Educación.
- Pulido-Arbeláez, L. N., & Cabello-Beltrán, E. A. (2020). Análisis del impacto económico del coronavirus en el sector turismo en Colombia. Universidad Católica de Colombia.
- Ríos Rojas, J. (2020). Bebidas tradicionales y ancestrales del Caribe colombiano. Sosquua, 2(1), 48-56. <https://doi.org/10.52948/sosquua.v2i1.138>

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).

- Saavedra, F., Rialp, J., & Llonch, J. (2013). El uso de las redes sociales digitales como herramienta de marketing en el desempeño empresarial. Cuadernos de Administración, 6(47).
- Sánchez, J. M. Á. (2005). Telemarketing: La Red Como Soporte De Marketing Y Comunicación. Ideaspropias Editorial SL.
- Selman-Yarull, H. N. (2017). Marketing Digital. Ibukku.
- Srinivasan, R., Rangaswamy, A., y Lilien, G. L. (2005). Turning adversity into advantage: Does proactive marketing during a recession pay off?. International Journal of Research in Marketing, 22(2), 109-125.
- Torres Chávez, O., & Cuétara Sánchez, L. (15 de abril de 2018). Procedimiento para el diagnóstico de restaurantes a la carta tipo gourmet, temático y especializado
- Vega, D. (2020). La gran decisión del gobierno en la implantación de una nueva modalidad de servicio en los restaurantes.
- Weller, J. (2020). La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales. Naciones Unidas.

Cite este artículo como

Navas-Ríos, M. E., Lodoño-Aldana, E., Ruiz-Navas, D. y Guard-Díaz, J. J. (2021). Desafíos, cambios, y herramientas de marketing digital subsector restaurantes en Cartagena durante la pandemia. Eficiencia, 03(03).