

## **GESTIÓN DE DESTINOS CULTURALES EN TIEMPOS DE PANDEMIA: FRACASOS Y LECCIONES**

Francisco Madrid Flores<sup>1</sup>

Gloria Godínez Guerrero<sup>2</sup>

### **Resumen:**

La pandemia de COVID-19 no solo se resintió en la salud de las personas, sino que derivó en duras afectaciones a la economía de millones de familias en el mundo y, muy probablemente, supondrá la modificación de diversas pautas de conducta humana. La condición inherente al turismo de ser una actividad que depende de la movilidad de las personas trajo consigo impactos de gran magnitud en la actividad turística, como un descenso estimado de 2.6 miles de millones de llegadas de turistas internacionales en el mundo, en comparación con 2019. Por diversas razones, destacadamente la falta de restricciones a la internación de las personas al país, México ha tenido una recuperación turística más acelerada que el resto del mundo. No obstante, los destinos turísticos con mejores comportamientos en la reactivación no son los culturales. En este trabajo se documenta esta afirmación y se exploran explicaciones al respecto, dentro de las que se cuentan una menor existencia de grandes empresas lo que limita las capacidades de respuesta, estructuras de gestión y promoción turística de los destinos más débiles; una mayor dependencia del mercado nacional; así como un limitado reconocimiento de las autoridades locales sobre la importancia del turismo, entre otras. Para el desarrollo de la investigación se utilizaron bases de datos públicas con información de los indicadores estadísticos de los destinos, así como se recurrió a la realización de entrevistas con informantes clave.

**Palabras Clave:** Gestión de destinos culturales, Turismo cultural, Pandemia y turismo, Política Turística.

## **MANAGEMENT OF CULTURAL DESTINATIONS IN PANDEMIC TIMES: FAILURES AND LESSONS**

### **Abstract:**

The COVID-19 pandemic not only affected people's health but also severely damaged the economy of millions of families worldwide and, most likely, will lead to the modification of various patterns of human behavior. The inherent condition of tourism as an activity that depends on the mobility of people brought with it large-scale impacts on tourism activity, such as an estimated decrease of 2.6 billion international tourist arrivals in the world, compared to

---

<sup>1</sup> Universidad Anáhuac. francisco.madrid@anahuac.mx

<sup>2</sup> Universidad Anáhuac e Instituto Politécnico Nacional. gloria.godinezgu@anahuac.mx

2019. For various reasons, notably the lack of restrictions on the entry of people into the country, Mexico has had a faster tourism recovery than the rest of the world. However, the tourist destinations with the best behavior in the reactivation are not cultural destinations. In this work, this support is documented, and it is explored in this regard, among which there is a lower existence of large companies, which limits the response capacities; weak management structures and tourist promotion of the destinations; greater dependence on the domestic market; as well as limited recognition by local authorities of the importance of tourism among others. For the research development, public databases were used with information on the statistical indicators of the destinations and interviews with key informants.

**Keywords:** Cultural destinations management, Cultural tourism, Pandemic and tourism, Tourism policy.

## 1. INTRODUCCIÓN

La pandemia de COVID-19 no solo se resintió en la salud de las personas, sino que derivó en duras afectaciones a la economía de millones de familias en el mundo y, muy probablemente, supondrá la modificación de diversas pautas de conducta humana (Gössling *et ál.*, 2021). La condición inherente al turismo de ser una actividad que depende de la movilidad de las personas trajo consigo impactos de gran magnitud en la actividad turística, como un descenso estimado de 2.6 miles de millones de llegadas de turistas internacionales en el mundo, en comparación con 2019 (Madrid, 2023).

Por diversas razones, destacadamente la falta de restricciones a la internación de las personas al país, México ha tenido una recuperación turística más acelerada que el resto del mundo. No obstante, los destinos turísticos con mejores comportamientos en la reactivación no son los destinos culturales.

En este estudio de caso se documenta esta afirmación y se exploran explicaciones al respecto, dentro de las que se cuentan una menor existencia de grandes empresas en los destinos culturales lo que limita las capacidades de respuesta; estructuras de gestión y promoción turística de los destinos más débiles; una mayor dependencia del mercado nacional; así como un limitado reconocimiento de las autoridades locales sobre la importancia del turismo, entre otras.

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron bases de datos públicas con información de los indicadores estadísticos de los destinos, así como se recurrió a la realización de entrevistas con informantes clave.

### 1.1. Los destinos turísticos de México: litoral vs. interior

Al inicio de los años setenta del siglo pasado es posible identificar con claridad, el esfuerzo emprendido por el gobierno federal mexicano para desarrollar destinos turísticos basados en el sol y la playa para atraer turistas internacionales y, en consecuencia, captar divisas a fin de contribuir a los equilibrios en la Balanza de Pagos que en aquellos tiempos enfrentaba serios problemas (Clancy, 2001; Espinosa-Coria, 2013). Esto no quiere decir que con anterioridad no hubiera una oferta relevante de este perfil de destinos, pues Acapulco y Puerto Vallarta figuraban como importantes puntos de atracción para corrientes de visitantes provenientes, principalmente, de Estados Unidos y Canadá. Si bien los destinos de litoral no están exentos de atractivos turísticos culturales, su atraktividad radica, eminentemente, en las playas, la belleza escénica y el desarrollo de actividades propias de este tipo de entornos.

Por otra parte, los destinos del interior en México suelen basar su atraktividad turística tanto en el patrimonio cultural material como en las expresiones de cultura viva (Cabrera Cortés, 2022).

**Tabla 1.** Sitios mexicanos con declaratoria del patrimonio mundial de la Unesco

	<b>Sitio</b>	<b>Año de la declaratoria</b>
1	Centro histórico de México y Xochimilco	1987
2	Centro histórico de Oaxaca y zona arqueológica de Monte Albán	1987
3	Centro histórico de Puebla	1987
4	Ciudad prehispánica de Teotihuacán	1987
5	Ciudad prehispánica y parque nacional de Palenque	1987
6	Sian Ka'an	1987
7	Ciudad histórica de Guanajuato y minas adyacentes	1988
8	Ciudad prehispánica de Chichén-Itzá	1988
9	Centro histórico de Morelia	1991
10	Ciudad prehispánica de El Tajín	1992
11	Centro histórico de Zacatecas	1993
12	Pinturas rupestres de la Sierra de San Francisco	1993
13	Santuario de ballenas de El Vizcaíno	1993
14	Primeros monasterios del siglo XVI en las laderas del Popocatepetl	1994, 2021
15	Ciudad prehispánica de Uxmal	1996
16	Zona de monumentos históricos de Querétaro	1996
17	Hospicio Cabañas de Guadalajara	1997
18	Zona arqueológica de Paquimé (Casas Grandes)	1998
19	Zona de monumentos históricos de Tlacotalpan	1998
20	Ciudad histórica fortificada de Campeche	1999
21	Zona de monumentos arqueológicos de Xochicalco	1999
22	Antigua Ciudad Maya y bosques tropicales protegidos de Calakmul, Campeche	2002, 2014
23	Misiones franciscanas de la Sierra Gorda de Querétaro	2003
24	Casa-Taller de Luis Barragán	2004
25	Islas y áreas protegidas del Golfo de California	2005
26	Paisaje de agaves y antiguas instalaciones industriales de Tequila	2006
27	Campus central de la Ciudad Universitaria de la Universidad Nacional Autónoma de México	2007
28	Reserva de biosfera de la mariposa monarca	2008
29	Villa Protectora de San Miguel el Grande y Santuario de Jesús Nazareno de Atotonilco	2008
30	Camino Real de Tierra Adentro	2010
31	Cuevas prehistóricas de Yagul y Mitla en los Valles Centrales de Oaxaca	2010
32	Reserva de biosfera El Pinacate y Gran Desierto de Altar	2013
33	Sistema hidráulico del acueducto del Padre Tembleque	2015
34	Archipiélago de Revillagigedo	2016
35	Valle de Tehuacán-Cuicatlán. Hábitat originario de Mesoamérica	2018

Fuente: elaboración propia con información de Unesco (2023)

La existencia de ventajas comparativas por lo que hace al turismo cultural parece fuera de toda duda. En un estudio realizado en 2016, se da cuenta de 1,553 localidades y sitios que integran el patrimonio cultural del país (Rivera y Peralta, 2016). De manera por demás destacada, algunas de estas localidades y sitios cuentan con atributos que les confieren distintividad en una escena de alta rivalidad y competencia global como en la que actualmente se encuentran inmersos los destinos turísticos. Al respecto sobresalen las treinta y cinco declaratorias del Patrimonio Cultural de la Humanidad que otorga la Unesco (Tabla 1) categoría en la que México se ubica en el séptimo país con mayor número de declaratorias en el mundo y primero en América (Tabla 2).

**Tabla 2.** Países con mayor número de declaratorias del patrimonio mundial de la Unesco. 2022

Lugar	País	Número de declaratorias
1	Italia	58
2	China	56
3	Alemania	51
4	España	49
5	Francia	49
6	India	40
7	México	35
8	Reino Unido	33
9	Rusia	30
10	Irán	26

Fuente: elaboración propia con información de Unesco (2023).

De igual forma, se deben destacar las diez declaratorias del patrimonio cultural inmaterial de la Unesco (Tabla 3). Un elemento adicional que soporta la potencia y distintividad del patrimonio cultural mexicano es que el sitio arqueológico de Chichén Itzá fue electo como una de las siete maravillas del mundo moderno, más allá de los cuestionamientos a este concurso.

**Tabla 3.** Expresiones mexicanas inscritas en la lista del patrimonio Cultural inmaterial de la Unesco

	<b>Expresión</b>	<b>Año de la declaratoria</b>
1	Las fiestas indígenas dedicadas a los muertos	2008
2	Lugares de memoria y tradiciones vivas de los otomís-chichimeca de Tlaximán: la Peña de Bernal, guardiana de un territorio sagrado	2009
3	Ceremonia ritual de los Voladores	2009
4	La pirekua canto tradicional de los p'urhepechas	2010
5	Los parachicos en la fiesta tradicional de Chiapa de Corzo	2010
6	La cocina tradicional mexicana, cultura comunitaria, ancestral y viva. El paradigma de Michoacán	2010
7	El Mariachi música de cuerdas, canto y trompeta	2011
8	La charrería, tradición ecuestre en México	2016
9	La romería de Zapopan: ciclo ritual de la llevada de la Virgen	2018
10	Procesos artesanales para la elaboración de la Talavera de Puebla y Tlaxcala (México) y de la cerámica de Talavera de la Reina y El Puente del Arzobispo (España)	2019

Fuente: elaboración propia con información de Unesco (2022)

## 2. METODOLOGÍA

A través de un estudio de caso, el objetivo de este trabajo es documentar las diferencias en el proceso de recuperación turística alcanzado al cierre de 2022 entre algunos destinos culturales de México en comparación con destinos de litoral con presencia relevante de turistas internacionales.

Para definir el conjunto de destinos de perfil cultural se recurrió a los siguientes criterios: 1) Identificar los destinos en el país que de acuerdo con el sistema estadístico de la Secretaría de Turismo –*Datatur*– tuvieran más de 2,000 habitaciones o contaran con una declaratoria de la Unesco de Patrimonio mundial, habiéndose reconocido 48 destinos con estas características (Tabla 4); 2) Eliminar todos aquellos que no cumplieran con una clara vocación cultural o que no dispusieran de información estadística actualizada, con lo que la lista se redujo a 16 destinos; 3) Revisar la importancia del turismo en el destino a partir de la contribución del turismo al PIB de la municipalidad (2019), seleccionando solo aquellos en que de acuerdo con las estimaciones de la Secretaría de Turismo (2023) hubiera una contribución del PIB turístico al PIB municipal superior al 10.0%<sup>3</sup>, tomando como referencia que el PIB turístico participó con el 8.5% (precios constantes) del PIB nacional en 2019 (Inegi, 2023a); dicha selección se presenta en la tabla 4.

<sup>3</sup> Ciertamente, esta magnitud se ha determinado de manera arbitraria a falta de alguna otra referencia consensuada en las fuentes pública sobre la definición de los destinos turísticos culturales del país.

**Tabla 4.** Destinos con más de 2,000 habitaciones elegibles para perfil cultural

	<b>Destino</b>	<b>Perfil</b>	<b>Información estadística disponible</b>	<b>Participación del PIB turístico en el PIB municipal</b>
1	Acapulco	Sol y playa		
2	Aguascalientes	Ciudades del interior		
3	Campeche	Ciudades del interior. Patrimonio de la Humanidad	Sí	23.76%
4	Cancún	Sol y playa		
5	Celaya	Ciudades del interior		
6	Chihuahua	Ciudades del interior		
7	Ciudad Juárez	Fronterizas		
8	Ciudad de México	Grandes ciudades. Patrimonio de la Humanidad	Sí	
9	Cozumel	Sol y playa		
10	Cuernavaca	Ciudades del interior		
11	Culiacán	Ciudades del interior		
12	Guadalajara	Grandes ciudades		
13	Guanajuato	Ciudades del interior. Patrimonio de la Humanidad	Sí	59.34%
14	Hermosillo	Ciudades del interior		
15	Huatulco	Sol y playa		
16	Irapuato	Ciudades del interior		
17	Ixtapa-Zihuatanejo	Sol y playa		
18	La Paz	Sol y playa		
19	León	Ciudades del interior		
20	Los Cabos	Sol y playa		
21	Manzanillo	Sol y playa		
22	Mazatlán	Sol y playa		
23	Mérida	Ciudades del interior	Sí	14.22%
24	Mexicali	Fronterizas		
25	Monterrey	Grandes ciudades		
26	Morelia	Ciudades del interior. Patrimonio de la Humanidad	Sí	11.02%
27	Oaxaca	Ciudades del interior. Patrimonio de la Humanidad	Sí	23.29%
28	Palenque	Ciudades del interior	Sí	77.30%
29	Playas de Rosarito	Sol y playa		
30	Puebla	Ciudades del interior. Patrimonio de la Humanidad	Sí	15.14%
31	Puerto Escondido	Sol y playa		
32	Querétaro	Ciudades del interior. Patrimonio de la Humanidad	Sí	10.79%
33	Riviera Maya	Sol y playa		

	<b>Destino</b>	<b>Perfil</b>	<b>Información estadística disponible</b>	<b>Participación del PIB turístico en el PIB municipal</b>
34	Riviera Nayarit	Sol y playa		
35	Saltillo	Ciudades del interior		
36	San Cristóbal de las Casas	Ciudades del interior	Sí	38.38%
37	San Juan de los Lagos	Ciudades del interior.	Sí	65.56%
38	San Luis Potosí	Ciudades del interior. Patrimonio de la Humanidad	Sí	
39	San Miguel Allende	Ciudades del interior. Patrimonio de la Humanidad	Sí	65.24%
40	Tampico	Ciudades del interior		
41	Tijuana	Fronterizas		
42	Tlacotalpan	Ciudades del interior. Patrimonio de la Humanidad		
43	Toluca	Ciudades del interior	Sí	
44	Tuxtla Gutiérrez	Ciudades del interior	Sí	12.92%
45	Veracruz-Boca del río	Sol y playa		
46	Villahermosa	Ciudades intermedias		
47	Xalapa	Ciudades del interior		
48	Zacatecas	Ciudades del interior. Patrimonio de la Humanidad	Sí	39.93%

Fuente: elaboración propia con información de Datatur (2023), Sectur (2023) y Unesco (2023)

Por su parte, de entre los destinos de playa mexicanos se seleccionaron a aquellos de alto perfil internacional, entendiendo esto como los que recibieron en sus aeropuertos al menos un millón de turistas residentes en el extranjero, mismos que se enlistan en la tabla 5.

**Tabla 5.** Selección de destinos de perfil sol y playa

<b>Perfil de destino</b>	<b>Destino</b>	<b>Aeropuertos</b>	<b>Volumen de turistas internacionales</b>
Sol y playa	Cancún	Cancún Riviera Maya	9'400,220
	Los Cabos	Cabo San Lucas Los Cabos	2'171,713
	Puerto Vallarta Riviera Nayarit	Puerto Vallarta	1'658,695

Fuente: elaboración propia con datos de la Unidad de Política Migratoria (UPM) y Datatur (2023).

La situación prepandemia (2005-2019) de la actividad turística en los destinos seleccionados se explora a partir de los valores absolutos disponibles en los registros anuales de la actividad hotelera (llegadas de turistas y volumen de cuartos ocupados), así como a través del porcentaje de ocupación.

Dado que 2019 es el último año calendario libre de afectaciones por la pandemia de COVID-19, se decidió emplearlo como base para el análisis del periodo 2020-2022. Además, para apreciar en detalle el impacto causado por la pandemia y la subsecuente recuperación, las variables seleccionadas se analizan a escala mensual. Finalmente, habida cuenta de las diferencias en la dimensión de la actividad turística en cada perfil de destino, las cuales se reflejan en los valores absolutos de llegadas de turistas y volumen de cuartos ocupados, se procedió a estimar un índice solamente para estas variables.

**Tabla 6.** Resultados del análisis de *outliers* por el método de cuartiles, 2013-2022

Concepto	Llegadas de turistas a cuartos de hotel			Cuartos ocupados		
	Total	Cultural	Sol y playa	Total	Cultural	Sol y playa
Q3	2,648,825	1,079,430	1,656,962	3,301,147	878,179	2,843,022
Q1	2,039,731	850,192	1,246,393	2,274,114	718,518	2,284,889
Q3-Q1	609,094	229,238	410,569	1,027,034	159,661	558,133
g	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2
g'	1,340,007	504,323	903,252	2,259,474	351,255	1,227,893
Q3 + g'	3,988,832	1,583,753	2,560,214	5,560,621	1,229,434	4,070,915
Q1 - g'	699,724	345,869	343,140	14,640	367,263	1,056,996
Valor mínimo	1,471,950	686,608	779,035	1,471,950	567,457	1,518,633
Valor máximo	3,368,736	1,348,322	2,028,351	4,268,240	1,031,471	3,261,455
Valores atípicos en la serie	0	0	0	0	0	0

Fuente: elaboración propia con información de Datatur (2023).

Para la selección del periodo de referencia del índice, se emplearon las series mensuales del periodo 2005-2019 a partir de las variables ya mencionadas. El análisis de *outliers* por los métodos de cuartiles y *Z-score* evidenció la presencia de datos atípicos en la estadística de llegadas de turistas no residentes en la ciudad de Campeche en septiembre del periodo 2005-2012, así como de valores atípicos en los cuartos ocupados en mayo de 2009. Por esta razón, se



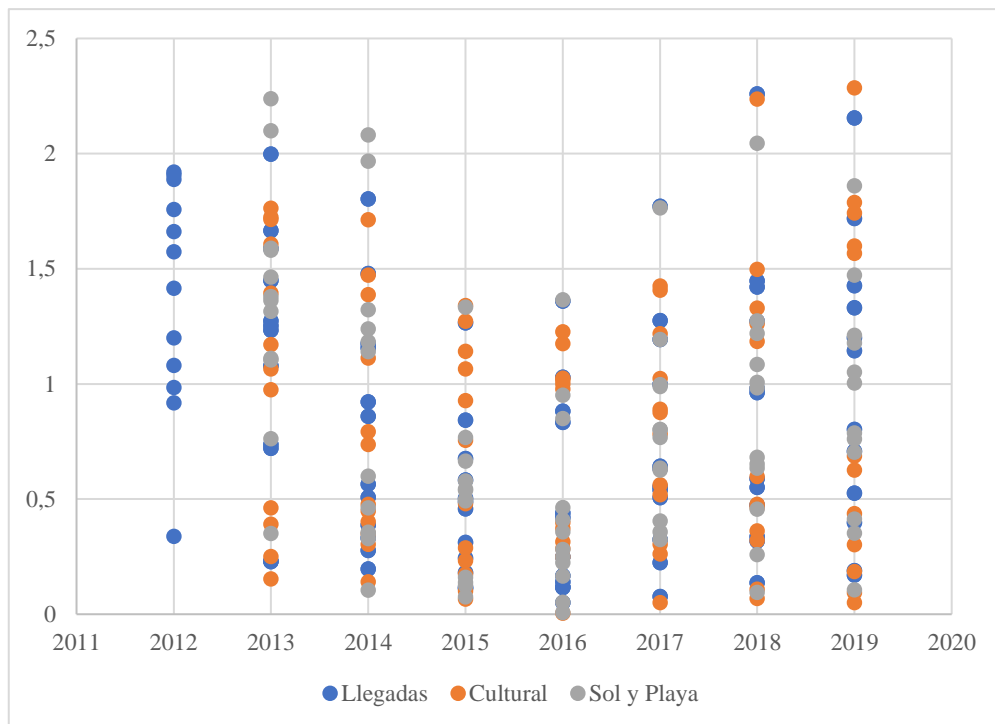
procedió a repetir la prueba para la serie 2013-2019 con todos los destinos seleccionados y 2005-2019 sin los datos de Campeche, encontrándose libre de datos atípicos.

Las series se usaron para identificar el mes con la menor repercusión del factor estacional en la variación de llegadas y cuartos ocupados. Se realizaron varias iteraciones del cálculo del índice de factor estacional con diferentes combinaciones de datos (2013-2019 con todos los destinos seleccionados, 2005-2019 con y sin Campeche), resultando septiembre.

Por tanto, el análisis de la recuperación para el periodo 2020-2022 se realiza usando los datos de septiembre 2019 como índice base 100. De esta forma, puede apreciarse hasta qué punto los destinos de cada perfil lograron recuperarse en comparación consigo mismos en el año previo a la pandemia y frente al otro perfil de destino.

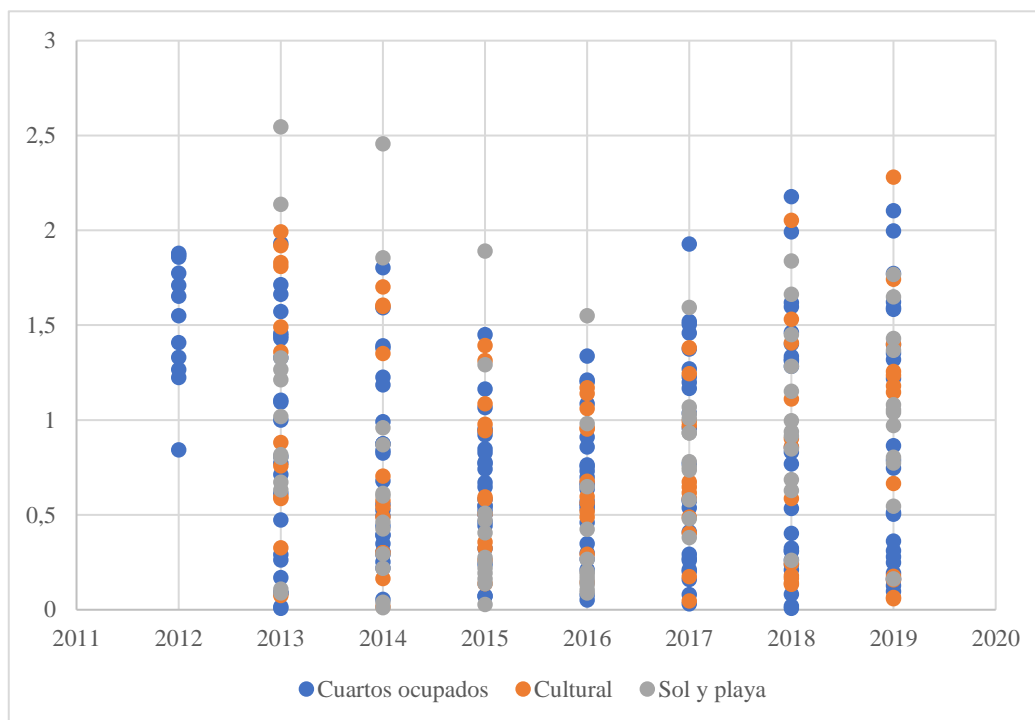
Como último paso, a fin de comprobar si las diferencias entre los dos perfiles de destino en el periodo 2019-2022 son estadísticamente significativas, se utilizó una prueba *t* con un nivel  $\alpha=0.05$ . Las diferencias probaron ser significativas en llegadas de turistas y cuartos ocupados en valores absolutos, porcentajes de ocupación, así como en la serie de índices de cuartos ocupados. Los principales resultados de las pruebas estadísticas se incluyen en las tablas 6, 7, 8 y 9, así como los gráficos 1, 2 y 3.

**Figura 1.** Resultados del análisis de *outliers* por el método de *Z-scores* en llegadas de turistas



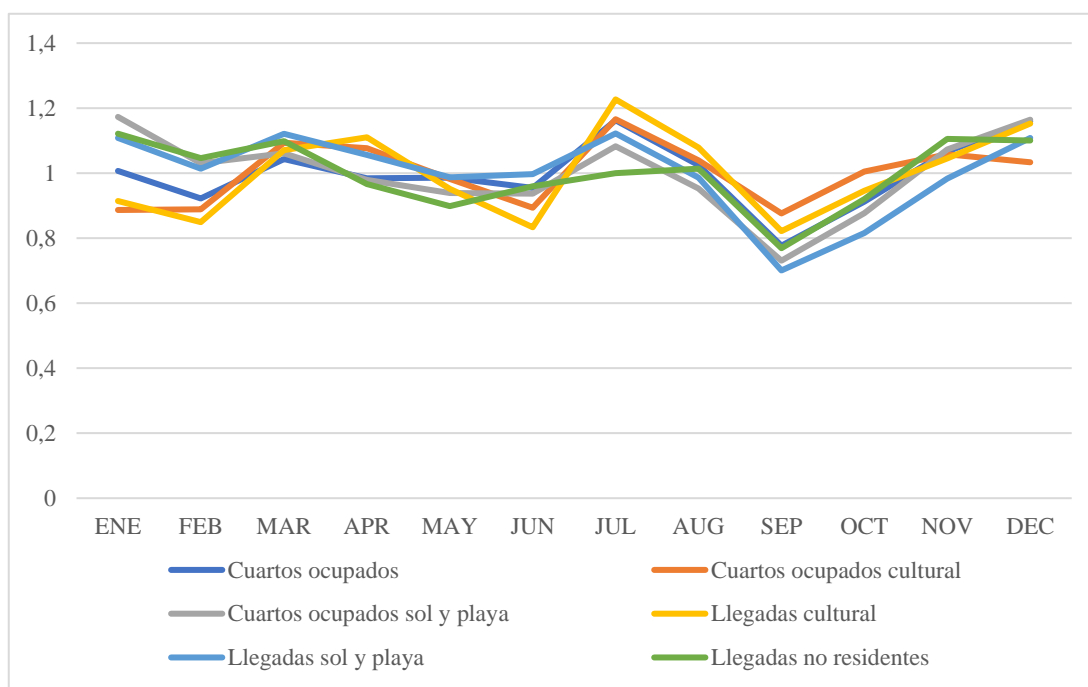
Fuente: elaboración propia con información de Datatur (2023).

**Figura 2.** Resultados del análisis de *outliers* por el método de *Z-scores* en llegadas de turistas



Fuente: elaboración propia con información de Datatur (2023).

**Figura 3.** Análisis del factor estacional, 2013-2022



Fuente: elaboración propia con información de Datatur (2023).

**Tabla 7.** Resultados del análisis de *t* para dos muestras en llegadas de turistas a cuartos de hotel suponiendo varianzas desiguales

	<i>Serie valores absolutos</i>		<i>Serie índice sep 2019=100</i>	
	<i>Destino cultural</i>	<i>Sol y playa</i>	<i>Destino cultural</i>	<i>Sol y playa</i>
Media	820409.5625	1286381.542	84.87747664	98.08924096
Varianza	1.20818E+11	2.46315E+11	1293.163652	1432.169369
Observaciones	48	48	48	48
Diferencia hipotética de las medias	0.01		0.01	
Grados de libertad	84		94	
Estadístico <i>t</i>	-5.328057018		-1.754689354	
P(T<=t) una cola	4.09141E-07		0.041285474	
Valor crítico de <i>t</i> (una cola)	1.663196679		1.661225855	
P(T<=t) dos colas	8.18281E-07		0.082570947	
Valor crítico de <i>t</i> (dos colas)	1.988609667		1.985523442	

Fuente: elaboración propia con información de Datatur (2023).

**Tabla 8.** Resultados del análisis de *t* ( $\alpha=0.05$ ) para dos muestras en cuartos ocupados suponiendo varianzas desiguales

	<i>Serie valores absolutos</i>		<i>Serie índice sep 2019=100</i>	
	<i>Destino cultural</i>	<i>Sol y playa</i>	<i>Destino cultural</i>	<i>Sol y playa</i>
Media	633221.9375	2277530.708	79.06695454	107.5866437
Varianza	70807255693	8.52224E+11	1103.966463	1901.698852
Observaciones	48	48	48	48
Diferencia hipotética de las medias	0.01		0.01	
Grados de libertad	55		88	
Estadístico <i>t</i>	-11.85757574		-3.605349309	
P(T<=t) una cola	4.41281E-17		0.000258157	
Valor crítico de <i>t</i> (una cola)	1.673033965		1.662354029	
P(T<=t) dos colas	8.82561E-17		0.000516315	
Valor crítico de <i>t</i> (dos colas)	2.004044783		1.987289865	

Fuente: elaboración propia con información de Datatur (2023).

Posteriormente, se aborda el caso específico de los destinos del Caribe mexicano por su carácter de alta representatividad del perfil de sol y playa para comprender las diferencias en las decisiones de gestión de la crisis y los subsecuentes resultados de la recuperación turística. En esta sección, resultante de una serie de entrevistas con informantes clave, se explora de forma cronológica las decisiones tomadas por los gobiernos federal y locales, así como por parte de los empresarios. Con estos insumos, se elaboran algunas lecciones de gestión que, a la luz de las estadísticas analizadas, permitieron las diferencias en la recuperación de los destinos de playa con respecto a otros perfiles de destino, entre los que se encuentran aspectos de política pública, gestión y promoción turística que podrían considerarse para reforzar la resiliencia de los destinos turísticos culturales ante eventos similares.

**Tabla 9.** Resultados del análisis de  $t$  ( $\alpha=0.05$ ) para dos muestras en el porcentaje de ocupación suponiendo varianzas desiguales

	<i>Destino cultural</i>	<i>Sol y playa</i>
Media	0.361595648	0.57949226
Varianza	0.023095098	0.055574364
Observaciones	48	48
Diferencia hipotética de las medias	0.01	
Grados de libertad	80	
Estadístico $t$	-5.62931303	
$P(T \leq t)$ una cola	1.29486E-07	
Valor crítico de $t$ (una cola)	1.664124579	
$P(T \leq t)$ dos colas	2.58973E-07	
Valor crítico de $t$ (dos colas)	1.990063421	

Fuente: elaboración propia con información de Datatur (2023).

Debe mencionarse que no hay evidencia suficiente –o al menos no fue posible identificarla– de una actuación similar en los destinos culturales, en los que, si bien los entes públicos dispusieron de medidas más o menos similares de protección de la salud de las personas, no se identificó un empleo similar de generación de políticas turísticas parecidas.

### 3. EL TURISMO ANTES Y DESPUÉS DE LA PANDEMIA

Tras la ejecución de los procedimientos descritos en la metodología, se extrajeron varios resultados remarcables, que ilustran la necesidad de replantear algunos términos de la gestión turística de los cruceros si el objetivo es presentar el patrimonio cultural del territorio en los circuitos cruceristas.

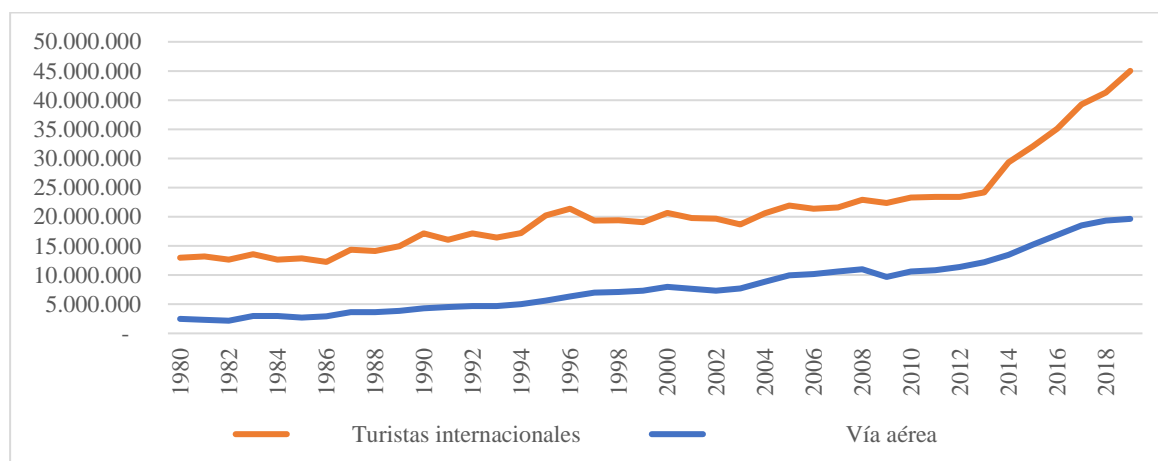
#### 3.1. El turismo en México antes de la pandemia

Durante la segunda mitad del siglo XX, el turismo demostró una resiliencia considerable, ya que, a pesar de la ocurrencia de crisis económicas, sanitarias o de seguridad, las llegadas de turistas habían mantenido una tendencia creciente que en 2019 alcanzó 1,466 millones de llegadas de turistas internacionales en el mundo (Unwto, 2023).

Para el caso mexicano, las llegadas de turistas internacionales habían mantenido una tendencia similar, destacando un crecimiento acelerado iniciado en 2013, de forma que el año 2019 México cerraba con 45 millones de llegadas de turistas internacionales y la posición siete en el *ranking* de la Organización Mundial del Turismo –OMT– (Unwto, 2023).

Dado el volumen del turismo fronterizo y de internación por vía terrestre, que tiene lugar principalmente en la frontera entre México y Estados Unidos, se vuelve necesario concentrarse en las llegadas de turistas de internación por vía aérea que para el 2022 representaron el 84% de los ingresos por visitantes internacionales (Banco de México, 2023). En este caso, como puede verse en la figura 4, si bien el total de llegadas de turistas internacionales mantenían una tendencia creciente justo antes de la pandemia, el segmento de llegadas por vía aérea había comenzado a experimentar una desaceleración a partir de 2017. No obstante, 2019 cerraba con un máximo histórico de 19.6 millones de llegadas de turistas internacionales por vía aérea, 43.6% del total (Banco de México, 2023).

**Figura 4.** Llegada anual de turistas internacionales y por vía aérea a México 1980-2019



Fuente: elaboración propia con información del Banco de México (2023)

A nivel de destinos específicos, seis aeropuertos concentran un poco más del 90% de las llegadas (en Los Cabos hay dos aeropuertos internacionales, uno de los cuales dedicado a operaciones de aviación privada): dos de grandes ciudades y cuatro de litoral. En 2019, el 42.3% de las llegadas fueron a través del aeropuerto de Cancún, 25.0% por la Ciudad de México, 9.7% vía Los Cabos, 8.1% por Puerto Vallarta y 6.0% por Guadalajara.

En cuanto al país de residencia de los turistas internacionales que se internan al país por vía aérea, en la tabla 10 se presenta el *top ten* de llegadas de estos turistas de acuerdo con los principales mercados emisores en 2019, donde, por cercanía geográfica, Estados Unidos y Canadá tienen un notable protagonismo.

**Tabla 10.** Principales mercados emisores de turismo por vía aérea hacia México según país de residencia, 2019

Mercado	Llegadas 2019	Participación en el total
Estados Unidos	10,775,249	58.4%
Canadá	2,296,061	12.4%
Reino Unido	559,037	3.0%
Colombia	536,175	2.9%
Brasil	359,981	1.9%
Argentina	350,960	1.9%
España	296,134	1.6%
Perú	266,677	1.4%
Francia	261,590	1.4%
Alemania	259,643	1.4%
Principales mercados, total	15,961,507	86.3%

Fuente: elaboración propia con información de UPM y Datatur (2023).

Si bien no existe una medición más reciente, es relevante considerar que en 2015 se estimaba que del total de los turistas internacionales que visita el país, el 15% lo hicieron, primordialmente, por razones culturales (Rivera y Peralta, 2016); proporción relevante pero que contrasta con el ya señalado dato de que dos terceras partes de los turistas internacionales aéreos arriba al país por cuatro aeropuertos situados en el entorno de los destinos del litoral.

Por lo que se refiere al mercado interno, vale la pena mencionar que México es uno de los cinco países con un mayor número de turistas que se desplazan al interior de sus fronteras. En la tabla 11 se presenta una estimación de la composición de este mercado para el año 2019 (Madrid, 2020).

**Tabla 11.** Distribución de los visitantes nacionales en 2019

Llegada de turistas a cuartos de hotel	102 millones
Llegada de turistas a otro tipo de alojamiento	156 millones
Llegadas de turistas residentes en el país	258 millones
Llegada de visitantes sin pernocta	294.7 millones
<b>Volumen total de viajeros</b>	<b>552.7 millones</b>

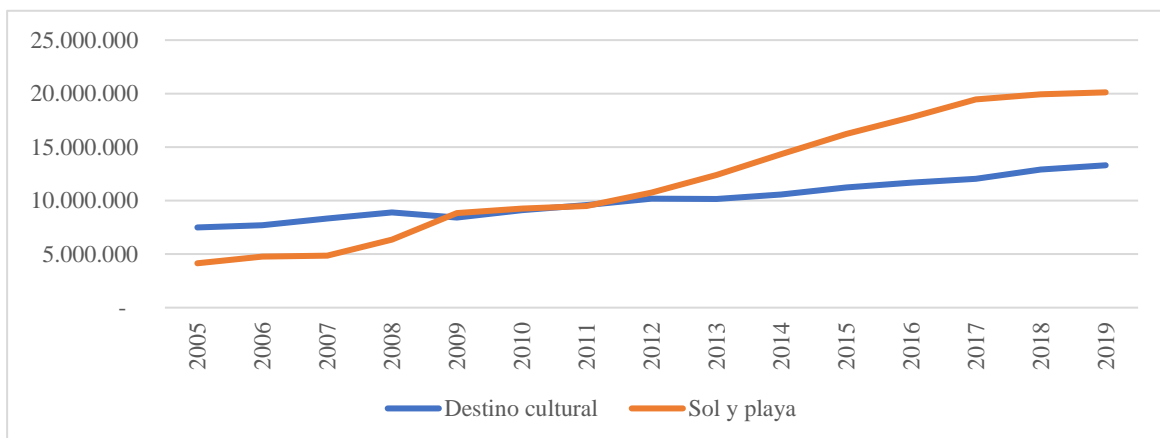
Fuente. Elaboración propia a partir de estimaciones de Madrid (2020)

No se cuenta con información del mercado doméstico para los años recientes, sin embargo, es presumible que este se haya compactado por los efectos de la pandemia. En este sentido apunta el descenso en el consumo del turismo interno de 3.9% en el promedio de los tres primeros trimestres de 2022, en comparación con los de 2019 (Inegi, 2023b). En el caso de este mercado se estima que el 14% de los viajes de los mexicanos tienen como propósito el desarrollo de actividades propias del turismo cultural (Rivera y Peralta, 2016).

### 3.2. Situación en los destinos objeto de análisis para 2019

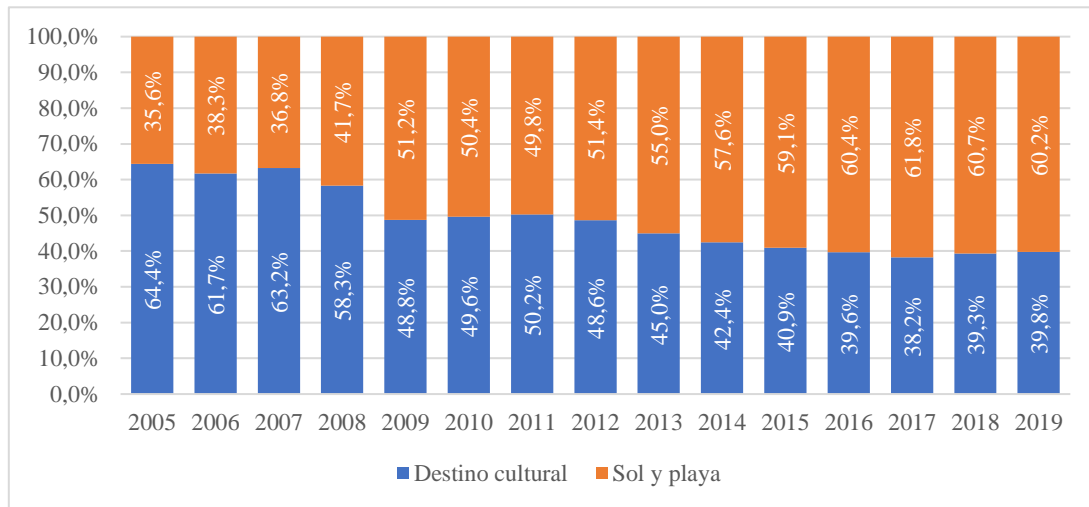
Al paso del tiempo, las llegadas de turistas se han incrementado sustancialmente en ambos tipos de destino (figura 5), de forma tal que en 2019 se registraron 13.3 millones de llegadas a hoteles localizados en destinos culturales, mientras que otros 20.1 millones hicieron lo propio en destinos de sol y playa. En el total de llegadas a ambos perfiles de destino, se nota una ampliación constante de parte de los destinos de sol y playa (figura 6).

**Figura 5.** Llegadas de turistas a establecimientos de hospedaje por perfil de destino, 2005-2019



Fuente. Elaboración propia con datos de Datatur (2023).

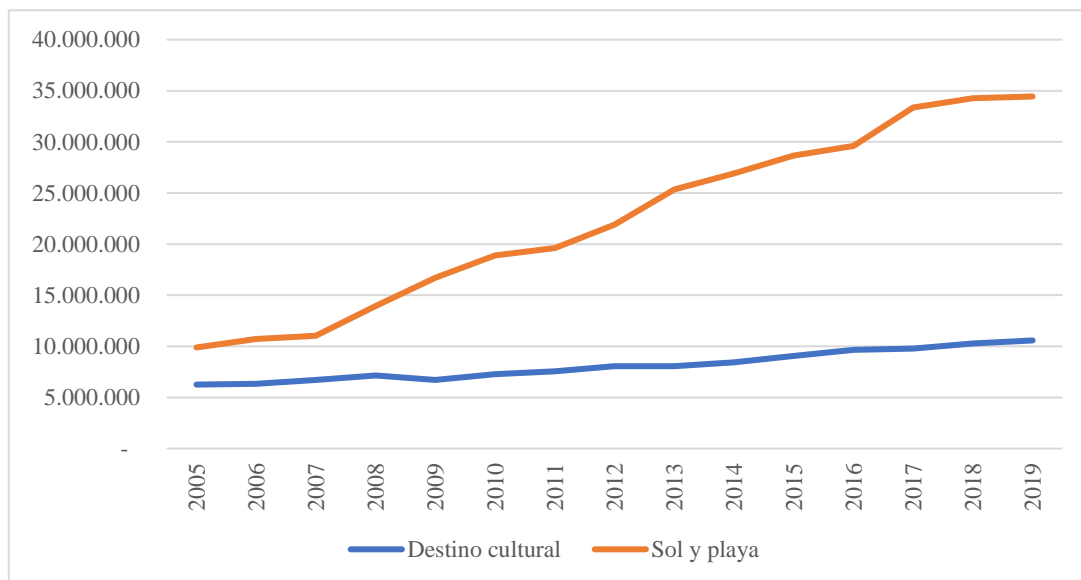
**Figura 6.** Participación porcentual de las llegadas de turistas a establecimientos de hospedaje por perfil de destino, 2005-2019



Fuente: elaboración propia con información de Datatur (2023).

Es notable que el volumen de cuartos ocupados además de ser mayor ha crecido de una manera más significativa en los destinos de sol y playa, que en 2019 alcanzaron los 34.4 millones, contra los 10.6 millones en destinos culturales (figura 7), esto derivado de estadías promedio más largas en los destinos de este último perfil.

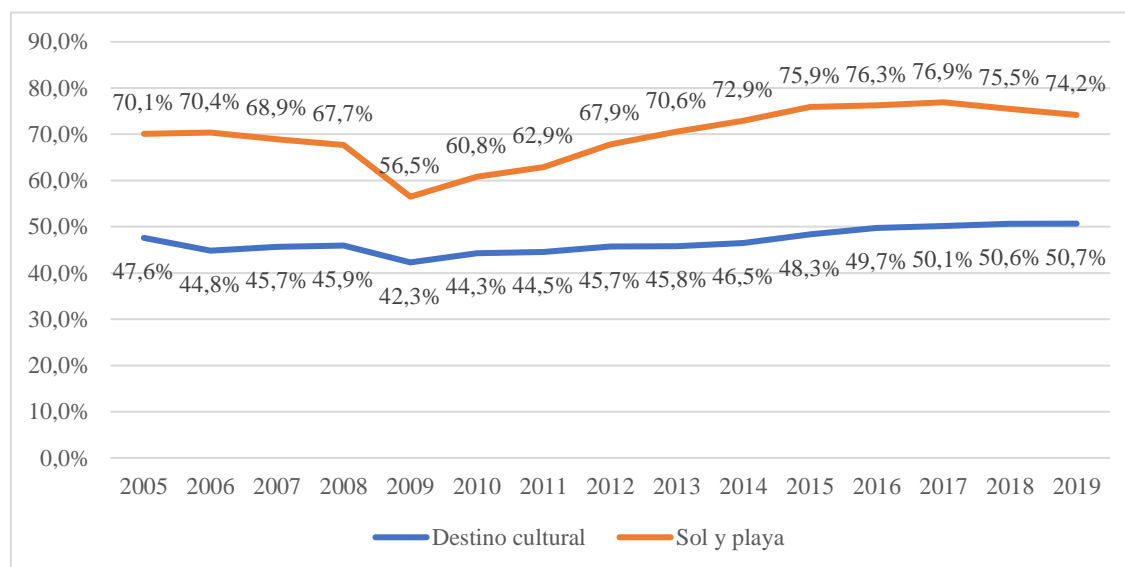
**Figura 7.** Cuartos ocupados por perfil de destino, 2005-2019



Fuente: elaboración propia con información de Datatur (2023).

Los destinos de playa suelen presentar porcentajes de ocupación de poco más de 20 puntos porcentuales por encima de lo registrado en los destinos culturales (figura 8). Mientras que el porcentaje de ocupación promedio en los destinos culturales apenas había superado al 50% a partir de 2017, en los destinos de playa para 2019 se ubicaba en 74.2%.

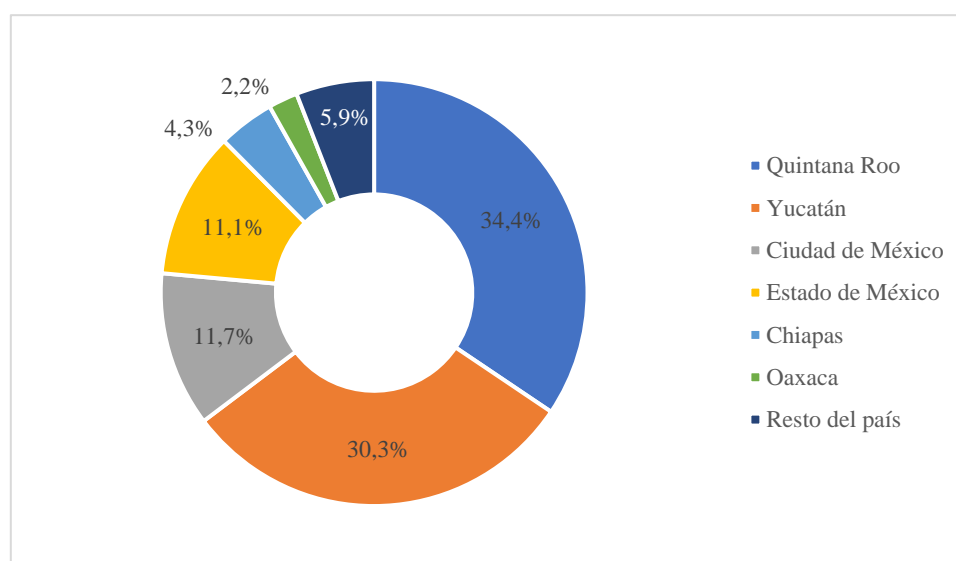
**Figura 8.** Cuartos ocupados por perfil de destino, 2005-2019



Fuente: elaboración propia con información de Datatur (2023).

Si bien no corresponde la información que se presenta a continuación con el conjunto de destinos culturales, por ser referido a sitios que son indubitablemente visitados por turistas y excursionistas se considera de interés incluir el comportamiento observado en las visitas a museos y zonas arqueológicas a cargo del Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH, 2023). Así, en 2019 un total de 6.2 millones de extranjeros visitaron estos sitios y un 85.3% de dichas visitas fueron a zonas arqueológicas. Del total de 277 sitios –entre zonas arqueológicas y museos–, 64% son zonas arqueológicas, distribuidos en 31 de las 32 entidades federativas que conforman al país. El 94.1% de los visitantes extranjeros se concentran en solamente seis entidades: Quintana Roo, Yucatán, Ciudad de México, Estado de México, Chiapas y Oaxaca, como se muestra en la figura 9.

**Figura 9.** Participación de visitantes extranjeros a museos y zonas arqueológicas del INAH por entidad federativa, 2019



Fuente: elaboración propia con información del INAH (2023)



## 4. Choque por la pandemia de COVID-19 y reactivación turística

### 4.1. Impactos generales de la pandemia en el turismo mexicano

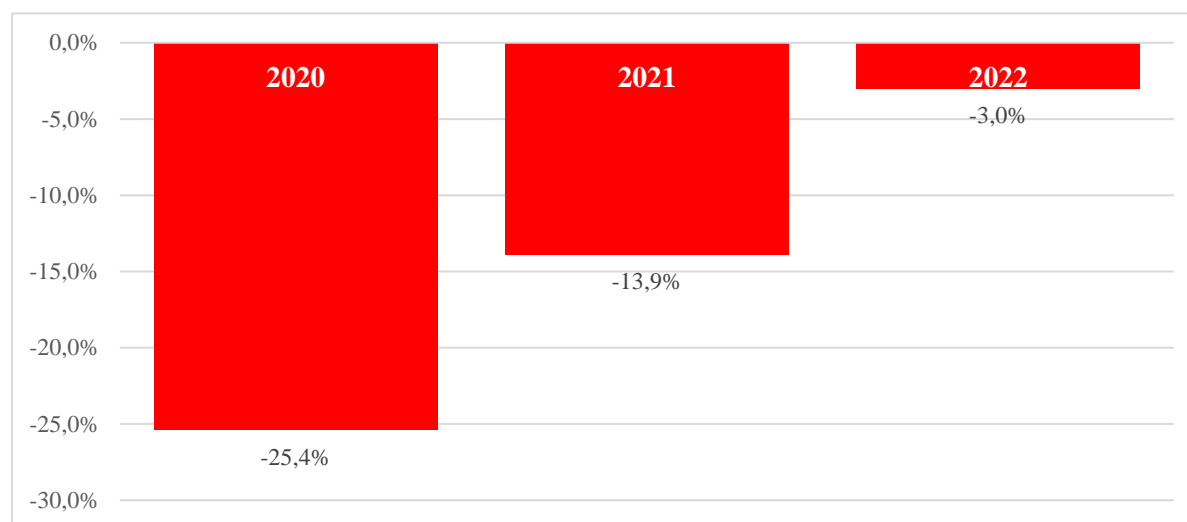
Sin olvidar el drama que ha supuesto la pandemia de COVID-19 para miles de familias por la pérdida de sus seres queridos, su empleo o su patrimonio, las medidas tomadas para la contención de la pandemia, afectaron considerablemente a la movilidad de las personas. En México, estos efectos son principalmente visibles a partir del mes de marzo de 2020. Sin embargo, en las figuras 7 a 9 se puede apreciar cómo, después de haber tocado fondo, las distintas variables turísticas comienzan a reducir sostenidamente la brecha con respecto a 2019.

Los efectos de la pandemia en México, desde marzo de 2020 se dejaron sentir en la afectación a las llegadas de turistas. Sin embargo, en 2021 se hace visible el despegue de los destinos de playa, que pudieron cerrar más efectivamente la diferencia negativa con respecto a 2019.

Finalmente, cabe anotar que el año 2022 se vio afectado principalmente en el primer semestre. Además del nuevo repunte de la pandemia de COVID en el primer mes –variante ómicron–, la invasión rusa a Ucrania, con sus consecuentes efectos en el transporte aéreo (el flujo de turistas rusos disminuyó dramáticamente) y la creciente inflación, desestabilizaron la tendencia de crecimiento y recuperación de los destinos.

Para dar una idea de los graves efectos de la pandemia en el turismo mexicano se puede señalar que en relación con 2019, el PIB turístico tuvo una importante afectación como se observa en la figura 10 y que la caída en el consumo turístico acumulada en el periodo 2020-2022 podría representar un descenso de 1.4 billones de pesos –alrededor de 70 mil millones de dólares– (Madrid, 2023).

**Figura 10.** Disminución del PIB turístico en 2020 vs. 2022



Fuente: Madrid (2023)

### 4.2. Comportamiento del turismo en destinos culturales y de playa durante la pandemia

Al cierre de 2022, México enfrenta una recuperación mucho más favorable que buena parte del mundo y esto tiene que ver, en buena medida, por la relevancia de sus destinos de playa. En la información oficial es posible reconocer por lo que hace a los turistas que ingresan al país por vía aérea hay un crecimiento del 8.6% en relación con lo reportado en 2019, recordando que estos viajeros contribuyen con el 84.0% de los ingresos por visitantes internacionales

(Inegi, 2023c). Este dato contrasta, notablemente, con el descenso en las llegadas de turistas internacionales en el mundo que la OMT estimó en el mismo periodo en 37.4% (Unwto, 2023)

Así, la situación es ligeramente diferente a la presentada –y ya mencionada– en 2019, con aumentos en los destinos playeros, situándose de la siguiente manera: Cancún 46.9%, Los Cabos 10.8% y Puerto Vallarta 9.3%; así como con descensos en las grandes ciudades alcanzándose las siguientes participaciones sobre el total: Ciudad de México 19.4% y Guadalajara 5.8%.

De igual forma se observan ajustes en la composición del *top ten* de mercados emisores respecto de 2019 (ver tabla 12) en los que se destaca el crecimiento en la afluencia de Estados Unidos, así como importante aumento en su participación sobre el total (tabla 12).

**Tabla 12.** Principales mercados emisores de turismo por vía aérea hacia México según país de residencia, 2022.

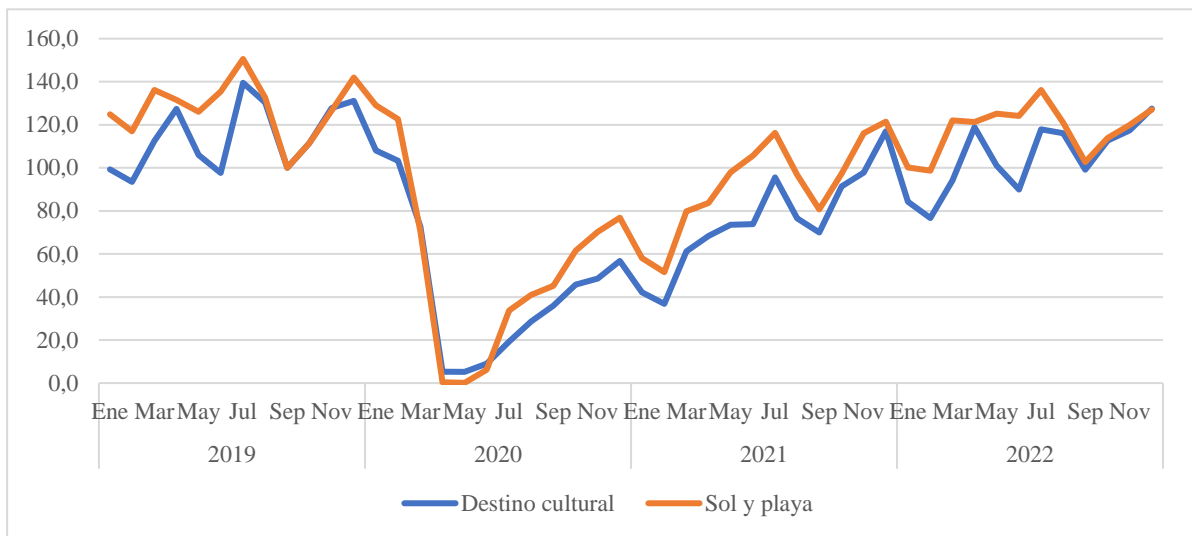
Mercado	Llegadas 2022	Participación en el total
Estados Unidos	13'391,255	66.8%
Canadá	1'678,135	8.4%
Colombia	778,724	3.9%
Reino Unido	540,406	2.7%
España	302,750	1.5%
Perú	294,621	1.5%
Argentina	276,181	1.4%
Francia	266,677	1.3%
Brasil	257,650	1.3%
Alemania	221,047	1.1%
Principales mercados, total	18'007,446	89.9%

Fuente: elaboración propia con información de UPM y Datatur (2023).

El proceso de recuperación se vuelve evidente al contrastar la situación de las variables elegidas de forma mensual a partir de 2019. Sin embargo, habida cuenta de las diferencias de escala entre los dos perfiles de destinos aquí comparados, se procede, según lo expuesto en la sección de metodología, a presentar la información a través de un índice.

Siguiendo el comportamiento de las llegadas de turistas, en la figura 11 se puede ver que, luego del primer choque importante por el registro de los primeros casos de COVID-19 en México y el inicio de la Jornada Nacional de Sana Distancia, los destinos de sol y playa caen más profundamente. No obstante, a partir de junio de 2020 comienzan a presentar signos de recuperación, de forma tal que para mayo de 2021 ya se alcanza un nivel de llegadas similar al de septiembre 2019, mientras que los destinos culturales no lograrán pasar esa marca sino hasta noviembre del mismo año. A lo largo de 2020, los destinos de playa mantuvieron un nivel promedio de llegadas 9.9 puntos por arriba de los destinos culturales; mientras que para 2021 esta brecha se expandió hasta los 16.7 puntos.

**Figura 11.** Llegadas de turistas a establecimientos de hospedaje por perfil de destino. Mensual 2019-2022. Índice base septiembre 2019=100

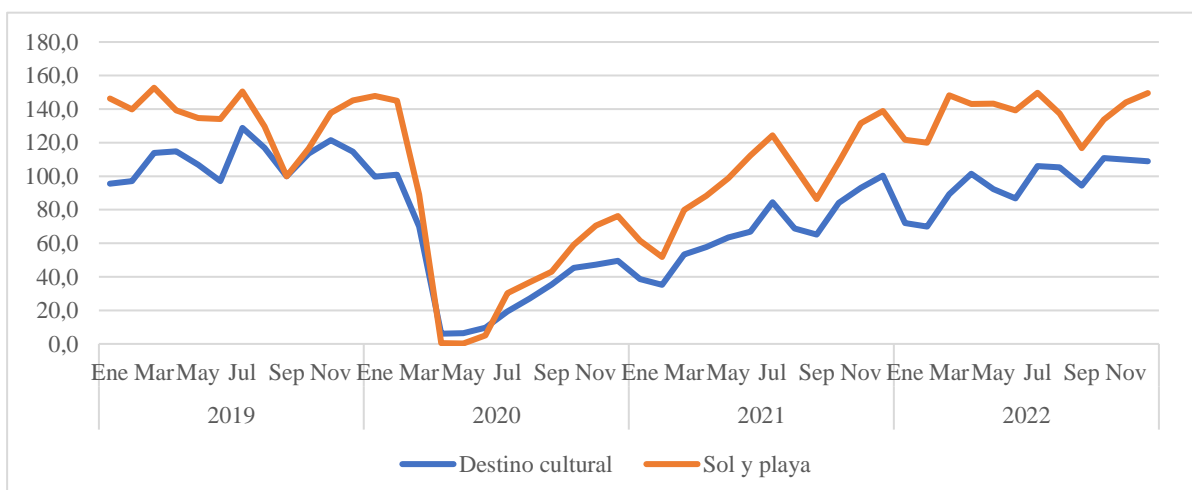


Fuente: elaboración propia con información de Datatur (2023)

Para 2022, los destinos culturales mejoran su desempeño, particularmente a partir del segundo semestre, de forma tal que la brecha en ese año alcanza el nivel prepandemia: las llegadas de turistas a hoteles en los destinos de playa es 13.1 puntos superior a la de los destinos culturales, similar a la brecha existente en 2019.

En cuanto a los cuartos ocupados (figura 12) la diferencia entre ambos perfiles de destinos se hace aún más evidente. A lo largo de 2020, los destinos de playa mantuvieron un nivel promedio de cuartos ocupados 15.6 puntos por arriba de los destinos culturales; mientras que para 2021 esta brecha se duplicó hasta los 31.4 puntos.

**Figura 12.** Cuartos ocupados por perfil de destino. Mensual 2019-2022. Índice base septiembre 2019=100



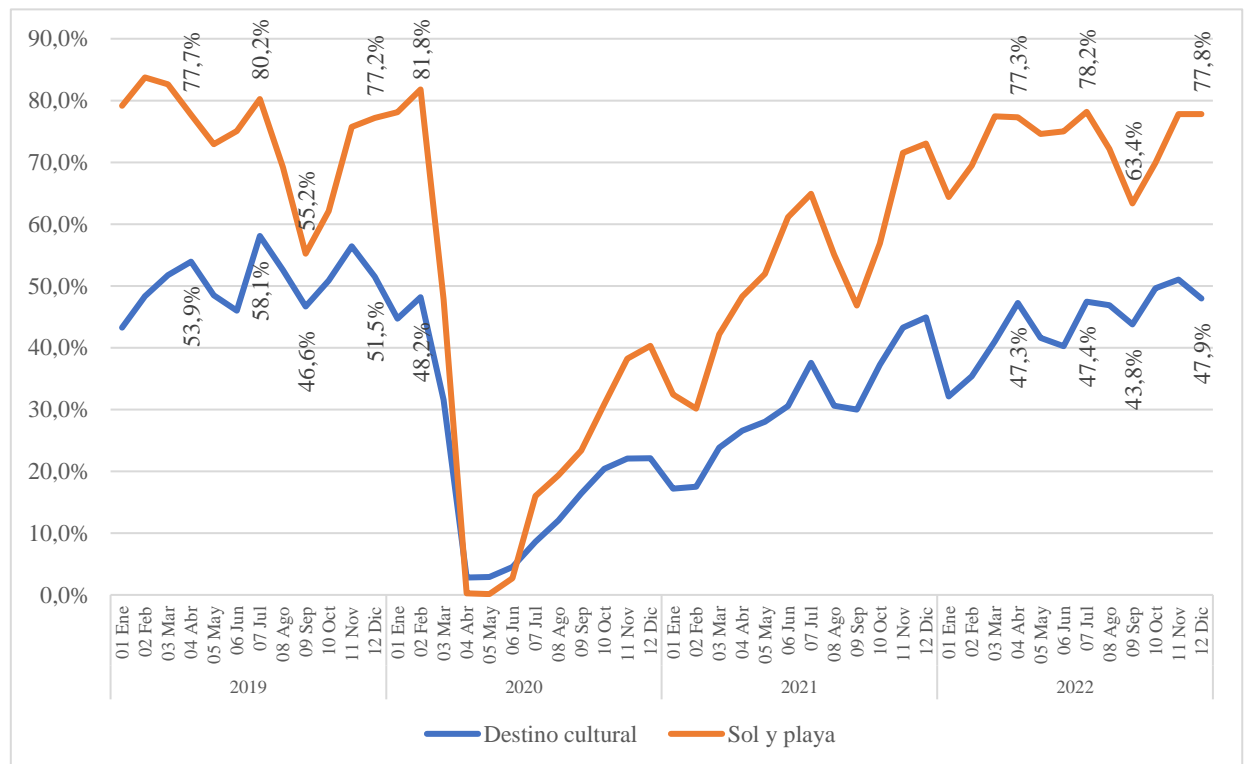
Fuente: elaboración propia con información de Datatur (2023)

No obstante, en este indicador los destinos de perfil cultural parecen enfrentar más dificultades a lo largo de 2022, probablemente debido a estancias más cortas y modificaciones coyunturales y estructurales derivadas de la pandemia y de la incertidumbre económica

generalizada luego de la invasión rusa a Ucrania. Por tanto, la brecha en ese año no regresó al nivel prepandemia, como en las llegadas de turistas, sino que se incrementó aún más: los destinos de playa superan a los culturales en 41.6 puntos en promedio.

Finalmente, el porcentaje de ocupación (figura 13), muestra una mejor recuperación en los destinos de playa. En este caso se puede ver nuevamente el mejor comportamiento de los destinos de playa.

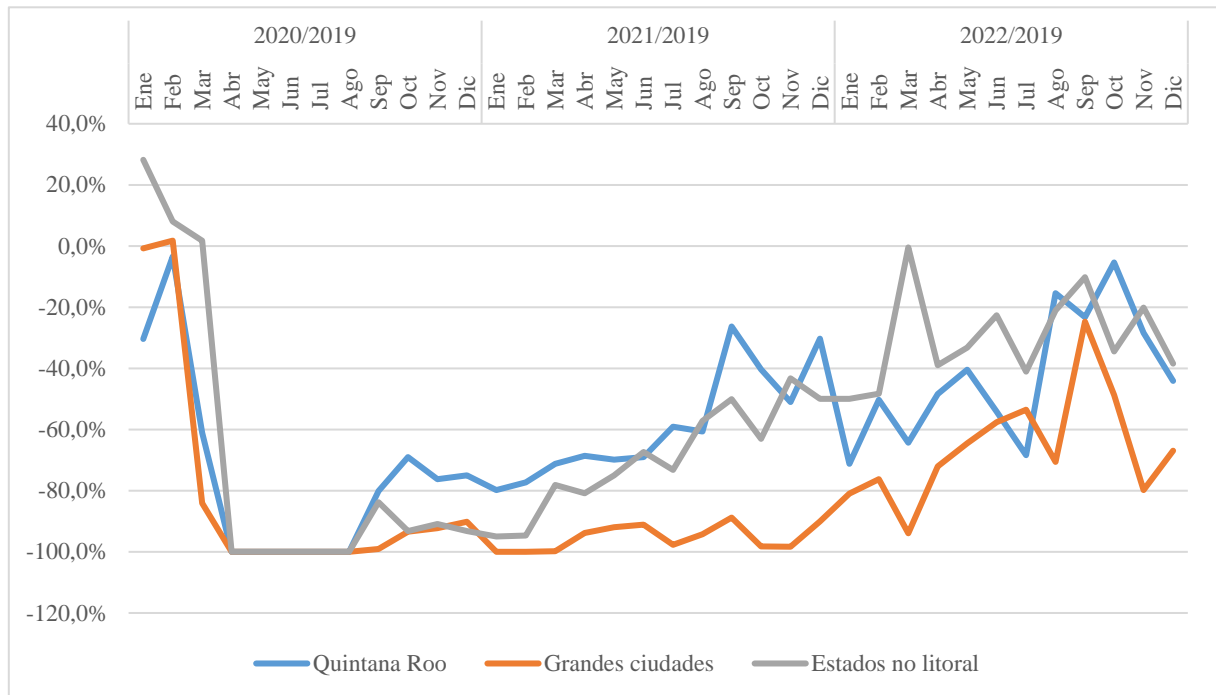
**Figura 13.** Porcentaje de ocupación por perfil de destino. Mensual 2019-2022.



Fuente: elaboración propia con información de Datatur (2023)

Por otro lado, cabe señalar que, a pesar del buen ritmo de la recuperación, las zonas arqueológicas administradas por el INAH mantienen un saldo negativo en lo que se refiere a visitantes extranjeros, manteniendo una brecha considerable con respecto de 2019. Es cierto que dicha institución estableció un plan de reapertura gradual, en función de las capacidades, espacios y aforos disponibles para la visita al público, que retardaron su reapertura respecto de otros servicios turísticos y recreativos. No obstante, puede verse en la figura 14 que, si bien las zonas arqueológicas de Quintana Roo estado en el que se asientan los destinos del Caribe mexicano y que tienen, por ende, un componente fundamental de sol y playa presentan una recuperación un poco más dinámica durante el segundo semestre de 2020 y 2021, el número de visitantes no se acerca aún al nivel de 2019. Algo similar sucede con los museos, aunque, al tratarse de espacios al aire libre, se esperaría que las zonas arqueológicas no tuvieran problema alguno en recuperar sus audiencias, sin que ello haya sucedido aún.

**Figura 14.** Variación porcentual en las visitas de extranjeros a zonas arqueológicas. Años 2020-2022 comparados con 2019.



Fuente: elaboración propia con información del INAH (2023)

#### 4.3. Medidas de contención a la pandemia y su incidencia en el turismo

El año 2019 cerró con la noticia recibida en la oficina de la Organización Mundial en la Salud (OMS) en China de casos de neumonía de etiología desconocida detectados en la ciudad de Wuhan, provincia de Hubei, China. El brote del nuevo coronavirus sería declarado Emergencia de Salud Pública de Importancia Internacional por la OMS tan pronto como el 30 de enero y la existencia de una pandemia sería declarada hasta el 11 de marzo.

En México, las actividades económicas relacionadas con el turismo y la recreación fueron calificadas de no esenciales por la autoridad sanitaria federal, por lo que la actividad turística debía detenerse. Sin embargo, no se tomó ninguna medida para cerrar, suspender o limitar la movilidad internacional por vía aérea en ningún momento. Esta no-acción contrastaba fuertemente con el resto del mundo ya que, para el 6 de abril, la OMT ya reportaba que el 96% de los destinos internacionales tenían algún tipo de restricción a los viajes (UNWTO, 2020).

Esta coyuntura, en la que los estadounidenses no tuvieron prohibido viajar por vía aérea, y que en México no hubiera restricciones significativas al tránsito internacional —especialmente en un momento en que los destinos competidores estaban cerrados o con restricciones importantes—, abrió la puerta a una recuperación acelerada del flujo turístico estadounidense hacia México.

Ante este escenario, y sin mayores restricciones ni políticas generadas por parte de la autoridad federal en ningún sentido, el orden federal de gobierno dejó espacio de actuación para que los gobiernos del orden local (estatal y municipal) tomaran las decisiones más pertinentes de conformidad con su propio marco legal y acorde con sus respectivas realidades. Las principales acciones realizadas para la gestión de la crisis por parte del Gobierno del Estado de

Quintana Roo, entidad en la que se localizan los destinos turísticos del Caribe mexicano, se resumen en la tabla 13.

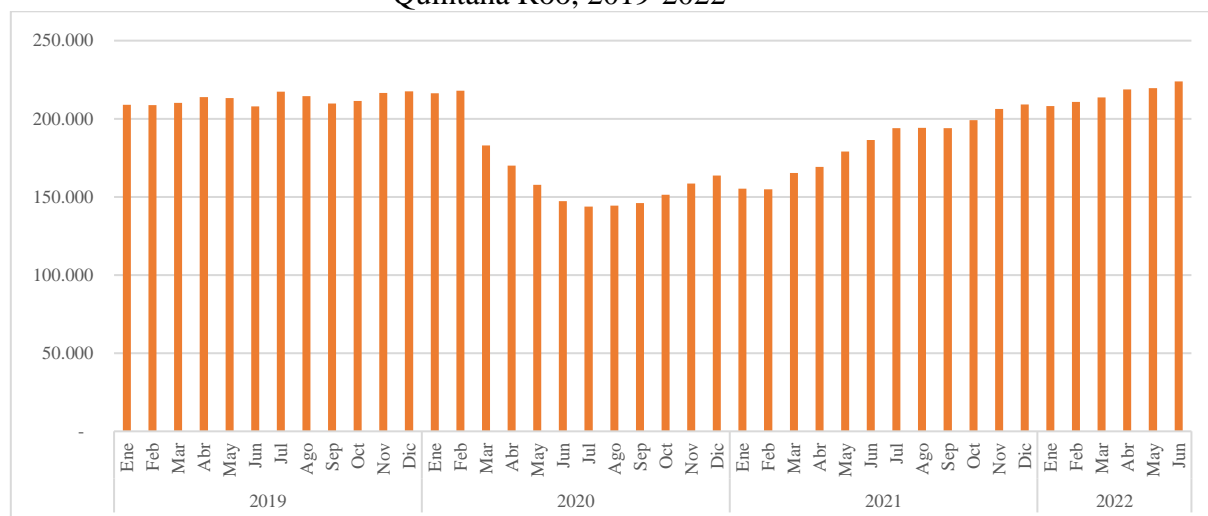
**Tabla 13.** Principales acciones de gestión de la crisis por COVID-19 en Quintana Roo

<b>Etapa de gestión</b>	<b>Principales acciones</b>
Reducción (enero 2020)	<p>Protocolos disponibles a partir de experiencias previas (SARS, NH1N1, atentados terroristas de 2001), tanto por parte del sector público como de las empresas.</p> <p>Vigilancia permanente del entorno internacional.</p> <p>Comunicación con pares en el país y el mundo.</p>
Preparación (febrero-marzo 2020)	<p>Evaluación de la situación actual del destino: turistas, población local y empleados temporales.</p> <p>Plan de gestión en función de las necesidades más apremiantes: repatriaciones, estadías prolongadas por cierre de fronteras, salud y seguridad, etc.</p> <p>Esquemas de apoyo fiscal para el mantenimiento de las empresas y los empleos.</p> <p>Empleo del marco legal vigente para facilitar la recuperación.</p>
Respuesta (marzo-junio 2020)	<p>Establecimiento del turismo como actividad productiva esencial <i>en la entidad</i>.</p> <p>Mantener comunicación afectiva con los mercados meta.</p> <p>Comunicación y asistencia a los turistas varados en el destino y sus familias en los países de residencia.</p> <p>Servicios gratuitos de asesoría legal y asistencia médica básica.</p> <p>Establecimiento de protocolos y reserva de espacios para atender a los posibles turistas contagiados, enfermos y convalecientes.</p> <p>Capacitación y asistencia en el establecimiento de protocolos sanitarios para la reapertura.</p>
Recuperación (a partir de junio 2020)	<p>Plan de comunicación.</p> <p>Semáforo epidemiológico específico para la entidad (y distinto al semáforo de la autoridad federal).</p> <p>Mecanismos de verificación y acreditación de protocolos sanitarios con incentivos asociados.</p>

Fuente: elaboración propia con base en el modelo de Wilks y Moore (2004) y entrevistas a informantes clave.

Estas acciones permitieron tener un mapa de ruta para reiniciar de forma acelerada la recuperación turística. lo que permitió mantener la mayor parte de la planta laboral aún en los momentos más álgidos de la pandemia, como puede verse en la figura 15.

**Figura 15.** Trabajadores turísticos asegurados en los servicios de salud pública en Quintana Roo, 2019-2022



Fuente: elaboración propia con información del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS, 2022)

## 5. CONCLUSIONES

Como parte de la incertidumbre propia que caracterizará a la pandemia, particularmente, en sus fases iniciales, se produjo una gran especulación en torno al posible derrotero de la actividad turística en el mundo, llegándose a aseverar, por ejemplo, que el turismo masivo desaparecería pues las personas no estarían dispuestas a exponerse a mantener contacto con grupos numerosos de turistas.

De la misma manera, se popularizó la creencia de que se estaba ante una nueva normalidad, de manera errónea, por cierto, pues en todo caso se estaba en presencia de una *anormalidad* y no será sino hasta que la pandemia concluya el que será posible reconocer los cambios estructurales que pueden presentarse en el turismo.

Uno de los temas que la pandemia hizo evidente fue la pérdida de confianza por viajar de parte de los consumidores. Las dudas sobre los mecanismos de transmisión de la enfermedad y las condiciones en materia de seguridad sanitaria de las instalaciones turísticas tuvieron que ser asimiladas desde el lado de la oferta para propiciar que el mercado recibiera mensajes que ayudarán a recuperar dicha confianza.

Las diferencias en la recuperación turística entre los perfiles de destino aquí estudiados es estadísticamente significativa cuando es medida a partir del volumen de cuartos ocupados, así como a través del porcentaje de ocupación.

Por otra parte, la recuperación de los niveles previos a la pandemia en la mayoría de los indicadores turísticos ha dejado de manifiesto que el trabajo realizado de manera conjunta entre el sector público y el sector privado en el caso de Quintana Roo rindió los frutos deseados. En consecuencia, existen las bases para afirmar que los destinos turísticos del Caribe mexicano cuentan con las capacidades para minimizar los riesgos a los turistas aún en condiciones extremas. Parece adecuado, entonces, trasladar a los mercados la narrativa que dé cuenta de la capacidad mostrada por los destinos en esta contingencia y, de esta manera, contribuir a fortalecer el posicionamiento del compromiso que se tiene con asegurar estancias seguras, placenteras y satisfactorios de los visitantes.

Sin duda, la piedra angular de la recuperación fue una decisión ejecutiva del gobierno estatal para hacer efectivo el marco legal del turismo en el ámbito local. La decisión de declarar al turismo como actividad esencial (dada su importancia para la economía estatal y el bienestar de las familias) fue fundamental para apalancar la recuperación. Sin embargo, esta decisión no habría sido posible sin la participación coordinada del sector privado. En conjunto, tanto la estructura del sector público, dotada de mecanismos legales, programáticos y presupuestarios, como las capacidades organizacionales y los vínculos del sector privado con el mercado, favorecieron una correcta implementación y la obtención de resultados satisfactorios derivados de la política implementada.

En el caso de los destinos culturales aquí analizados, no se identificaron acciones similares en materia de política pública que permitieran apalancar la recuperación. De igual forma, y sin descartar que hayan existido otras áreas de colaboración extraordinaria entre gobiernos y empresas, es evidente que las posibilidades de comunicación y marketing de los destinos se vio limitada cuando no existe un área, organismo o mecanismo financiero que permita llevar a cabo dichas tareas.

## BIBLIOGRAFÍA

- Banco de México. (2023). *Cuenta de Viajeros Internacionales*. <https://www.banxico.org.mx/SieInternet/consultarDirectorioInternetAction.do?accion=consultarCuadro&idCuadro=CE36&sector=1&locale=es>
- Cabrera, L. R. (2022). La trayectoria del turismo de interior en México. *Desde El Sur*, 14(3), 1–24. <https://doi.org/10.21142/DES-1403-2022-0042>
- Clancy, M. (2001). Mexican Tourism: Export Growth and Structural Change since 1970. *Latin American Research Review*, 36(1), 128–150. <https://www.jstor.org/stable/2692077>
- Datur. (2023). *Reporte personalizado de los Centros Turísticos DataTur*. <https://www.datur.sectur.gob.mx/SitePages/ActividadHotelera.aspx>
- Espinosa-Coria, H. (2013). El origen del proyecto turístico Cancún, México. Una valoración de sus objetivos iniciales a 42 años de su nacimiento. *LiminaR. Estudios Sociales y Humanísticos*, XI(1), 154–167. <https://doi.org/10.29043/liminar.v11i1.27>
- Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2021). Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 1–20. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708>
- Inegi. (2023a). *Cuenta Satélite del Turismo*. <https://www.inegi.org.mx/temas/turismosat/>
- Inegi. (2023b). *Indicador Trimestral de la Actividad Turística (ITAT)*. <https://www.inegi.org.mx/temas/itat/>
- Inegi. (2023c). *Encuesta de Viajeros Internacionales (EVI)*. <https://www.inegi.org.mx/temas/turismo/>
- IMSS. (2022). *Puestos de trabajo registrados por los patrones en el Instituto Mexicano del Seguro Social*. <http://datos.imss.gob.mx/dataset/asg-2022>
- INAH. (2023). *Visitantes a Museos y Zonas Arqueológicas abiertas al público*. <https://datos.gob.mx/busca/dataset/visitantes-a-museos-y-zonas-arqueologicas-abiertas-al-publico>



- Madrid, F. (2020). *Turismo interno motor de la economía del país*. Cicotur Universidad Anáhuac. [https://www.anahuac.mx/mexico/cicotur/sites/default/files/2020-12/25\\_Turismo\\_interno\\_ANCH.pdf](https://www.anahuac.mx/mexico/cicotur/sites/default/files/2020-12/25_Turismo_interno_ANCH.pdf)
- Madrid, F. (2023). *El turismo mexicano: recuperación y los nuevos retos de 2023*. <https://www.anahuac.mx/mexico/cicotur/publicaciones>
- Rivera, R. y Peralta, A. (2016). *Turismo cultural en México*. Universidad Anáhuac. <https://www.anahuac.mx/mexico/EscuelasyFacultades/turismo/sites/default/files/inline-files/Reporte04TurCultural.pdf>
- Secretaría de Turismo. (2023). *El PIB turístico estatal y municipal 2018-2019*. <https://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/PibTuristicoEstatalMunicipal.aspx>
- Unesco (2022). *Elementos en las listas del patrimonio cultural inmaterial*. <https://ich.unesco.org/es/estado/mxico-MX?info=elementos-en-las-listas>
- Unesco (2023). *World Heritage List Statistics*. <https://whc.unesco.org/en/list/stat>
- Unwto. (2023). *Barómetro OMT del Turismo Mundial* (Vol. 21, Issue 1). Madrid, Unwto.
- Unwto. (2020). *COVID-19 Related Travel Restrictions. A Global Review for Tourism*. Madrid, Unwto. [https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-04/TravelRestrictions\\_0.pdf](https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-04/TravelRestrictions_0.pdf)
- UPM y Datatur. (2023). *Entradas aéreas de visitantes extranjeros por país de residencia y aeropuerto*. <http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Visitantes%20por%20Residencia.aspx>
- Wilks, J., & Moore, S. (2004). *Tourism Risk Management for the Asia Pacific Region*. Commonwealth of Australia, APEC International Centre for Sustainable Tourism. [https://www.apec.org/docs/default-source/Publications/2004/12/Tourism-Risk-Management-for-the-Asia-Pacific-Region-An-Authoritative-Guide-for-Managing-Crisis-and-D/04\\_twg\\_risk\\_\\_management\\_report.pdf](https://www.apec.org/docs/default-source/Publications/2004/12/Tourism-Risk-Management-for-the-Asia-Pacific-Region-An-Authoritative-Guide-for-Managing-Crisis-and-D/04_twg_risk__management_report.pdf)