



---

## **STRATEGI PEMASARAN DIGITAL DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH (UMKM)**

**Maylaffayzza Rahma Asyiffa**

Universitas Islam Negeri Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto

**Wahab Abdul Rozak**

Universitas Islam Negeri Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto

**Rahmini Hadi**

Universitas Islam Negeri Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto

Alamat: Jl. Ahmad Yani No. 40 A, Purwokerto

*Korespondensi penulis: maylaffayzzarahmaa@gmail.com*

**Abstract.** *The development of information and communication technology has revolutionized the way businesses reach the market, including the Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) sector, which is the backbone of the Indonesian economy (KemenkopUKM, 2024). This research aims to explore digital marketing strategies that can be adopted by MSMEs in facing the competitive digital transformation era. Using a literature study method and a qualitative descriptive approach, this research summarizes various digital marketing approaches ranging from the use of social media, search engine optimization (SEO) strategies, content-based marketing, to the utilization of e-commerce platforms. The findings show that systematic integration of digital strategies can increase brand presence, reach a wider market, and improve operational efficiency and customer relations. However, major challenges remain, particularly in terms of digital literacy, limited infrastructure, and lack of adaptive policy support. This research emphasizes the importance of collaboration between the government, educational institutions, digital communities, and MSME players themselves in building an inclusive and sustainable digital marketing ecosystem (UNDP, 2023).*

**Keywords:** *MSMEs, digital marketing strategy, digital transformation, competitiveness, digital literacy*

**Abstrak.** Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah merevolusi cara pelaku usaha menjangkau pasar, tidak terkecuali pada sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang menjadi tulang punggung ekonomi Indonesia (KemenkopUKM, 2024). Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi strategi pemasaran digital yang dapat diadopsi oleh UMKM dalam menghadapi era transformasi digital yang kompetitif. Dengan menggunakan metode studi pustaka dan pendekatan deskriptif kualitatif, penelitian ini merangkum berbagai pendekatan pemasaran digital mulai dari penggunaan media sosial, strategi optimalisasi mesin pencari (SEO), pemasaran berbasis konten, hingga pemanfaatan platform e-commerce. Temuan menunjukkan bahwa integrasi strategi digital secara sistematis dapat meningkatkan eksistensi merek, menjangkau pasar yang lebih luas, serta meningkatkan efisiensi operasional dan hubungan pelanggan. Namun demikian, tantangan besar masih dihadapi, terutama dalam aspek literasi digital, keterbatasan infrastruktur, dan minimnya dukungan kebijakan adaptif. Penelitian ini menegaskan pentingnya kolaborasi antara pemerintah, lembaga pendidikan, komunitas digital, dan pelaku UMKM itu sendiri dalam membangun ekosistem pemasaran digital yang inklusif dan berkelanjutan (UNDP, 2023).

**Kata kunci:** UMKM, strategi pemasaran digital, transformasi digital, daya saing, literasi digital

### **LATAR BELAKANG**

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memainkan peran penting dalam mendukung struktur ekonomi nasional. Berdasarkan laporan Badan Pusat Statistik tahun 2023, sektor ini berkontribusi lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) serta menyerap mayoritas tenaga kerja di Indonesia. Namun demikian, di tengah

dinamika global dan kompetisi pasar yang semakin ketat, penguatan daya saing UMKM menjadi tantangan yang perlu mendapat perhatian serius.

Salah satu pendekatan yang dapat dioptimalkan untuk mendukung daya saing tersebut adalah pemanfaatan strategi pemasaran digital. Teknologi digital memberi peluang bagi UMKM untuk menjangkau konsumen secara lebih luas, mengefisienkan biaya promosi, serta menciptakan hubungan langsung dan interaktif dengan pelanggan (UNESCO, 2023). Walau begitu, belum seluruh pelaku usaha mampu memanfaatkan potensi ini secara maksimal.

Banyak UMKM masih terbatas pada akses teknologi dasar, belum memahami cara kerja platform digital, serta belum terbiasa menggunakan media sosial sebagai alat promosi (Kemenparekraf, 2023). Dari sisi internal, keterbatasan waktu, tenaga kerja, serta literasi digital juga menjadi kendala tersendiri dalam merancang strategi pemasaran berbasis digital.

Lebih dari itu, digitalisasi menuntut perubahan mendasar dalam pola pikir bisnis, mengarah pada pendekatan yang adaptif, fleksibel, dan berbasis pada data (Kotler et al., 2021). Tanpa kesiapan yang menyeluruh, UMKM berisiko tertinggal dalam arus transformasi digital yang semakin cepat.

Maka dari itu, penting dilakukan kajian mendalam mengenai strategi pemasaran digital yang relevan, efektif, dan aplikatif sebagai bagian dari solusi dalam meningkatkan daya saing UMKM di era transformasi digital.

## **KAJIAN TEORITIS**

Pemasaran digital merupakan evolusi dari strategi pemasaran tradisional yang kini mengintegrasikan teknologi informasi sebagai penggerak utama dalam memperluas jangkauan bisnis dan meningkatkan kualitas interaksi dengan konsumen. Menurut Kotler, Kartajaya, dan Setiawan (2021), konsep pemasaran modern berbasis digital bertujuan untuk menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih personal, terukur, dan berbasis data.

Strategi digital mencakup berbagai pendekatan seperti pemasaran konten, email marketing, optimalisasi mesin pencari (SEO), serta pemanfaatan media sosial. Pendekatan-pendekatan ini memberikan peluang besar bagi UMKM untuk menjangkau pasar yang lebih luas dengan biaya yang relatif efisien. Chaffey dan Ellis-Chadwick (2019) mengungkapkan bahwa digital marketing membuka akses langsung terhadap data konsumen, yang dapat dimanfaatkan untuk merancang strategi bisnis yang lebih tepat sasaran.

Dalam konteks adopsi teknologi oleh UMKM, kerangka Technology-Organization-Environment (TOE) menjelaskan bahwa keberhasilan transformasi digital dipengaruhi oleh tiga aspek utama, yaitu: kesiapan teknologi (misalnya kemudahan penggunaan), kesiapan organisasi (seperti kepemimpinan dan budaya digital), serta tekanan lingkungan (misalnya kompetisi dan dukungan kebijakan) (Dwivedi et al., 2021).

Temuan World Bank (2024) memperkuat kerangka TOE dengan menunjukkan bahwa mayoritas UMKM Indonesia masih menghadapi tantangan pada ketiga aspek

tersebut. Rendahnya keterlibatan dalam pelatihan digital, lambatnya adopsi teknologi, serta lemahnya integrasi strategi digital dalam operasional harian menjadi kendala utama.

Tan dan Taeihagh (2020) juga menyatakan bahwa keberhasilan digitalisasi UMKM berkorelasi erat dengan kemampuan mereka dalam menggabungkan inovasi teknologi, manajemen data pelanggan, serta pengambilan keputusan berbasis bukti. Dengan demikian, strategi pemasaran digital bagi UMKM tidak sekadar soal penggunaan alat digital, melainkan juga kesiapan organisasi dalam membangun ekosistem transformasi yang berkelanjutan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi pustaka (literature review) sebagai teknik utama. Pendekatan ini dipilih karena mampu mengeksplorasi isu pemasaran digital secara kontekstual dan mendalam, terutama terkait tantangan dan peluang yang dihadapi oleh UMKM di Indonesia dalam dekade terakhir.

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari literatur ilmiah, laporan kebijakan, artikel jurnal, buku akademik, serta dokumen lembaga nasional dan internasional yang diterbitkan dalam rentang waktu 2015–2025. Dasar analisis dalam penelitian ini diperkuat oleh sejumlah literatur dari lembaga global, seperti UNESCO (2023), UNCTAD (2024), dan World Bank (2024), ditambah dengan hasil studi akademik mutakhir yang dimuat dalam jurnal-jurnal ilmiah terakreditasi.

Teknik analisis dilakukan secara tematik, yakni dengan mengelompokkan dan mengkategorikan data berdasarkan tema-tema utama yang berkaitan dengan strategi pemasaran digital, dampaknya terhadap daya saing UMKM, serta hambatan implementasinya di tingkat lokal. Pendekatan tematik memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola, hubungan antar konsep, serta dinamika transformasi digital di sektor UMKM yang terus berkembang (Braun & Clarke, 2019).

Melalui metode ini, penelitian bertujuan untuk menyusun pemahaman konseptual yang utuh dan kritis mengenai efektivitas strategi pemasaran digital sebagai sarana peningkatan daya saing UMKM, serta untuk merumuskan area strategis yang dapat diimplementasikan melalui kebijakan strategis serta program peningkatan kapasitas pelaku UMKM.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Penerapan Strategi Pemasaran Digital oleh UMKM**

Sepuluh tahun terakhir menunjukkan adanya tren positif di kalangan UMKM Indonesia dalam mengimplementasikan strategi pemasaran digital. Bentuk adopsi yang paling menonjol adalah pemanfaatan media sosial seperti Instagram, Facebook, TikTok, dan WhatsApp Business. Platform ini tidak hanya menjadi saluran komunikasi dua arah yang murah dan fleksibel, tetapi juga memungkinkan pelaku usaha menjalin relasi emosional dengan pelanggan secara real-time melalui fitur live streaming, story harian, katalog interaktif, hingga kolom testimoni digital (Firdaus et al., 2024). Interaksi yang konsisten di media sosial terbukti meningkatkan

engagement pelanggan dan memperkuat brand loyalty, terutama di kalangan generasi milenial dan Gen Z yang cenderung lebih responsif terhadap konten visual dan narasi autentik.

Selain pemanfaatan media sosial, platform e-commerce seperti Shopee, Tokopedia, dan Bukalapak telah menjadi sarana utama bagi UMKM dalam memperluas jangkauan pasar di tingkat nasional. Platform marketplace tersebut menawarkan beragam fitur yang menunjang strategi promosi UMKM, antara lain program diskon terbatas waktu (flash sale), dukungan ongkos kirim, rekomendasi produk berbasis algoritma, dan insentif loyalitas bagi pelanggan. Menurut Mere et al. (2023), kehadiran fitur-fitur ini tidak hanya meningkatkan volume penjualan, tetapi juga mengurangi beban biaya distribusi dan mempercepat proses adaptasi pasar.

Sementara itu, beberapa UMKM yang lebih maju mulai membangun website mandiri sebagai pusat aktivitas digital. Website yang dioptimalkan dengan search engine optimization (SEO), blog informatif, dan fitur content marketing mampu meningkatkan kredibilitas brand, memperluas jangkauan konsumen, serta mendorong konversi penjualan jangka panjang (Oktaviani, 2023). Laporan UNCTAD (2024) menggarisbawahi pentingnya strategi digital sebagai sarana untuk memperkuat keterlihatan produk lokal di ranah digital, sekaligus membuka potensi ekspansi ke pasar global melalui pendekatan berbasis pencarian organik.

Namun demikian, efektivitas strategi ini sangat bergantung pada kapasitas internal pelaku UMKM, terutama dalam hal literasi digital, ketersediaan waktu, serta konsistensi dalam pengelolaan konten. Sebagian besar UMKM masih mengalami kesulitan dalam memahami cara kerja algoritma media sosial maupun dalam mengoptimalkan penggunaan analitik digital secara strategis. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun teknologinya tersedia, keberhasilan implementasi pemasaran digital tetap ditentukan oleh kapabilitas manusia dan organisasi yang mendukungnya (Dwivedi et al., 2021).

## **2. Dampak Strategi Digital terhadap Daya Saing UMKM**

Penerapan strategi pemasaran digital memberikan kontribusi nyata dalam memperkuat daya saing UMKM di era ekonomi berbasis teknologi. Salah satu dampak paling nyata adalah efisiensi biaya promosi. Dibandingkan dengan metode konvensional seperti brosur, spanduk, atau iklan cetak, media digital memungkinkan UMKM menekan biaya promosi hingga **60%** sambil tetap menjangkau audiens yang lebih luas dan tersegmentasi (Yuniarrachmi, 2025).

Selain penghematan biaya, strategi digital membuka akses terhadap data perilaku pelanggan yang dapat dianalisis untuk memahami preferensi, pola pembelian, dan waktu interaksi paling efektif. Dengan memanfaatkan insight dari alat seperti Google Analytics atau insight media sosial, pelaku UMKM dapat menyusun strategi produk, harga, dan promosi yang lebih relevan dengan kebutuhan pasar (OECD, 2023). Pendekatan berbasis data ini menjadi salah satu kunci utama untuk bertahan dan berkembang di tengah pasar yang cepat berubah.

Sementara itu, media sosial berperan sebagai saluran promosi yang mampu menghasilkan efek viral, sehingga mempercepat distribusi informasi melalui mekanisme komunikasi dari mulut ke mulut dalam bentuk digital. Pelanggan tidak hanya berperan sebagai penerima pesan, tetapi juga sebagai penyebar informasi melalui fitur like, share, dan komentar. Ariyani dan Fauzi (2023) mencatat bahwa interaksi dua arah ini secara signifikan meningkatkan brand awareness, membangun kepercayaan, dan memperluas eksposur tanpa biaya tambahan.

Lebih jauh, adopsi pemasaran digital juga membuka peluang diferensiasi produk berbasis narasi lokal atau personal branding, yang sulit dicapai melalui pendekatan pemasaran tradisional. UMKM yang mampu membangun identitas visual dan cerita produk yang kuat cenderung memiliki keunggulan dalam menarik konsumen yang mengutamakan keaslian dan nilai emosional (Mere et al., 2023).

Dengan demikian, pemasaran digital tidak hanya menjadi alat promosi, tetapi juga instrumen strategis dalam membangun posisi kompetitif UMKM di pasar nasional maupun internasional.

### **3. Tantangan Utama dalam Implementasi Pemasaran Digital**

Meskipun pemasaran digital menawarkan berbagai peluang strategis bagi UMKM, proses implementasinya masih menghadapi sejumlah tantangan mendasar, terutama di negara berkembang seperti Indonesia. Rendahnya tingkat literasi digital di kalangan pelaku UMKM, terutama mereka yang menjalankan usaha di daerah pedesaan dan kawasan semi-perkotaan, menjadi salah satu tantangan utama dalam proses transformasi digital (Jakarta Post, 2023). Banyak pelaku usaha masih terbatas pada pemahaman teknis dasar seperti penggunaan media sosial, dan belum menguasai konsep lanjutan seperti segmentasi pasar digital, copywriting, analitik media sosial, maupun strategi funnel pemasaran.

Selain itu, keterbatasan infrastruktur teknologi termasuk konektivitas internet yang belum merata dan minimnya fasilitas seperti co-working space atau pusat pelatihan digital memperparah kesenjangan antara UMKM urban dan rural. Di beberapa daerah, akses internet yang tidak stabil secara langsung menghambat kontinuitas promosi digital dan respon cepat terhadap pelanggan (Detik.com, 2024).

Kendala lainnya terletak pada rendahnya tingkat kesadaran serta pemahaman pelaku usaha terhadap pentingnya perlindungan data dalam lingkungan digital. Banyak pelaku UMKM belum memahami risiko kebocoran data konsumen, penipuan online, dan pentingnya menjaga privasi pelanggan saat melakukan transaksi digital. Akibatnya, kepercayaan terhadap platform digital masih rendah di kalangan pengusaha kecil, dan sebagian masih lebih nyaman menggunakan sistem tunai atau konvensional (OECD, 2023).

Lebih jauh, sebagian besar UMKM masih berjalan secara individual dan tidak memiliki pendampingan strategis dari mentor bisnis, asosiasi industri, atau instansi pemerintah. Padahal, menurut UNESCO (2023), pendampingan sangat penting untuk

membantu UMKM memahami dinamika algoritma platform, tren perilaku digital konsumen, serta cara membangun ekosistem promosi yang berkelanjutan dan adaptif.

Kondisi ini menciptakan kesenjangan digital struktural di mana pelaku usaha yang memiliki akses terhadap pelatihan dan jaringan digital tumbuh lebih cepat, sementara sisanya tertinggal dalam ketidakpastian dan stagnasi. Jika tidak ditangani secara sistemik, tantangan ini dapat memperlebar disparitas ekonomi dan menghambat proses digitalisasi UMKM secara nasional.

#### **4. Strategi Penguatan dan Rekomendasi Kebijakan**

Untuk menjawab berbagai tantangan implementasi pemasaran digital pada sektor UMKM, diperlukan strategi penguatan yang bersifat sistemik, kolaboratif, dan berbasis komunitas. Salah satu langkah utama adalah penyelenggaraan pelatihan pemasaran digital berbasis komunitas secara berkala, yang menyesuaikan materi dengan tingkat literasi lokal dan kebutuhan spesifik sektor usaha. Pendekatan ini telah terbukti efektif dalam meningkatkan kapasitas pelaku usaha kecil, terutama bila dilakukan melalui kemitraan antara pemerintah, komunitas kreatif, dan lembaga pendidikan (UNDP, 2023).

Selain pelatihan, pemberian insentif fiskal bagi UMKM yang melakukan digitalisasi misalnya dalam bentuk pemotongan pajak, subsidi perangkat digital, atau skema kredit lunak perlu segera diimplementasikan untuk mendorong transisi dari sistem konvensional ke platform digital. Pemerintah juga dapat memfasilitasi pembangunan creative hub di tingkat kabupaten/kota yang berfungsi sebagai pusat pelatihan, inkubasi ide, dan kolaborasi lintas sektor, khususnya bagi pelaku UMKM yang belum memiliki akses infrastruktur teknologi (Republika, 2024).

Program Kampus Merdeka dapat dimanfaatkan lebih jauh dengan mengintegrasikan pendampingan digitalisasi UMKM sebagai bagian dari proyek pembelajaran mahasiswa. Sinergi antara mahasiswa, dosen pembimbing, dan pelaku UMKM di tingkat lokal berpotensi mendorong terjadinya alih pengetahuan yang bersifat mutualistik, sekaligus menjembatani hubungan antara institusi pendidikan dan sektor usaha dalam merespons tantangan era digital.

Dari sisi regulasi, pemerintah daerah didorong untuk menyusun dan mengesahkan Peraturan Daerah (Perda) tentang Ekonomi Kreatif yang tidak hanya mengakui keberadaan pelaku usaha kreatif, tetapi juga memberikan kepastian hukum dan insentif formal bagi pelaku UMKM digital. Regulasi ini dapat mencakup perlindungan hak kekayaan intelektual, prosedur perizinan daring, akses pembiayaan, dan pengelolaan platform e-commerce lokal (Suparta, 2019).

Akhirnya, strategi penguatan tidak akan efektif tanpa pendekatan kolaboratif antar pemangku kepentingan. Sinergi antara akademisi (peneliti dan institusi pendidikan), komunitas kreatif (sebagai fasilitator lapangan), dan pelaku teknologi (startup, platform digital) perlu diperkuat untuk menciptakan sistem pemasaran digital yang adaptif terhadap konteks lokal, berkelanjutan, dan berorientasi pada dampak jangka panjang.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Pemasaran digital terbukti menjadi faktor strategis dalam memperkuat daya saing UMKM di tengah arus digitalisasi dan persaingan pasar yang semakin ketat. Strategi seperti pemanfaatan media sosial, optimasi mesin pencari (SEO), pengembangan konten kreatif, serta integrasi dengan platform e-commerce telah memberikan kontribusi nyata dalam hal efisiensi biaya, perluasan pasar, peningkatan visibilitas merek, dan pembentukan loyalitas pelanggan.

Namun demikian, penelitian ini juga menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital UMKM tidak hanya ditentukan oleh akses terhadap teknologi, tetapi sangat bergantung pada kesiapan sistemik, yang mencakup literasi digital, infrastruktur pendukung, dan keberadaan regulasi yang berpihak pada usaha kecil. Ketimpangan digital antar wilayah dan keterbatasan kapasitas pelaku usaha masih menjadi tantangan serius yang perlu ditangani secara menyeluruh dan berkelanjutan.

Dengan demikian, kolaborasi lintas sektor yang melibatkan pemerintah, kalangan akademik, komunitas kreatif, pelaku industri digital, serta institusi pendidikan menjadi elemen krusial dalam menciptakan ekosistem pemasaran digital UMKM yang responsif, inklusif, dan berkelanjutan. Pendekatan ini harus didukung oleh kebijakan yang mendorong inovasi, pemerataan infrastruktur, serta pemberdayaan pelaku usaha melalui pelatihan dan pendampingan yang kontekstual.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Ariyani, N., & Fauzi, A. (2023). Transformasi Pariwisata Pedesaan di Jateng. *Sustainability*, 15(3), 2592. <https://doi.org/10.3390/su15032592>
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Statistik UMKM Indonesia 2023*. Jakarta: BPS.
- Braun, V., & Clarke, V. (2019). Reflecting on reflexive thematic analysis. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 11(4), 589–597. <https://doi.org/10.1080/2159676X.2019.1628806>
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing* (7th ed.). Pearson Education Limited.
- Detik.com. (2024). Infrastruktur Wisata Baturraden Masih Perlu Perbaikan. *Detik Travel*.
- Dwivedi, Y. K., Hughes, D. L., Coombs, C., Constantiou, I., Duan, Y., Edwards, J. S., ... & Upadhyay, N. (2021). Contextualizing the role of digital technologies in innovation management in SMEs: A review and research agenda. *International Journal of Information Management*, 60, 102375. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102375>
- Firdaus, A. R., Vynatria, A. D., Husna, S. L., Alfareza, M. F. N., & Hidayah, A. A. (2024). Ekonomi Kreatif Sebagai Lokomotif Baru Perekonomian Indonesia Menuju Indonesia Yang Maju. *MANABIS: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 3(2), 44–52. <https://doi.org/10.54259/manabis.v3i2.2518>
- Jakarta Post. (2023). Creative SMEs Struggle Without Digital Access. *The Jakarta Post*, 17 Januari.

- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. (2023). *Laporan Transformasi Digital UMKM Kreatif*. Jakarta: Kemenparekraf.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Wiley.
- Mere, K., Hery Santoso, M., Utami Rahmawati, H., & Harahap, M. A. K. (2023). Peran Ekonomi Kreatif Dalam Menggerakkan Pertumbuhan Ekonomi Lokal. *Community Development Journal*, 4(6), 12324–12329.
- OECD. (2023). *Culture and Local Development: Maximizing Impact*. Paris: OECD Publishing.
- Oktaviani, D. (2023). Strategi Digital Branding UMKM melalui Website Mandiri. *Jurnal Digital Business*, 5(1), 15–27.
- Republika. (2024). Pemerintah Diminta Segera Sah-kan Perda Ekonomi Kreatif Daerah. *Republika Online*.
- Suparta, I. W. (2019). Strategi Pengembangan Ekonomi Kreatif untuk Mendorong Perekonomian Lokal. *Prosiding Penelitian*, 164.
- Tan, S. Y., & Taeihagh, A. (2020). Smart City Governance in Developing Countries: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 12(3), 899. <https://doi.org/10.3390/su12030899>
- UNCTAD. (2024). *Creative Economy Outlook 2024*. Geneva: United Nations.
- UNDP. (2023). *Inclusive Creative Economy for Local Communities*. New York: UNDP Report.
- UNESCO. (2023). *Culture 2030 Indicators: Measuring Impact*. Paris: UNESCO.
- UNESCO. (2023). *Digital Transformation and Inclusive Growth in Southeast Asia*. Paris: UNESCO Publishing.
- World Bank. (2024). *Indonesia's Tourism and Creative Economy Outlook*. Washington, DC: World Bank Group.