



Ruta metodológica para implementación del marketing digital: estrategia de competitividad en agencias de viajes

Methodological roadmap for implementing digital marketing: competitiveness strategy in travel agencies

DOI: <https://doi.org/10.17981/econcuc.Org.6409>

Artículo de Investigación científica y tecnológica

Fecha de recepción: 24/04/2025

Fecha de devolución: 28/06/2025

Fecha de aceptación: 15/07/2025

Fecha de publicación: 20/07/2025

Ana Lucía Casanova-Guerrero 

Universidad Cesmag
Pasto, Nariño (Colombia)
alcasanova@unicesmag.edu.co 

Jairo Roberto Zambrano-Hinestrosa 

Universidad Cesmag
Pasto, Nariño (Colombia)
jrzambrano@unicesmag.edu.co

Para citar este artículo:

Casanova-Guerrero, A. L., y Zambrano-Hinestrosa, J. R. (2025). Ruta para la implementación del marketing digital en Agencias de viajes. *Económicas CUC*, 46(2), e216409. <https://doi.org/10.17981/econcuc.Org.6409>

JEL: M31

Resumen

En un contexto de transformación digital acelerada que redefine las dinámicas de competitividad en el sector turístico, las empresas de servicios deben integrar herramientas digitales para reforzar su visibilidad y su capacidad de atracción. Desde esta perspectiva, el estudio analiza la apropiación y el uso del marketing digital por parte de las agencias de viajes del municipio de Pasto, con el objetivo de establecer su contribución al desarrollo del turismo local. Se aplicó un enfoque metodológico mixto, articulado en torno a los paradigmas positivista e interpretativo, mediante encuestas a 45 agencias registradas en la Cámara de Comercio, así como entrevistas semiestructuradas con gerentes y responsables de marketing. Los resultados muestran que el 70 % de las agencias utilizan herramientas digitales, principalmente redes sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp; sin embargo, este uso sigue siendo esencialmente operativo y carece de una estrategia integral. Por otra parte, el 71 % de las agencias presentan un nivel medio de conocimientos en marketing digital y el 90 % reconocen la necesidad de una formación continua. Las principales barreras identificadas son la falta de apoyo técnico, la escasa asignación presupuestaria a la publicidad digital y la percepción de una rentabilidad limitada. El estudio concluye que, a pesar del uso aún incipiente de las herramientas digitales, las agencias muestran una disposición favorable a la transformación tecnológica. Se propone una hoja de ruta metodológica para reforzar la formación, la planificación estratégica y la integración de herramientas digitales, contribuyendo así a mejorar la competitividad del sector turístico de Pasto.

Palabras clave: Turismo; agencias de viajes; marketing; comunicación digital; innovación tecnológica; planificación estratégica.

Abstract

In a context of accelerated digital transformation that is redefining the dynamics of competitiveness in the tourism sector, service companies must integrate digital tools to strengthen their visibility and attractiveness. From this perspective, the study analyzes the appropriation and use of digital marketing by travel agencies in the municipality of Pasto, with the aim of establishing their contribution to the development of local tourism. A mixed methodological approach was applied, based on positivist and interpretive paradigms, through surveys of 45 agencies registered with the Chamber of Commerce, as well as semi-structured interviews with managers and marketing managers. The results show that 70% of agencies use digital tools, mainly social networks such as Facebook, Instagram, and WhatsApp; however, this use remains essentially operational and lacks a comprehensive strategy. On the other hand, 71% of agencies have an average level of knowledge in digital marketing and 90% recognize the need for continuous training. The main barriers identified are the lack of technical support, the low budget allocation for digital advertising, and the perception of limited profitability. The study concludes that, despite the still incipient use of digital tools, agencies show a favorable disposition toward technological transformation. A methodological roadmap is proposed to strengthen training, strategic planning, and the integration of digital tools, thus contributing to improving the competitiveness of the tourism sector in Pasto.

Keywords: Tourism; travel agencies; marketing; digital communication; technological innovation; strategic planning.

INTRODUCCIÓN

El turismo constituye uno de los sectores más dinámicos en la economía mundial y regional, al contribuir significativamente a la generación de empleo, el fortalecimiento empresarial y la dinamización de la actividad comercial. En Colombia, según el **Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2023)**, el sector turístico representa cerca del 3 % del PIB nacional y genera más de 1,3 millones de empleos directos e indirectos, lo que demuestra su papel estratégico en el desarrollo local. En el municipio de Pasto, capital del departamento de Nariño, el turismo ha mostrado un crecimiento progresivo impulsado por su riqueza cultural, patrimonial y natural, destacándose eventos como el Carnaval de Negros y Blancos, declarado Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO.

Sin embargo, a pesar de su relevancia simbólica, social y económica, el carnaval presenta limitaciones en términos de competitividad, especialmente en lo relacionado con su posicionamiento en entornos digitales, puesto que no se aprovechan de manera estratégica las herramientas tecnológicas orientadas a la promoción turística, de acuerdo a lo mencionado por **Orozco A. (2020)**. El carnaval posee un alto valor patrimonial y un potencial significativo para dinamizar la economía local, su proyección depende de fortalecer estrategias de comunicación, innovación y uso de tecnologías digitales que permitan visibilizar adecuadamente su oferta cultural lo cual afecta la capacidad del territorio para atraer turistas e impulsar procesos de desarrollo sostenible alrededor del evento.

En la actualidad, los cambios tecnológicos han modificado la manera en que las empresas del sector turístico se relacionan con sus clientes. En este contexto, el marketing digital se ha convertido en un recurso clave para mejorar la presencia de las agencias, agilizar sus procesos comerciales y llegar a nuevos mercados tanto a nivel nacional como internacional. Estudios previos evidencian que la adopción de estas estrategias en las agencias de viajes de Pasto es todavía incipiente. De acuerdo con la **Cámara de Comercio de Pasto (2024)**, solo un 42 % de las agencias registradas reporta el uso sistemático de redes sociales o plataformas digitales para la promoción de sus servicios, y menos del 30 % cuenta con una estrategia de marketing digital estructurada. Esta realidad limita su capacidad para competir en un entorno cada vez más digitalizado y orientado al consumidor.

Investigación reciente (**Kotler et al., 2021**) demuestra que el marketing digital permite mejorar el posicionamiento de marca, incrementar la fidelización del cliente y diversificar los canales de promoción. Sin embargo, este estudio se concentra en contextos urbanos con infraestructura tecnológica avanzada, lo que deja un vacío en la comprensión de cómo estas estrategias pueden implementarse eficazmente en regiones intermedias o fronterizas, donde predominan modelos de negocio tradicionales. En este sentido, resulta pertinente analizar cómo las agencias de viajes de Pasto están apropiando las herramientas del marketing digital y qué limitaciones enfrentan para su integración plena en la gestión empresarial.

Desde esta perspectiva, se plantea el siguiente problema de investigación:

¿Cuál es el nivel de apropiación y uso del marketing digital en las agencias de viajes del municipio de Pasto, y cómo puede este ser fortalecido para contribuir al desarrollo del turismo local?

Este artículo surge de la investigación “Marketing digital como estrategia de desarrollo para el turismo en el municipio de Pasto”, cuyo propósito fue identificar el nivel de uso del marketing digital en las agencias de viajes y proponer una ruta metodológica que facilite su implementación de manera efectiva para fortalecer el turismo local. El estudio empleó un enfoque mixto que combinó encuestas dirigidas a representantes de las agencias con entrevistas semiestructuradas a actores clave del sector. Esta combinación metodológica permitió obtener una visión más completa sobre la dinámica empresarial y sobre las posibilidades que las herramientas digitales ofrecen para mejorar la competitividad turística en la región.

La presente investigación busca aportar elementos teóricos y prácticos para la consolidación de estrategias digitales que contribuyan al posicionamiento de la región de Pasto como destino turístico innovador y alineado con las tendencias del marketing contemporáneo. Se encuentra estructurado en cuatro secciones principales:

La primera corresponde al estado del arte, donde se presentan los enfoques teóricos y las herramientas del marketing digital aplicadas al sector turístico. La segunda desarrolla la metodología, describiendo el enfoque mixto, los instrumentos utilizados y el diseño del estudio. La tercera expone los resultados obtenidos a partir del análisis cuantitativo y cualitativo realizado con las agencias de viajes de Pasto. Finalmente, la cuarta sección comprende la discusión, conclusiones y la propuesta de una ruta metodológica orientada a fortalecer la adopción del marketing digital en el turismo local.

ESTADO DEL ARTE

El marketing digital ha transformado la forma en que las empresas del sector turístico interactúan con sus clientes. Para **Fuente (2022)**, se trata de una disciplina que emplea medios tecnológicos y digitales para crear experiencias personalizadas, medir comportamientos y optimizar la relación con el usuario. **Selman (2017)**, citado por **Mariscal (2018)**, lo define como el conjunto de estrategias que buscan que el usuario tome una acción previamente diseñada, superando los modelos tradicionales de mercadeo.

En el caso de las agencias de viajes, el marketing digital facilita llegar a públicos específicos, fortalecer la imagen de los destinos y mantener una relación más cercana con los clientes. A continuación, se describen las herramientas y enfoques que integran la ruta propuesta para orientar este proceso.

Optimización en motores de búsqueda (SEO)

El SEO (Search Engine Optimization) comprende un conjunto de técnicas orientadas a mejorar el posicionamiento orgánico de un sitio web en buscadores como Google, Yahoo o YouTube. Según **Mousinho (2020)**, su aplicación efectiva incrementa el tráfico y la visibilidad de las marcas en línea. **Cardona (2023)** enfatiza que el SEO busca facilitar la interpretación del contenido por parte de los motores de búsqueda, mediante la optimización de palabras clave, URLs, tiempos de carga y experiencia del usuario.

De igual manera, **Hardwick (2022)** lo define como “la práctica de optimizar el contenido para ser descubierto a través de los resultados de búsqueda orgánicos”. Para las agencias de viajes, el SEO representa una oportunidad para posicionar paquetes turísticos, blogs de destinos y promociones sin depender de publicidad paga, fortaleciendo su presencia digital de forma sostenible.

Marketing en motores de búsqueda (SEM)

El SEM (Search Engine Marketing) se refiere a las acciones de marketing que se desarrollan dentro de los buscadores, incluyendo tanto estrategias orgánicas como campañas pagas. **Lyons (2022)** lo describe como una táctica diseñada para mejorar la presencia de un sitio web en los resultados de búsqueda. **Fuente (2023)**, señala que el SEM permite segmentar audiencias, definir palabras clave específicas y establecer parámetros que determinan cómo, dónde y a quién se dirige el contenido.

En el caso de las agencias de viajes, el SEM facilita la promoción de destinos específicos, ofertas temporales y servicios diferenciados, ubicando los anuncios por encima de los resultados orgánicos y maximizando la conversión.

Email marketing

El email marketing es una estrategia de comunicación digital que consiste en el envío masivo de correos electrónicos a clientes actuales o potenciales. **Botin (2022)** identifica sus objetivos como la captación de nuevos clientes, la mejora de relaciones existentes, el aumento de ventas y la interacción durante el proceso de compra. **Salesforce (2021)** destaca su vigencia como medio accesible y eficaz, capaz de llegar diariamente a una amplia variedad de personas.

Para las agencias de viajes, esta herramienta permite mantener el vínculo con los usuarios, informar sobre novedades, fidelizar clientes y personalizar la experiencia de compra.

Marketing de contenidos e inbound marketing

El marketing de contenidos, según **Mateva (2022)**, se basa en la creación y difusión de contenido relevante para atraer y convertir al público objetivo. **Giraldo (2019)** lo vincula directamente con el inbound marketing, definido como una estrategia que busca captar el interés de los usuarios sin interrumpir su experiencia, mediante contenidos útiles y personalizados.

El inbound marketing se estructura en cuatro etapas: atraer, convertir, vender y encantar. **North (2022)** señala que esta metodología mejora el reconocimiento de marca y posiciona a la empresa como referente en su sector. En el ámbito turístico, permite a las agencias educar al cliente sobre destinos, generar confianza y construir relaciones duraderas.

Marketing en redes sociales

Las redes sociales constituyen un canal estratégico para la difusión de marca, interacción con la audiencia y generación de comunidad. **Caltabiano (2021)** afirma que esta técnica involucra acciones de posicionamiento, difusión e incluso procesos de venta. **Metricool (2023)** destaca que una comunidad activa puede convertirse en clientela efectiva, al interactuar con las publicaciones y compartir contenidos.

Para las agencias de viajes, las redes sociales son esenciales para mostrar experiencias, responder inquietudes, promocionar destinos y generar engagement con públicos segmentados.

Landing Pages

Las landing pages o páginas de aterrizaje tienen como objetivo principal la conversión de visitantes en leads. **Botina (2019)** las describe como páginas con pocos elementos, centradas en una oferta concreta y diseñadas para captar datos de contacto. **Baldivok (2022)** añade que permiten iniciar una relación más cercana con el cliente, aumentando la confianza y la empatía.

En el sector turístico, estas páginas son útiles para promocionar paquetes específicos, medir el interés por destinos emergentes y facilitar la inscripción a campañas promocionales. (Ver **Fig 1**).

Fig 1. Ruta Marketing digital



Fuente : elaboración propia

METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, integrando métodos cuantitativos y cualitativos con el propósito de obtener una comprensión completa del fenómeno de estudio. Según [Hernández et al. \(2022\)](#), el enfoque mixto permite combinar datos numéricos y narrativos, ampliando la capacidad de interpretación. El estudio se sustenta en un paradigma complementario que articula el positivismo —centrado en la medición objetiva de la apropiación del marketing digital— y el interpretativismo, orientado a comprender percepciones, motivaciones y barreras desde la experiencia de los participantes. Esta combinación es pertinente, dado que el fenómeno requiere medir su nivel de implementación y a la vez interpretar los factores organizacionales y culturales que influyen en su adopción ([Ricoy Lorenzo, 2006](#)).

En cuanto al diseño metodológico, la investigación es no experimental, transversal y descriptivo—explicativa. El diseño general adoptado es secuencial explicativo, iniciando con el componente cuantitativo y posteriormente con el componente cualitativo, lo que permitió complementar y profundizar los resultados.

Componente Cuantitativo

La población estuvo conformada por las 53 agencias de viajes registradas en la [Cámara de Comercio de Pasto \(2023\)](#).

El tamaño de la muestra se determinó mediante la fórmula de muestreo para poblaciones finitas utilizando:

$$\frac{N \times Z^2 \times P \times Q}{e^2(N-1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Donde:

N=53 tamaño de la población (total de agencias registradas).
 Z=1.96 valor correspondiente a un nivel de confianza del 95 %.
 p=0.5 proporción esperada de la característica de estudio
 q=0.5 1 - p = 0.5
 e=0.07 margen de error permitido del 7 %,

Sustituyendo los valores:

$$n = \frac{53 \times (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}{(0,07)^2(60) + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

n = 47 Total, agencias de viajes a encuestar

Se aplicó una encuesta estructurada diseñada a partir de estudios previos de marketing digital en turismo (Bigné, 2020; Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2021). El instrumento fue sometido a:

- Validación por juicio de expertos
- Prueba piloto con 10 agencias
- Evaluación de consistencia interna, obteniendo un alfa de Cronbach de 0.89
- Operacionalización de la variable

La variable central del estudio, Apropiación del marketing digital, se organizó en las siguientes dimensiones mostradas en la **Tabla 1**:

Tabla 1. Organización de la variable central

Dimensión	Nº De Preguntas
Uso De Herramientas Digitales	6
Frecuencia De Uso	5
Nivel De Capacitación	4
Percepción De Efectividad	4
Barreras Y Limitaciones	3
Total: 22 preguntas cerradas.	
Fuente: elaboración propia	

Los datos se recolectaron mediante Google Forms y se exportaron a Google Sheets para su limpieza inicial, eliminando registros incompletos.

- El análisis cuantitativo incluyó:
- Frecuencias
- Porcentajes
- Medidas de tendencia central (media y moda)
- Representación gráfica (barras y sectores)

Estos análisis permitieron identificar el nivel de apropiación, la frecuencia de uso de herramientas, el nivel de capacitación del personal y las barreras más frecuentes.

Componente Cualitativo

Posterior al análisis cuantitativo, se aplicaron 10 entrevistas semiestructuradas dirigidas a gerentes o responsables de marketing.

La guía de entrevista incluyó preguntas abiertas relacionadas con:

- experiencias en el uso de herramientas digitales,
- resultados obtenidos,
- percepción de efectividad,
- barreras tecnológicas y organizacionales,
- necesidades de capacitación.

El análisis cualitativo se realizó de manera manual mediante tres fases:

1. Codificación abierta: identificación de unidades de significado.
2. Codificación axial: agrupación de códigos relacionados.
3. Codificación selectiva: integración en temas centrales.

Categorías finales obtenidas:

- Uso estratégico de herramientas
- Barreras tecnológicas
- Necesidades de capacitación
- Percepción de efectividad del marketing digital

Integración de resultados (Triangulación)

Finalmente, se realizó una triangulación interpretativa entre ambos enfoques que permitió:

- identificar convergencias y divergencias,
- contrastar los hallazgos,
- fortalecer la validez interna del estudio,
- comprender de manera más profunda el nivel de apropiación del marketing digital en las agencias de viajes.

RESULTADOS

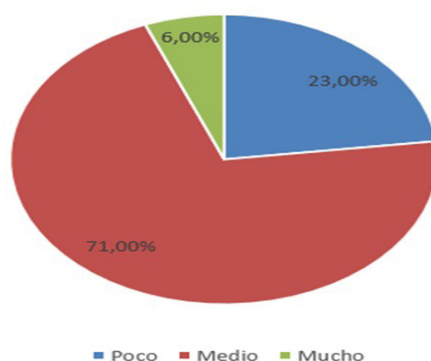
Nivel de conocimiento y formación en marketing digital

Los resultados describen las dimensiones utilizadas para medir la apropiación del marketing digital. Cada dimensión fue evaluada mediante preguntas cerradas que permitieron cuantificar el nivel de uso, capacitación, percepción de efectividad y barreras. Esta estructura orientó el análisis comparativo entre conocimiento, formación e implementación de estrategias digitales.

Se puede evidenciar que el 71 % de las agencias de viajes de Pasto manifiesta poseer un nivel medio de conocimiento en marketing digital, mientras que el 23 % reporta un nivel bajo y el 6 % reconoce desconocimiento total. . Esto demuestra que, aunque la mayoría de los empresarios ha tenido algún acercamiento a las herramientas digitales, su dominio técnico sigue siendo limitado. (Fig 2).

Tales hallazgos concuerdan con lo expuesto por **Fernández Cueria (2022)**, quien advierte que las PYMES turísticas en Latinoamérica presentan un manejo parcial de los entornos digitales, enfocado más en la promoción que en la planificación estratégica.

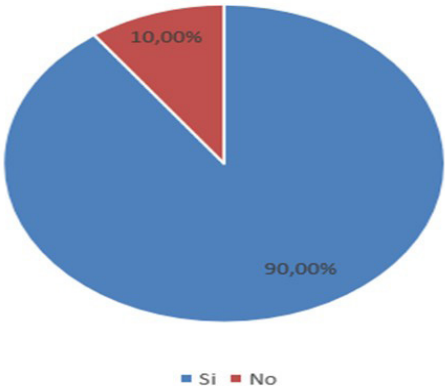
Fig 2. Conocimiento sobre “Marketing Digital”



Fuente: elaboración propia.

El 90 % de los encuestados considera que la formación continua en marketing digital es fundamental para mejorar la competitividad empresarial, en tanto que un 9 % no la percibe como prioritaria (Fig 3). La mayoría reconoce que la actualización profesional es un factor que influye en la permanencia del negocio en mercados dinámicos.

Fig 3. Importancia atribuida a la formación en marketing digital



Fuente: elaboración propia.

A partir de los datos obtenidos sobre el nivel de conocimiento y la formación en marketing digital, se realizó un análisis comparativo entre ambas variables y la adopción efectiva de estrategias digitales por parte de las agencias.

Este contraste permite identificar si el dominio conceptual y técnico del marketing digital se traduce en su implementación práctica dentro de las organizaciones turísticas de Pasto.

Tabla 2. Relación entre nivel de conocimiento y uso del marketing digital en las agencias de viajes de Pasto

Nivel de conocimiento en marketing digital	Usa marketing digital	No usa marketing digital	Total
Alto	100 %	0 %	100 %
Medio	88 %	12 %	100 %
Bajo	42 %	58 %	100 %
Total general	70 %	30 %	100

Fuente: elaboración propia

La **Tabla 2** evidencia una relación directa entre el nivel de conocimiento y la adopción del marketing digital. El 100 % de las agencias con alto conocimiento implementa estrategias digitales, mientras que solo el 42 % de las que reportan bajo conocimiento lo hacen.

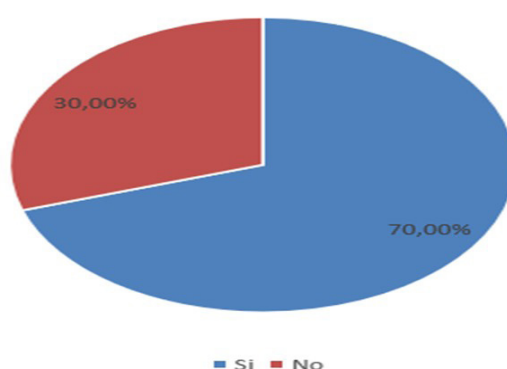
La formación en marketing digital se midió mediante una pregunta independiente y su análisis se presenta en la **Figura 3**. En este apartado no se incluyó porque esta tabla busca mostrar la correspondencia directa entre conocimiento técnico y adopción práctica. No obstante, se incorporará un análisis adicional que cruce formación y uso del marketing digital para ampliar la comprensión del fenómeno.

Este contraste confirma el análisis de la relación del conocimiento con la implementación de herramientas digitales, coherente con lo planteado por **Bigné (2020)** y **Dwivedi et al., (2021)**, quienes sostienen que la alfabetización digital es un determinante de competitividad en el sector turístico.

Aplicación de estrategias y uso de herramientas digitales

El análisis revela que el 70 % de las agencias emplea estrategias de marketing digital, mientras que el 30 % aún no ha incorporado estas prácticas (Fig 4). Entre las que sí lo hacen, el 46 % prioriza el uso de redes sociales como principal canal de promoción, el 15 % utiliza correo electrónico o publicidad en línea, y un 5 % conserva métodos tradicionales como prensa o mailing impreso. Estas cifras confirman que la comunicación digital se adopta de forma operativa y no como parte de una planificación estratégica integral (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022).

Fig 4. Uso del Marketing digital dentro de la organización

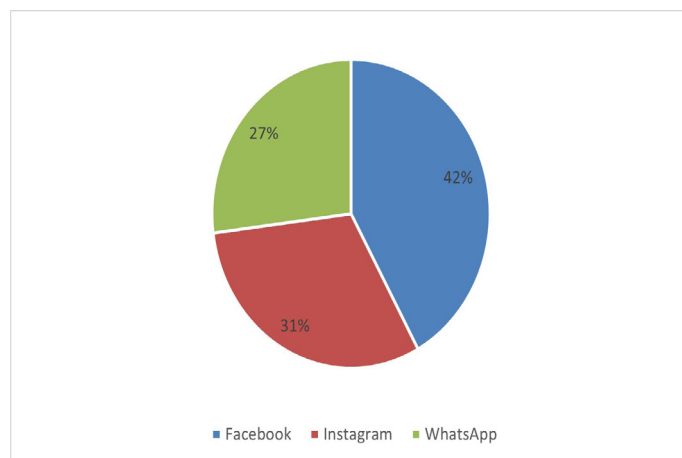


Fuente: elaboración propia.

En cuanto al tipo de plataforma utilizada, los resultados muestran que Facebook (42 %), Instagram (31%) y WhatsApp (27 %) son las más empleadas (Fig 5). Sin embargo, el análisis cruzado entre plataforma usada y nivel de conocimiento digital revela que las agencias con conocimiento medio o alto tienden a diversificar su presencia en redes, mientras que las de bajo conocimiento se limitan a redes de contacto directo.

Esto sugiere un uso pragmático pero poco diversificado de los entornos digitales.

Fig 5. Plataformas digitales más utilizadas por las agencias de viajes

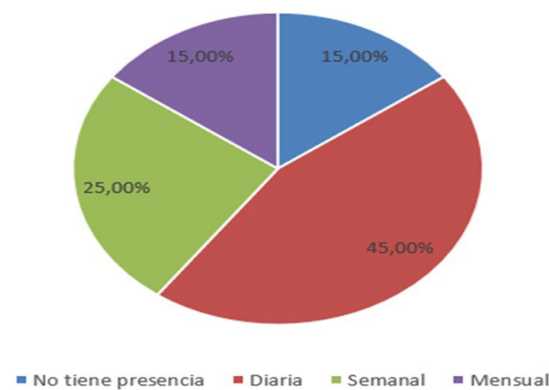


Fuente: elaboración propia.

El análisis de frecuencias evidencia que el 45 % de las agencias utiliza Instagram diariamente, el 25 % lo hace semanalmente y el 15 % no emplea esta plataforma (Fig 6). Al relacionar la frecuencia de uso con el crecimiento percibido en ventas, se observa que las agencias que actualizan contenido a diario reportan hasta un 75 % de mejora en visibilidad y ventas, mientras que aquellas con actividad esporádica no registran impactos relevantes. Además, esta tendencia se confirma en las entrevistas realizadas a los administradores, quienes de manera generalizada señalaron que la constancia en la actualización de contenidos es determinante para mejorar el alcance y el desempeño comercial.

Este resultado evidencia que la constancia en la gestión digital es un elemento decisivo para obtener efectos comerciales positivos.

Fig 6. Frecuencia y presencia de la Empresa en la red Instagram



Fuente: elaboración propia.

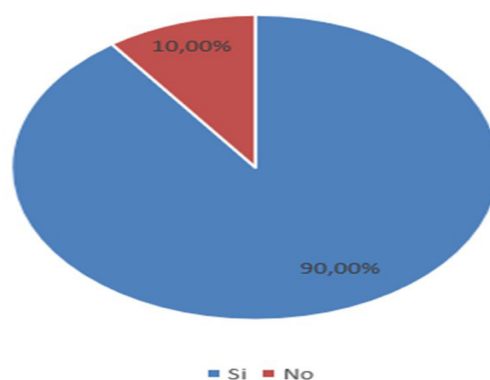
Impacto organizacional y barreras en la adopción del marketing digital

El 90 % de las agencias considera que la aplicación del marketing digital ha favorecido el crecimiento de las ventas, mientras que un 10 % no percibe impacto (Fig 7).

El análisis segmentado por nivel de inversión indica que las agencias que destinan más del 25 % del presupuesto a marketing digital reportan mejores resultados en posicionamiento y captación de clientes.

En contraste, aquellas que invierten menos del 10 % presentan un impacto limitado en sus indicadores de ventas.

Fig 7. Percepción del impacto del marketing digital en el crecimiento de las ventas



Fuente: elaboración propia.

Sobre las barreras en la adopción, el 36 % señala la falta de asesoramiento especializado, el 32 % la percepción de baja rentabilidad y el 18 % la ausencia de capacitación interna (Fig 8).

Estos obstáculos se asocian más a limitaciones organizacionales que a carencias tecnológicas, confirmando que el desafío radica en la gestión y el capital humano.

Fig 8. Principales barreras en la adopción del marketing digital en las agencias de Pasto



Fuente: elaboración propia.

Los resultados muestran que las principales barreras para la adopción del marketing digital se concentran en factores organizacionales. La más relevante es la dificultad para acceder a asesoramiento externo a un costo asumible (36 %), lo que evidencia dependencia de soporte profesional especializado y limitaciones presupuestales. Paralelamente, un 32 % no identifica barreras, lo que sugiere disponibilidad para utilizar herramientas digitales, aunque también puede reflejar

una baja conciencia sobre los requerimientos operativos y estratégicos del marketing digital.

Las restricciones internas se expresan en la falta de tiempo para gestionar estas actividades (14 %) y la insuficiencia de personal con competencias en comunicación digital (14 %), indicando que la capacidad operativa y el capital humano especializado son limitados. Finalmente, un 4 % percibe que estas acciones no aportan rentabilidad, lo que revela dudas puntuales sobre el retorno de la inversión.

En conjunto, los datos confirman que las barreras predominantes no son tecnológicas, sino de gestión, disponibilidad de recursos internos y acceso a servicios especializados, lo que condiciona la implementación efectiva y sostenida de estrategias de marketing digital.

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados permiten reconocer que las agencias de viajes de Pasto se encuentran en una fase de adopción del marketing digital, caracterizada por el uso fragmentado de herramientas tecnológicas y la ausencia de estrategias integrales de posicionamiento. Aunque el 70 % de las agencias manifiesta aplicar acciones digitales, el conocimiento técnico y estratégico sobre su implementación sigue siendo limitado (71 % con nivel medio o bajo). Esta brecha refleja lo señalado por [Dwivedi et al. \(2021\)](#), quienes sostienen que la transición hacia modelos digitales requiere no solo infraestructura, sino también competencias gerenciales y visión estratégica para aprovechar el potencial del entorno digital.

En primer lugar, el uso operativo de redes sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp, identificado en el 73 % de las agencias, revela una apropiación superficial de los recursos digitales, más orientada a la presencia que a la gestión estratégica. Estos resultados coinciden con lo expresado por [Chaffey y Ellis-Chadwick \(2022\)](#), quienes destacan que el marketing digital debe articular procesos de análisis de datos, automatización y contenido personalizado para generar valor sostenible. En el contexto local, la falta de asesoría técnica y de capacitación continua actúa como un obstáculo estructural que limita el aprovechamiento de estas plataformas, impidiendo pasar de un enfoque reactivo a uno proactivo en la comunicación con los clientes.

Adicionalmente, la brecha entre la percepción de importancia del marketing digital y su implementación efectiva evidencia una distancia significativa entre el reconocimiento teórico y la práctica empresarial. Los resultados del estudio muestran que, aunque las agencias de viajes manifiestan conciencia sobre el valor estratégico del entorno digital, aún no logran integrar la analítica, la automatización y la innovación dentro de sus procesos de gestión. Investigaciones recientes confirman que la incorporación de herramientas digitales no solo requiere infraestructura tecnológica, sino también una alineación estratégica que permita convertir los datos en decisiones de mercado efectivas y sostenibles ([Golik-Górecka, 2023](#); [Vollrath y Villegas, 2021](#)). Esta falta de integración limita la capacidad de las agencias

para generar ventajas competitivas basadas en conocimiento y adaptación digital. Este hallazgo contrasta con las experiencias exitosas de digitalización reportadas por la **Organización Mundial del Turismo (2023)**, según las cuales las pymes que incorporan herramientas de personalización digital logran incrementos del 30 % en fidelización y del 25 % en ventas.

Asimismo, las barreras percibidas por los empresarios —falta de asesoría especializada (36 %) y percepción de baja rentabilidad (32 %)— evidencian una limitación institucional de fondo: la escasa articulación entre las políticas públicas de transformación digital y las necesidades concretas del sector turístico local. Tal como señala el **Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2023)**, el fortalecimiento de las competencias digitales empresariales aún no se ha extendido con suficiencia a los territorios intermedios, donde predominan micro y pequeñas empresas que conforman el 90 % del tejido turístico.

En consecuencia, los hallazgos sugieren la urgencia de desarrollar programas de educación empresarial y acompañamiento tecnológico que fortalezcan las capacidades digitales del sector. Las alianzas entre universidades, cámaras de comercio y entidades públicas podrían fomentar la formación en marketing de contenidos, posicionamiento orgánico (SEO/SEM) y análisis de datos turísticos. Estas estrategias coinciden con las recomendaciones de **Fernández (2022)**, quien propone una gestión del conocimiento colaborativa como base para la digitalización de las pymes turísticas en América Latina.

Del mismo modo, la reducida inversión destinada al marketing digital (solo el 24 % de las agencias asigna más del 25 % de su presupuesto a este fin) revela una visión de corto plazo que obstaculiza la innovación. En este sentido, la creación de incentivos fiscales y fondos de cofinanciación tecnológica por parte de los gobiernos locales podría facilitar la adopción de herramientas digitales, contribuyendo a mejorar la competitividad y sostenibilidad del sector turístico regional.

Finalmente, de cara al futuro, se identifican tres líneas de acción prioritarias: fortalecer la infraestructura digital de las agencias mediante plataformas de gestión integradas; consolidar programas permanentes de capacitación en marketing digital para empresarios y empleados; y promover una política pública orientada a la innovación turística digital, en coherencia con los objetivos de sostenibilidad y reactivación económica definidos por la **OMT (2023)**.

La adopción del marketing digital en las agencias de viajes de Pasto no representa únicamente un reto tecnológico, sino también un desafío institucional y cultural que exige liderazgo empresarial, acompañamiento técnico y políticas coherentes. Superar estas limitaciones permitirá avanzar hacia un modelo de marketing turístico más competitivo, inclusivo y sostenible, capaz de posicionar a Pasto como un destino innovador dentro del ecosistema digital global.

Los resultados del estudio evidencian que las agencias de viajes de Pasto requieren un proceso estructurado que oriente la adopción progresiva del marketing digital como eje de competitividad. Aunque existe un uso generalizado de redes sociales

y una disposición favorable hacia la transformación digital, persisten brechas en planificación, análisis y medición de resultados que limitan el impacto de estas acciones. En respuesta, se propone una ruta metodológica que facilite la integración de herramientas tecnológicas, fortalezca las capacidades empresariales y promueva una gestión digital sostenible, contribuyendo así al posicionamiento de Pasto como un destino turístico más competitivo.

Propuesta de ruta metodológica para la implementación del marketing digital

A partir de los hallazgos, se plantea una ruta metodológica orientada a fortalecer la adopción del marketing digital en las agencias de viajes del municipio de Pasto. Esta ruta integra dimensiones de diagnóstico, formación, acompañamiento e implementación, en coherencia con los principios de la gestión estratégica del marketing y la transformación digital empresarial. (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022). Su propósito es facilitar la incorporación progresiva y sostenible de herramientas digitales en los procesos de promoción, comunicación y fidelización de clientes, contribuyendo así a la competitividad del sector turístico local.

La ruta metodológica se estructura en cuatro etapas complementarias que pueden adaptarse a diferentes contextos empresariales y territoriales, especialmente en municipios con potencial turístico en desarrollo. En la **Tabla 3** se describen las fases sugeridas, sus principales actividades y los resultados esperados.

Tabla 3. Ruta metodológica para la implementación del marketing digital en agencias de viajes

Etapa	Descripción	Resultado esperado
1. Diagnóstico digital	Identificación del nivel de conocimiento, uso de herramientas y recursos tecnológicos disponibles en las agencias.	Línea base sobre capacidades digitales y brechas de formación.
2. Formación empresarial	Ejecución de programas de capacitación en marketing digital, contenidos, redes sociales y analítica web.	Mejora de competencias técnicas y estratégicas en los equipos de trabajo.
3. Asesoría y acompañamiento	Asistencia técnica para integrar el marketing digital con los objetivos comerciales y la identidad de marca.	Diseño de estrategias digitales personalizadas y medibles.
4. Implementación y seguimiento	Puesta en marcha de las estrategias, monitoreo de indicadores y ajustes según resultados.	Consolidación de un sistema de gestión digital sostenible y orientado a la competitividad.

Fuente: elaboración propia

Complementariamente, dentro de la etapa de implementación se propone una ruta operativa de aplicación digital (**Tabla 4**), que orienta la secuencia técnica que las agencias de viajes pueden seguir para fortalecer su presencia y posicionamiento en línea. Esta ruta prioriza el uso gradual y estratégico de las herramientas digitales, optimizando recursos y asegurando la coherencia entre los objetivos de negocio y las acciones de marketing.

Tabla 4. Ruta operativa de implementación del marketing digital en agencias de viajes

Fase	Herramienta o acción clave	Objetivo específico
1. Optimización SEO	Actualizar la información del sitio web y mejorar el posicionamiento en motores de búsqueda.	Aumentar la visibilidad orgánica y atraer tráfico calificado.
2. Redes sociales	Crear o fortalecer perfiles en Facebook, Instagram, TikTok y WhatsApp Business.	Generar interacción, reconocimiento de marca y fidelización.
3. Marketing de contenidos	Diseñar publicaciones, blogs o videos que resalten experiencias turísticas locales.	Inspirar confianza, contar historias y atraer nuevos clientes.
4. Publicidad digital (SEM y pauta social)	Implementar campañas segmentadas en Google Ads o Meta Ads.	Incrementar reservas y ventas mediante anuncios de alta conversión.
5. Email marketing y CRM	Gestionar bases de datos de clientes y enviar boletines personalizados.	Fomentar la recompra y la lealtad.
6. Analítica y seguimiento	Monitorear métricas de tráfico, engagement y retorno de inversión (ROI).	Ajustar estrategias y medir la efectividad del marketing digital.

Fuente: elaboración propia

La aplicación de esta ruta operativa permite que las agencias de viajes transiten desde un uso empírico y fragmentado de las herramientas digitales hacia una gestión estratégica, medible y orientada al cliente (Alvarado & Peralta, 2021). Su implementación gradual favorece la integración entre la comunicación digital y los objetivos comerciales, fortaleciendo la identidad de marca y la competitividad del destino. Además, la propuesta es adaptable a otros contextos turísticos con características similares, especialmente en municipios en desarrollo que buscan consolidar su posicionamiento en el mercado nacional e internacional. En conjunto, la ruta metodológica y la operativa representan un marco de acción que integra conocimiento, tecnología y estrategia, constituyéndose en una contribución práctica al fortalecimiento del marketing digital en el sector turístico de Pasto.

CONCLUSIONES

El estudio permitió identificar el grado de apropiación del marketing digital en las agencias de viajes del municipio de Pasto las cuales se encuentra en una fase intermedia, caracterizada por la presencia de acciones aisladas y un uso limitado de herramientas tecnológicas. Si bien la mayoría de las agencias reconoce la importancia del entorno digital, el conocimiento técnico y estratégico sobre su aplicación sigue siendo insuficiente, lo que restringe el aprovechamiento de su potencial para fortalecer la competitividad turística.

Los hallazgos muestran que las redes sociales son el canal de promoción más utilizado, especialmente Facebook, Instagram y WhatsApp, sin embargo, su uso responde más a una necesidad de presencia que a una planificación integral de marketing. Esta realidad evidencia la falta de capacitación técnica y la escasa asesoría profesional, factores que impiden consolidar estrategias efectivas de posicionamiento y fidelización de clientes.

Asimismo, se constató que la formación en marketing digital es percibida por los empresarios como una necesidad prioritaria, pero aún no se traduce en acciones sostenidas de aprendizaje y actualización. Esta brecha formativa se refleja en la limitada incorporación de herramientas avanzadas como la analítica de datos, la automatización o el marketing de contenidos, las cuales son esenciales para desarrollar estrategias centradas en el cliente y orientadas a resultados medibles.

En cuanto a las barreras identificadas, la falta de asesoramiento especializado, la percepción de baja rentabilidad y la reducida inversión en marketing digital se posicionan como los principales obstáculos para la transformación digital del sector. Estas limitaciones no solo obedecen a factores internos de gestión, sino también a la débil articulación entre las políticas públicas y las necesidades de las pequeñas y medianas empresas turísticas de la región.

Por tanto, se plantea la necesidad de fortalecer la educación empresarial en marketing digital mediante programas de formación continua y acompañamiento tecnológico, articulados entre universidades, cámaras de comercio y entidades gubernamentales. La implementación de incentivos para la innovación y la adopción tecnológica puede constituir un catalizador para la modernización del sector turístico local.

El estudio aporta una ruta metodológica para la implementación del marketing digital en agencias de viajes, aplicable a contextos similares en otras regiones intermedias. Su adopción permitirá avanzar hacia un modelo de turismo más competitivo, sostenible y conectado con las tendencias globales, en el que la transformación digital se convierta en un eje estratégico del desarrollo económico y social de la ciudad de Pasto.

Finalmente, la investigación también se centró en un periodo específico de recolección de datos, sin considerar las variaciones estacionales propias del sector turístico. Este aspecto constituye una limitación relevante, dado que la demanda de productos y servicios turísticos fluctúa significativamente durante temporadas altas, festividades locales, vacaciones y eventos regionales. En estos periodos, el comportamiento digital de las agencias y de los consumidores tiende a intensificarse, lo que podría modificar tanto el uso de herramientas digitales como la percepción de su efectividad.

DECLARACION DE AUTORIA

Casanova-Guerrero: Visualización, investigación, conceptualización, metodología, análisis formal, recursos, Curación de datos, Redacción - Preparación de borrador original. Supervisión. Validación, adquisición de fondos. Zambrano-Hinestrosa: Curación de datos, Redacción - Preparación de borrador original. Supervisión. Validación, adquisición de fondos

FINANCIACIÓN

El presente artículo, está vinculado al proyecto de investigación de título homónimo.

DECLARACIÓN DE CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existen conflictos de interés relacionados con el desarrollo, los resultados o la publicación de esta investigación. Ninguna relación financiera, personal o institucional ha influido en el trabajo divulgado en este artículo.

REFERENCIAS

- Alvarado, J., & Peralta, L. (2021). Turismo y transformación digital: desafíos para las pequeñas empresas latinoamericanas. *Revista Iberoamericana de Turismo*, 11(2), 45–59.
- Baldivok, D. (2022). Landing pages efectivas: cómo convertir visitas en clientes. *Marketing Today*, 8(3), 77–85.
- Bigné, J. E. (2020). *Marketing turístico y comportamiento del consumidor digital*. Madrid: ESIC Editorial.
- Botina, M. (2019). Landing pages: diseño y estrategias para la conversión digital. *Revista Colombiana de Marketing*, 6(2), 112–125.
- Botin, P. (2022). *Email marketing: estrategias para conectar con el cliente digital*. Madrid: Editorial UOC.
- Caltabiano, M. (2021). Marketing en redes sociales: estrategias de interacción y posicionamiento. *Journal of Digital Communication*, 4(1), 33–47.
- Cámara de Comercio de Pasto. (2023). *Informe de gestión 2023*. <https://ccpasto.org.co/>
- Cámara de Comercio de Pasto. (2024). *Informe económico y empresarial del sector turístico en el municipio de Pasto*. Pasto: Observatorio Económico Regional. <https://www.ccpasto.org.co/>
- Cardona, L. (2023). ¿Qué es el SEO? Definición, cómo funciona y guía completa de posicionamiento en buscadores. *Cyberclick*. <https://www.cyberclick.es/que-es/seo>
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice* (8th ed.). Pearson Education. <https://surl.li/yvvscy>
- Dwivedi, Y. K., Ismagilova, E., Hughes, D. L., Carlson, J., Filieri, R., Jacobson, J., ... & Wang, Y. (2021). Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions. *International*

- Journal of Information Management*, 59, 102168. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102168>
- Fernández Cueria, N. (2022). Gestión del marketing digital en organizaciones turísticas. *Revista Estudios y Perspectivas en Turismo*, 31(3), 723–739. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2022.26.02.006.es>
- Fuente, O. (2022). *Marketing digital: tendencias y estrategias para la nueva economía*. Madrid: ESIC Editorial.
- Fuente, O. (2023). ¿Qué significa SEM y cómo funciona? *IEBSchool*. <https://www.iebschool.com/blog/que-significa-sem-y-como-funciona-seo-sem/>
- Giraldo, C. (2019). Inbound marketing y creación de contenido: estrategias centradas en el usuario. *Revista de Comunicación Digital*, 5(1), 45–60.
- Golik-Górecka, G. (2023). Web analytics – The dominant problem of marketing automation and sales funnel. *Marketing of Scientific and Research Organizations*, 50(4), 73–92. <https://doi.org/10.2478/minib-2023-0023>
- Hardwick, J. (2022). ¿Qué es el SEO y para qué sirve? *Ahrefs Blog*. <https://ahrefs.com/blog/es/que-es-seo/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2022). *Metodología de la investigación* (7ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Tecnología para la humanidad*. México: LID Editorial.
- Lyons, K. (2022). ¿Qué es SEM (Search Engine Marketing)? *SEMrush Blog*. <https://es.semrush.com/blog/que-es-sem/>
- Mateva, S. (2022). Marketing de contenidos: nuevas tendencias del inbound marketing. *Revista de Estrategias Digitales*, 7(2), 56–72.
- Metricool. (2023). *Marketing en redes sociales*. <https://metricool.com/es/marketing-en-redes-sociales/>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT). (2023). *Informe de resultados del turismo en Colombia 2023*. Gobierno de Colombia. <https://www.mincit.gov.co/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo>
- Mousinho, A. (2020). *SEO: La guía completa para que conquistes la cima de Google en 2022*. RockContent. <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-seo/>
- North, P. (2022). Marketing de contenidos o content marketing: qué es y cómo ponerlo en marcha. *InboundCycle Blog*. <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-el-marketing-de-contenidos>
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2023). *Informe sobre tendencias globales del turismo digital*. Madrid: OMT. <https://www.unwto.org/es>

- Orozco, A. P. (2020). El Carnaval de Negros y Blancos, patrimonio cultural del sur de Colombia en contexto de pandemia. *Mediaciones*, 16(25), 190-204
- Ricoy Lorenzo, C. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. *Educação*, 11(1), 11–22.
- Salesforce. (2021). *State of Marketing Report 2021*. Salesforce Research. <https://www.salesforce.com/resources/research-reports/state-of-marketing/>
- Selman, R. (2017, citado por Mariscal, 2018). *Estrategias del marketing digital*. Revista de Negocios y Tecnología, 9(2), 98–110.
- Vollrath, M. D., & Villegas, S. G. (2021). Avoiding digital marketing analytics myopia: Revisiting the customer decision journey as a strategic marketing framework. *Journal of Marketing Analytics*, 10(2), 106–113. <https://doi.org/10.1057/s41270-020-00098-0>

BIODATA

Ana Lucía Casanova-Guerrero es Economista Universidad de Nariño, Especialista en Gerencia de Mercadeo de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, Magíster Mercadeo Universidad de Manizales, docente tiempo completo Universidad Cesmag programa de Administración de empresas. Grupo de investigación Gestión y Competitividad. Intereses de investigación: tema en frontera, turismo y mercadeo. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6341-1910>

Jairo Roberto Zambrano-Hinestrosa es Tecnólogo en Administración Financiera ,Administrador financiero de la Universidad Mariana, Especialista en Gerencia de mercados, Universidad de Santander, Especialista en Gestión universitaria de Empresas, Universidad de Valencia España. Magíster en Educación e Investigación .Universidad de Nariño. Docente de la Universidad CESMAG, del programa de administración de empresas, grupo de investigación Gestión y Competitividad . Intereses de investigación: Gestión de calidad y mercadeo. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6506-4804>