

**Influencia de la inseguridad en la competitividad turística:
el caso de México**

**Influence of insecurity on tourism competitiveness:
The case of Mexico**

Carlos Mario Amaya Molinar

Doctor en Turismo, Derecho y Empresa - Universitat de Girona

<https://orcid.org/0000-0001-5120-6349>

cmamaya@ucol.mx

Renato González Sánchez

Doctor en Ciencias en Economía Agrícola - Universidad Autónoma de Chapingo

<https://orcid.org/0000-0003-0737-2838>

refrgosa@ucol.mx

Irma Magaña Carrillo

Doctora en Ciencias, Área Relaciones Internacionales Transpacíficas – Universidad de Colima

<https://orcid.org/0000-0002-1640-8022>

irma@ucol.mx

Resumen

El propósito del presente trabajo es identificar los principales impactos de la actividad criminal en la industria turística nacional, utilizando un método de investigación documental. La importancia de la actividad turística resulta relevante para México por su aportación al producto interno bruto y su contribución a la generación de ingresos, empleos e impuestos, beneficiando económicamente a empresas, personas y gobierno; además de su producto tradicional de sol y playa, el país cuenta con un importante patrimonio natural y cultural. Sin embargo, a pesar de ser vecino de los Estados Unidos de América, uno de los principales mercados emisores de turistas en el mundo, el aprovechamiento de la capacidad turística nacional puede considerarse limitado, en parte, por factores como la gran desigualdad regional y la poca sostenibilidad de su operación turística, pero, muy especialmente, por la inseguridad que afecta a grandes segmentos del territorio nacional. El tráfico de estupefacientes en México se remonta a más de un siglo atrás, registrando una larga historia en la que las autoridades de diversos niveles lo han permitido y, en ocasiones, protegido; dicha actividad delictiva primaria evolucionó a

otros campos de actividad delincencial, como la extorsión, el secuestro y el lavado de dinero. A pesar de que el accionar de los criminales desanima la recepción de turistas internacionales, el trabajo demuestra que las principales víctimas de la inseguridad en el turismo no son los visitantes, sino la población local.

Palabras clave: Competitividad. Seguridad. Narcotráfico. Extorsión. PyME's.

Abstract

The purpose of this paper is to identify the main impacts of criminal activity on the national tourism industry, using a documentary research method. The importance of tourism activity is relevant to Mexico due to its contribution to the gross domestic product and its contribution to the generation of income, jobs and taxes, economically benefiting companies, people and government; in addition to its traditional product of sun and beach, the country has an important natural and cultural heritage. However, despite being a neighbor of the United States of America, one of the main tourist-issuing markets in the world, the use of national tourism capacity can be considered limited, in part, by factors such as the great regional inequality and the low sustainability of its tourism operation, but, very especially, by the insecurity that affects large segments of the national territory. Drug trafficking in Mexico dates back more than a century, recording a long history in which authorities at various levels have allowed it and, at times, protected it; This primary criminal activity evolved into other fields of criminal activity, such as extortion, kidnapping and money laundering. Although the actions of criminals discourage the reception of international tourists, the work shows that the main victims of insecurity in tourism are not the visitors, but the local population.

Keywords: Competitiveness. Security. Drug trafficking. Extortion. SMEs.

1 INTRODUCCIÓN

De alguna manera, apoyados en la adquisición de seguros y en aprendizajes obtenidos a través de duras experiencias, los operadores turísticos mexicanos han desarrollado mecanismos de resiliencia frente a las catástrofes naturales. Sin embargo, en el pasado reciente, destinos y empresas turísticas mexicanas se enfrentan a una amenaza más constante y difícil de superar: el crimen organizado. Este nefasto fenómeno social registró un crecimiento exponencial en México durante la primera década del siglo XXI, pasando de localizarse en algunos sectores y territorios del país, a disputar abiertamente el poder del estado en parte importante del territorio nacional.

El avance del crimen organizado en México definitivamente coincide con la definición del término VICA propuesto en la literatura académica. Si bien esta modalidad de crimen se asocia generalmente con el narcotráfico, desafortunadamente los criminales se han diversificado, extendiéndose a otras actividades delictivas como la extorsión, el secuestro, el tráfico de personas y, necesariamente, el lavado de dinero. Evidentemente, el incremento sustancial de las actividades del crimen organizado no podría existir sin la aquiescencia de las instituciones gubernamentales y, por otra parte, por la pobreza, marginación y atraso educativo de grandes segmentos de la población (Montero, 2014). Las actividades del crimen organizado han afectado negativamente a las actividades turísticas de diferentes maneras.

Este capítulo se estructura de la siguiente manera: en la primera parte se hace una revisión de la literatura académica sobre el modelo VICA (Vulnerabilidad, Incertidumbre, Complejidad y Ambigüedad) en relación con el turismo. La segunda parte analiza

brevemente el origen y la evolución del crimen organizado en México, desde la época postrevolucionaria hasta la actualidad. La tercera parte del documento presenta las principales formas en que el crimen organizado afecta la industria turística nacional. La cuarta parte considera el impacto de las acciones del crimen organizado en los destinos turísticos en el marco del modelo VICA. Finalmente, para cerrar el capítulo, se analiza la información presentada, extrayendo conclusiones sobre el contenido del documento. La metodología utilizada para la elaboración del capítulo es la investigación documental, realizando consultas sobre estadísticas oficiales, revistas académicas y recursos de Internet.

2 VULNERABILIDAD, INCERTIDUMBRE, COMPLEJIDAD Y AMBIGÜEDAD (VICA) EN EL CAMPO DEL TURISMO

En esta sección se revisan las características del modelo teórico VICA (Vulnerabilidad, Incertidumbre, Complejidad y Ambigüedad) y, a continuación, se presentan un conjunto de aplicaciones de dicho modelo en trabajos académicos en el campo de los estudios turísticos.

El término VICA fue propuesto inicialmente en el Colegio de Guerra del Ejército de los Estados Unidos por Bennis y Nanus (1985) con la finalidad de reforzar el liderazgo de sus oficiales frente a entornos altamente inestables, complejos y cambiantes; al igual que ocurrió con el término *estrategia*, el modelo teórico VICA fue adoptado en la literatura de negocios, donde se popularizó. Millar *et al* (2018) destacan la relevancia contemporánea del constructo, mencionando los acelerados cambios disruptivos que ocurren actualmente en el planeta en términos climáticos, sociales, políticos, demográficos, tecnológicos y comerciales; Wursten (2018) menciona una especie de agitación o inquietud de la gente al sentir que los intempestivos cambios globales los alejan de su mundo tradicional. Bennett y Lemoine (2014) definen los componentes del acrónimo y su utilización de la forma como se ilustra en el diagrama 1.

Diagrama 1: VICA y su aplicación



FUENTE: Adaptado de Bennett y Lemoine (2014)

En su aplicación del modelo VICA al turismo rural, Šimková y Hoffmannová (2021) califican al entorno de negocios como complejo, turbulento, dinámico y muy impredecible, incluso antes de considerar variables como crimen desastres naturales y crimen organizado. Aplicando el modelo al estudio de las crisis en destinos turísticos, Petković et al (2023) ubican al crimen entre los diversos tipos de crisis que aquejan a los destinos turísticos, entre los que mencionan desastres naturales, situaciones económicas, políticas, sociales, de salud e infraestructura; en este contexto, los autores ubican al impacto del crimen organizado en la categoría de los acontecimientos económicos y sociales.

Ritchie y Crouch (2003) también ubican al crimen en el campo de la gestión de crisis y desastres en los destinos turísticos, señalándolo como un factor que deteriora la imagen del destino, disminuye su competitividad y desanima a turistas potenciales a visitarlo; estos autores se refieren al crimen desde tres diferentes enfoques: a) crimen generado por incremento en la actividad turística; b) información y noticias sobre crimen en un destino y, lo más grave, c) crímenes cometidos contra turistas. Otro término muy importante en términos de competitividad turística mencionado por estos autores, que claramente puede aplicarse al caso de México, es la *voluntad política* para tomar decisiones para incrementar la competitividad del destino; en el caso específico del crimen, ¿en qué medida están las autoridades gubernamentales tienen la voluntad de combatir al crimen?, ¿hasta dónde las autoridades mexicanas tienen la voluntad política de resolver el problema de la inseguridad?

3 CRIMEN ORGANIZADO EN MÉXICO

Esta sección analiza brevemente las raíces históricas del crimen organizado en México, analizando su origen hace aproximadamente cien años, la forma en que evolucionó lentamente durante el siglo XX con la aquiescencia de las autoridades y la forma en que detonó en la primera década del presente siglo.

3.1 Antecedentes

Los orígenes del narcotráfico en México se remontan por lo menos a un siglo atrás. El trabajo de Valdés (2014) señala como los narcotraficantes originarios se enfocaron en la producción de marihuana y opio para su distribución en Estados Unidos. Desde sus orígenes, estos grupos se caracterizaron por su fortaleza financiera y el uso de la violencia: tratándose de un mercado ilegal, las leyes y los tribunales no funcionan para resolver los diferendos en los tratos de negocios; las fortalezas de los grupos criminales tuvieron como contraparte la debilidad estructural de las instituciones de seguridad y justicia mexicanas. La siguiente etapa en el desarrollo del narcotráfico se basó en la demanda de heroína en el país vecino, que impulsó el crecimiento de las operaciones; frente al florecimiento del negocio, agricultores, políticos, militares y policías locales y federales procedieron a involucrarse en la producción y el comercio de estupefacientes. En la segunda etapa mencionada por el autor, entre 1940 y 1980, inicia la consolidación de los grupos en grandes cárteles, al tiempo que los Estados Unidos declaran la guerra contra las drogas y presionan al gobierno mexicano para que combata a los grupos delictivos.

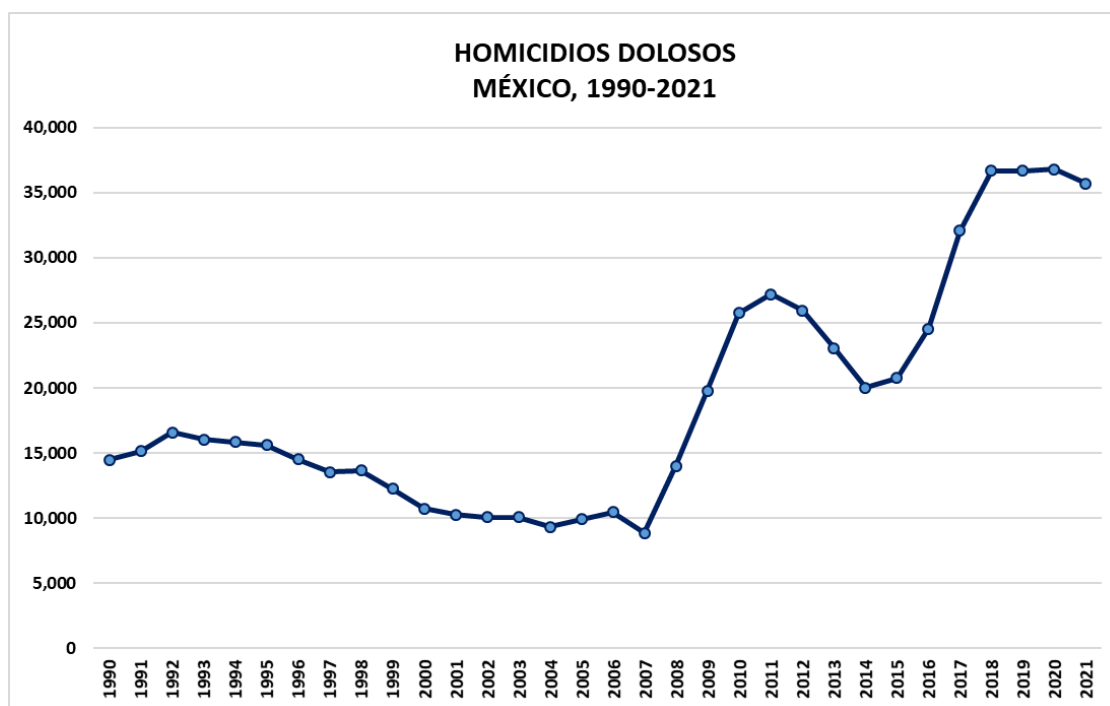
Si bien puede considerarse un enfoque un tanto institucional, el trabajo de Valdés (2014) resulta relevante por el papel que desempeñó como director del Centro de Investigación para la Seguridad Nacional (CISEN) entre 2006 y 2011. Este autor analiza una primera ambigüedad institucional en el tratamiento al tema del narcotráfico asumida por los gobiernos de México y Estados Unidos. El gobierno mexicano permite y se

beneficia de las actividades ilícitas de los cárteles (Ortiz, 2013) al tiempo que los “combate”, mientras que el gobierno de Estados Unidos culpa al gobierno mexicano de su tolerancia al tiempo que permite la operación de extensas redes de distribución de narcóticos y lavado de dinero en su propio país. El negocio del narcotráfico no sería exitoso sin la enorme demanda de drogas prohibidas en Estados Unidos, cuyo consumo provee de exorbitantes cantidades de dólares a los grupos delictivos, al tiempo que la facilidad para adquirir armamento en el país vecino les permite organizar ejércitos privados, integrados frecuentemente por sicarios que en algún momento prestaron sus servicios en cuerpos policiacos o en las fuerzas armadas.

A lo largo del siglo XX ocurrieron diferentes fenómenos que convirtieron a los grupos de narcotraficantes mexicanos en corporaciones globales vinculadas con socios sudamericanos, asiáticos y europeos, especializándose en introducir a los Estados Unidos los cargamentos de drogas provenientes de diversas regiones del mundo. Al interior de México, se consolidaron poderosos grupos regionales que se disputan los territorios con las armas. El proceso de democratización y descentralización del gobierno nacional trajo una fragmentación de instituciones, autoridades y cuerpos de seguridad que facilita la operación de los grupos criminales, quienes adoptaron sistemas tecnológicos de inteligencia y armamento de alto poder para enfrentar a los cuerpos policiacos. Como señalan Blanco y Cohen (2017), el desapego a las leyes brinda al crimen organizado una gran flexibilidad para aprovechar las brechas institucionales y legales, al tiempo que su disponibilidad de recursos financieros les permite contratar los servicios de todo tipo de expertos en manejo de armamento, derecho, finanzas y tecnología, entre otros. A partir de 2006, los carteles mexicanos se vieron fortalecidos por la capacidad para adquirir armamento de alto poder en los Estados Unidos, que utilizaron para enfrentarse entre ellos, al tiempo que diversificaron sus actividades hacia la extorsión, el secuestro y el tráfico de personas (Valdés, 2014).

Un indicador que se utiliza frecuentemente para medir el accionar del crimen organizado en México es el número de homicidios dolosos que se cometen en el país. Si bien es cierto que la mayoría de las víctimas son integrantes de bandas criminales, los datos no dejan de ser abrumadores; por otra parte, la abundancia de asesinatos dificulta su investigación y se presta para confundir conflictos de otro tipo no relacionados. El Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2023) reporta para el año 2022 una tasa de 12 homicidios por cada 100 mil habitantes a nivel nacional, con un 78 % ejecutado con arma de fuego o arma blanca y 88 % de difuntos del sexo masculino. De acuerdo con datos del Consejo para la Seguridad Pública y la Justicia Penal (2023), 9 de las 10 ciudades del mundo con mayor cantidad de homicidios registrados son mexicanas¹. La gráfica 1 presenta la evolución de homicidios dolosos entre 1990 y 2021.

¹ Desafortunadamente, los autores de este trabajo radicamos en Colima, la ciudad con más homicidios registrados por cada 100,000 habitantes en el mundo, 182, líder del ranking mundial.

Gráfica 1: Homicidios intencionales en México, 1990 – 2021

Fuente: INEGI (2023)

3.2 Impacto de la inseguridad en destinos turísticos mexicanos

En este apartado se analiza cómo el crimen organizado afecta a la industria de los viajes y la hospitalidad en los destinos turísticos, atacando a la población local y a las pequeñas y medianas empresas turísticas más que a los visitantes.

En el campo del turismo internacional, prácticamente la mayor parte de los visitantes que viajan a México provienen de Estados Unidos. Los trabajos de Lozano (2016), Monterrubio (2013), de la Torre y Navarrete (2018), Mylonopoulos et al (2016) y Corona (2018) demuestran que la inseguridad generada por el crimen organizado afecta la imagen de destino turístico y desalientan a proporciones importantes del mercado turístico potencial a visitar los destinos turísticos inseguros. La web del Departamento de Estado de los Estados Unidos (2023) publica un documento donde sugiere a los ciudadanos estadounidenses no viajar a 30 de los 32 estados de México, señalando en su resumen:

Los delitos violentos, como homicidios, secuestros, robos de vehículos y robos, están muy extendidos y son comunes en México. El gobierno de los EE. UU. tiene una capacidad limitada para brindar servicios de emergencia a los ciudadanos estadounidenses en muchas áreas de México, ya que los viajes de los empleados del gobierno de los EE. UU. a ciertas áreas están prohibidos o restringidos. En muchos estados, los servicios de emergencia locales están limitados fuera de la capital del estado o de las principales ciudades.

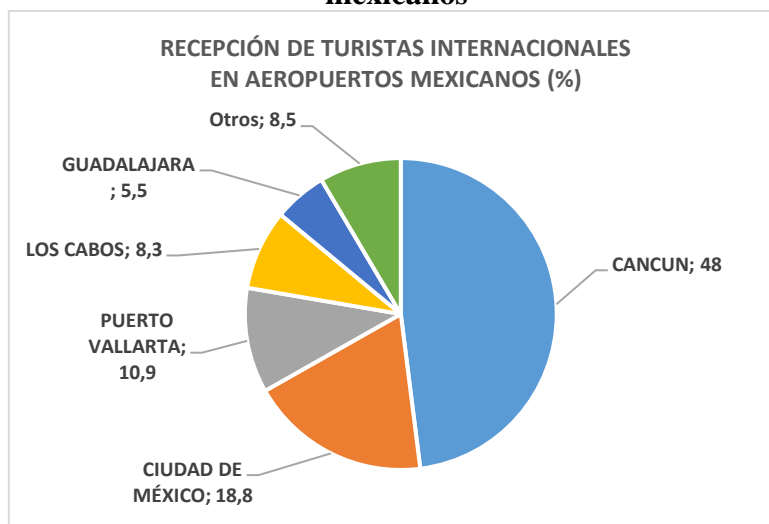
A pesar de las advertencias del gobierno estadounidense, más de 9 millones de turistas estadounidenses llegaron a México por vía aérea en el año 2022, a los que hay que agregar parte importante de los 21 millones de visitantes fronterizos que

generalmente arriban por vía terrestre, contribuyendo con la mayor parte de los 18.7 billones de dólares generados por el turismo internacional en ese año (CICOTUR, 2023). De estos datos puede inferirse que, de no ser por la inseguridad generada por el crimen organizado, México sería una potencia turística mundial. Desde el punto de vista turístico, México y Estados Unidos se encuentran entrelazados: México es el principal proveedor de turismo internacional para su vecino del norte y viceversa, lo cual se explica por razones históricas, económicas y demográficas: cerca de 38 millones de mexicanos o descendientes de mexicanos radican en los Estados Unidos.

El turismo fronterizo es uno de las modalidades más afectadas por la inseguridad: como zona de tránsito de drogas en disputa entre grupos criminales, la frontera norte de México es una de las zonas más violentas del mundo. No obstante, en el año 2022 los visitantes gastaron más de 1.5 billones de dólares en las ciudades fronterizas. El trabajo de Bringas y Verduzco (2008) demuestra que la mayor parte de los habitantes en la franja fronteriza del sur de Estados Unidos teme viajar a la frontera mexicana por la inseguridad; de hecho, cerca de la mitad de los estadounidenses residentes en la franja fronteriza nunca han visitado el lado mexicano; étnicamente, el 82 % de los visitantes fronterizos son nacidos en México y emigrados al país del norte o presentan ascendencia mexicana.

A pesar de los datos que ilustran que la violencia criminal no disminuye en México, los flujos de visitantes internacionales continúan creciendo (Oxford Analytica, 2018). Esto obedece a que, en términos generales, la violencia del crimen organizado en los destinos turísticos no se dirige contra los turistas, sino que se enfoca en otros segmentos de población. La imagen de inseguridad del país lleva a que los visitantes internacionales tiendan a concentrarse en zonas identificadas como “seguras”. Las estadísticas turísticas demuestran que los flujos de visitantes internacionales se concentran en un conjunto acotado de destinos turísticos, pues no sienten la confianza de viajar libremente por el territorio mexicano. (Enelow-Snyder, 2018), a pesar de la enorme cantidad de recursos turísticos de México, como destinos de sol y playa, ciudades virreinales, 35 bienes inscritos en la Lista del Patrimonio Mundial de la Humanidad, 112 localidades registradas en el programa Pueblos Mágicos y sitios arqueológicos prehispánicos, entre atractivos de diversos tipos. Así, la mayoría de los visitantes internacionales llegan a los aeropuertos que se muestran en la Gráfica 2.

Gráfica 2: Distribución de llegadas de turistas internacionales a aeropuertos mexicanos



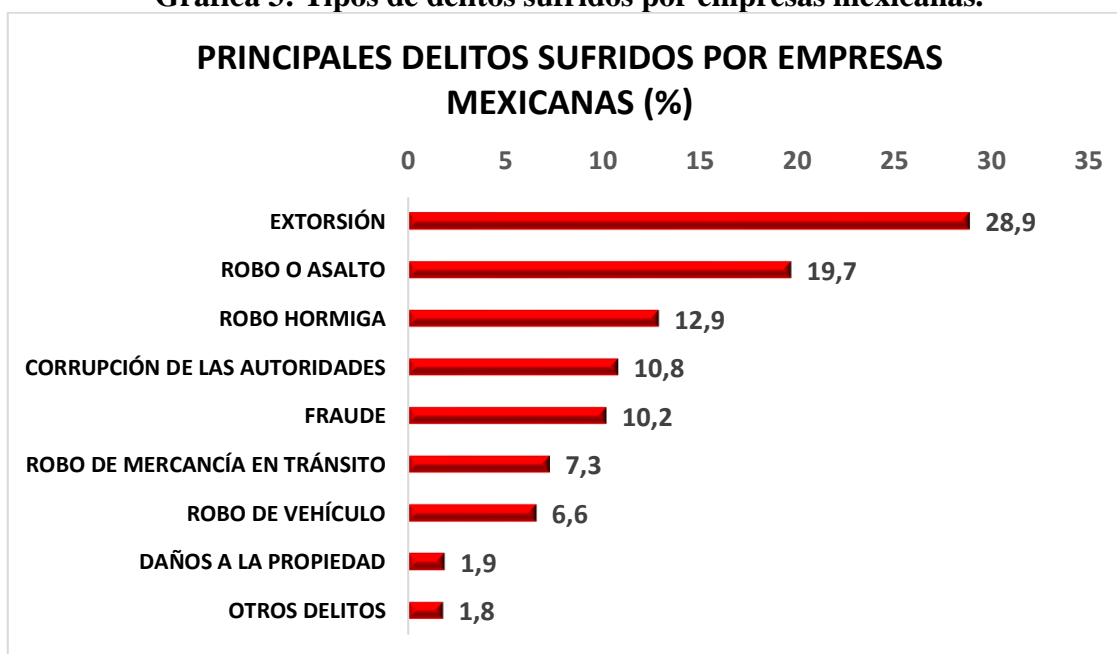
FUENTE: Adaptado de CICOTUR (2023)

3.3 Las víctimas del crimen organizado en los destinos turísticos mexicanos

Un grave problema que presenta el sistema de justicia mexicano es la renuencia de las víctimas a denunciar los delitos; de acuerdo con estadísticas oficiales de INEGI (2022) el 91.5 % de los delitos cometidos en el territorio nacional no son denunciados por las víctimas; entre otros motivos, porque se considera una pérdida de tiempo, por falta de pruebas o por causas atribuidas a la autoridad; entre estas últimas causas se mencionaron miedo a la extorsión, pérdida de tiempo, trámites largos y difíciles, desconfianza en la autoridad o malas experiencias anteriores con la autoridad. De los delitos denunciados, poco más de la mitad no se resuelven o no se inicia carpeta de investigación.

Lamentablemente, si bien es cierto que algunos turistas extranjeros son víctimas del crimen organizado, considerando el volumen de las estadísticas criminales nacionales, su proporción efectiva como parte del total es muy reducida. Las víctimas más frecuentes del crimen organizado son los pequeños y medianos empresarios, quienes se ven afectados principalmente por los delitos de extorsión, robo y secuestro; los sectores de la población con menores ingresos no resultan de gran interés para el crimen organizado, ya que no es rentable extraer sus recursos. Como en todo el mundo, la gran mayoría de los negocios que operan en México son micro, pequeñas y medianas empresas, integrando a más del 95 % del total de unidades productivas. Las grandes empresas y corporativos internacionales que operan en la industria turística nacional disponen de los recursos necesarios para implementar medidas de seguridad más sólidas, así como recursos financieros y legales que les permiten recuperarse de los delitos.

Gráfica 3: Tipos de delitos sufridos por empresas mexicanas.



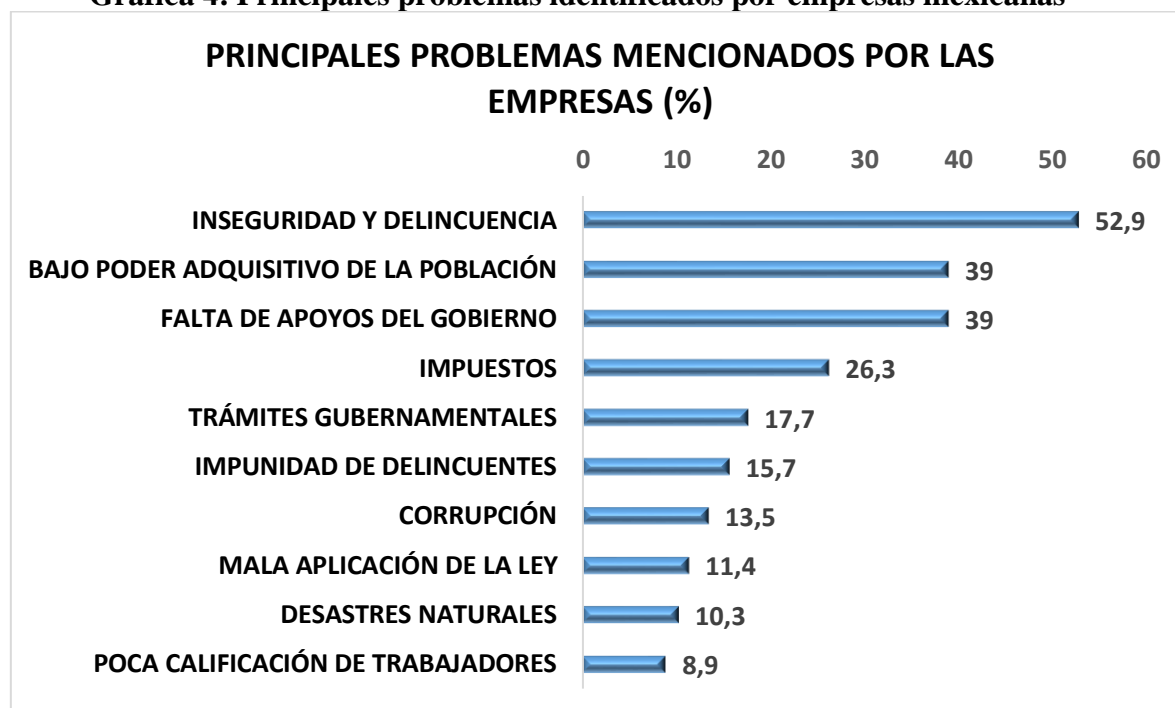
FUENTE: Adaptado de INEGI (2022)

De acuerdo con datos de la Encuesta Nacional de Victimización de Empresas (INEGI, 2022), un total de 1.2 millones de unidades económicas fueron víctimas de 2.9 millones de delitos en el año 2021; en el 20.7 % de los delitos, los criminales amenazaron con arma de fuego, mientras que en el 6.1 % de los casos el personal o los propietarios de

las empresas fueron víctimas de agresión física. La amenaza del crimen organizado obliga a las empresas a invertir en medidas de seguridad, ejerciendo presión sobre sus costos. La gráfica 3 ilustra los principales tipos de delitos sufridos por las empresas mexicanas.

La mayoría de los problemas mencionados por las empresas encuestadas son atribuibles al gobierno, ya sea por omisión o comisión; en primer lugar, se mencionan la inseguridad y delincuencia, seguidos por los impuestos, la corrupción, los trámites gubernamentales y la falta de apoyos, entre otros. Llama la atención que los desastres naturales, tan frecuentes y devastadores en México, se mencionan casi hasta el fondo de la lista. La gráfica 4 presenta los datos de los principales problemas señalados.

Gráfica 4: Principales problemas identificados por empresas mexicanas



FUENTE: INEGI (2022)

Las estadísticas oficiales registraron un total 829,000 delitos de extorsión en el año 2021, representando un total de 1,744 extorsiones por cada 10,000 unidades económicas. El trabajo de México Evalúa (2022) sobre la extorsión en Tijuana, uno de los destinos de turismo fronterizo más visitados del mundo, exhibe los métodos violentos utilizados por los delincuentes, quienes cobran un impuesto criminal, llevando a numerosos empresarios, en su mayoría propietarios de negocios pequeños y empresas familiares, a cerrar sus negocios y, frecuentemente, a emigrar.

Dos exgobernadores del estado mexicano de Quintana Roo, la joya del turismo mexicano, se encuentran en la cárcel por delitos graves. En el primer caso, Mario Villanueva Madrid, gobernador de 1993 a 1999, fue procesado por narcotráfico, delitos contra la salud, lavado de dinero, delincuencia organizada, asociación delictuosa e intimidación; estuvo preso en México y posteriormente fue extraditado a los Estados Unidos. El segundo caso se refiere a Roberto Borge Angulo, gobernador del estado entre 2011 y 2016, quien inventó esquemas legaloides para despojar a personas y empresas de sus propiedades y del dinero de sus cuentas bancarias; fue detenido en 2019 por delincuencia organizada y por la presunta colusión con funcionarios públicos y particulares para la compra-venta irregular de 22 bienes inmuebles del gobierno estatal.

Una modalidad invisible del accionar del crimen organizado en el sector turismo es el lavado de dinero. Los estudios de Schneider y Windischbauer (2008), Savona y Riccardi (2017) y Katsios y Dinu (2019) mencionan el potencial de las empresas turísticas para el lavado de dinero. En el caso de México, las características de la facturación para el sistema fiscal gubernamental facilitan las tareas de lavado, pues muy pocos turistas solicitan recibos cumplimentados con requisitos oficiales por el consumo de hospedaje, recorridos turísticos, alimentos y bebidas o entretenimiento, lo que brinda a las empresas la oportunidad de reportar cantidades extraordinarias de consumo de servicios. Así, por una parte, el crimen organizado perjudica a las empresas turísticas mediante delitos como la extorsión, mientras que por la otra se aprovecha de la actividad turística para legitimar ingresos ilegales, en una competencia desleal contra empresas turísticas legales.

4 APLICACIÓN DEL MODELO VICA A EMPRESAS TURÍSTICAS MEXICANAS

En este apartado se contrasta la situación de inseguridad generada por el crimen organizado en los destinos turísticos con el modelo VICA, mencionando algunas soluciones tentativas que se pueden aplicar para resolver la situación. La aplicación del modelo VICA a las empresas turísticas mexicanas sólo permite llegar hasta la etapa de la descripción de las variables; la situación actual de inseguridad que presenta la sociedad mexicana impide elaborar propuestas viables de respuesta frente a su situación de la manera en que se propone en el diagrama 1. Los diversos grupos de crimen organizado que operan en México pueden considerarse sumamente impredecibles, especialmente por las batallas territoriales, que pueden presentarse inesperadamente y, por otra parte, no es inusual que los operadores de las bandas criminales actúen bajo la influencia de drogas. La tabla 1 presenta un modelo de aplicación del modelo VICA a la industria turística mexicana.

TABLA 1: Aplicación del modelo VICA a empresas turísticas mexicanas

VARIABLE	SITUACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS MEXICANAS
VULNERABILIDAD	Evidentemente, las empresas turísticas mexicanas se encuentran en situación de vulnerabilidad frente a la amenaza del crimen organizado y a la posición omisa o coludida de las autoridades gubernamentales.
INCERTIDUMBRE	Además de la incertidumbre normal que enfrentan las empresas turísticas por las condiciones propias de su actividad, como son la elevada volatilidad en la demanda, la estacionalidad y los riesgos económicos políticos y sociales con potencial para afectar la actividad turística, las empresas turísticas mexicanas corren el riesgo de convertirse en víctimas del crimen organizado en cualquier momento. Por otra parte, en México suele ocurrir que el cambio de signo político en las autoridades electas se acompaña de modificaciones en la correlación de fuerzas de las bandas de crimen organizado: un cambio de gobierno puede generar incrementos súbitos en la inseguridad de una región al concluir los acuerdos establecidos con las autoridades salientes, lo que genera períodos de violencia extrema

Carlos Mario Amaya Molinar, Renato González Sánchez, Irma Magaña Carrillo

	mientras se establecen los acuerdos con las autoridades electas entrantes.
COMPLEJIDAD	Además de los desafíos normales que generalmente enfrentan las empresas turísticas, como son la volatilidad y la estacionalidad de la operación turística, la intensa competencia, la inflación, posibles desastres naturales, la relación con el personal y las regulaciones gubernamentales, las empresas turísticas mexicanas deben invertir considerables recursos y prepararse para resistir posibles embates del crimen organizado de bandas de distintos giros e inclinaciones.
AMBIGÜEDAD	Básicamente, la ambigüedad en las empresas turísticas mexicanas, especialmente entre las PYMES, se refiere a la disyuntiva que implica continuar operando, enfrentando los desafíos generales y de inseguridad o, de plano, cerrar la empresa, dedicarse a otra actividad o emigrar.

FUENTE: Elaboración propia

De acuerdo con la experiencia mexicana, es muy poco los que las empresas y los individuos pueden hacer frente a la inseguridad. Los casos conocidos de éxito frente al crimen organizado se basan en iniciativas de gobiernos estatales que han implementado estrategias e invertido recursos sustanciales en el desarrollo de cuerpos policíacos especializados en el combate al crimen organizado, como ha ocurrido en los estados de Coahuila, Yucatán y, hasta el cambio de administración gubernamental, Tamaulipas. Estas entidades presentan los registros más reducidos de prevalencia delictiva en unidades económicas en el informe de victimización de empresas de INEGI (2022).

En diversas regiones y países del mundo se ha logrado aplicar estrategias que han resultado exitosas en el combate al crimen organizado. En la Unión Europea, Paoli y Fijnaut (2006) describen políticas anticrimen basadas en la internacionalización de la legislación y la actuación policial; en Nueva Zelanda, la policía actúa con cierto nivel de tolerancia hacia los grupos criminales, sin pretender exterminarlos, permitiéndoles operar dentro de ciertos límites (Newbold, 2003). Por su parte, la policía sudafricana también ha implementado prácticas de internacionalización, al igual que en Europa, desarrollando programas de capacitación y mejora de la inteligencia policial, así como escalas para evaluar el riesgo que representan los diferentes grupos criminales, a fin de priorizar sus objetivos (Govender, 2015). En India se ha aplicado una doble estrategia, basada en la acción concertada de varias agencias gubernamentales, por un lado, con el apoyo de la población local a través de organizaciones no gubernamentales y comunitarias (Verma y Tiwari, 2003). Estas estrategias pueden servir de muestra para que el gobierno mexicano enfrente el crimen organizado, aunque, finalmente, lo esencial es la voluntad política para combatir al crimen.

5 DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Como señala el trabajo de Valdés (2014) al ubicar el origen del narcotráfico a un siglo de distancia en el pasado, si bien es cierto que el crimen organizado no es un fenómeno nuevo en México, si resulta inusitada el acelerado crecimiento registrado en el pasado reciente, paradójicamente, a raíz de avances en la democratización y

descentralización de la toma de decisiones en el país. A esto hay que agregar la incapacidad de los regímenes emanados de la revolución mexicana de 1910 para reducir las grandes desigualdades en ingresos, oportunidades y educación entre las diversas regiones de este gran país, como atinadamente ha mencionado Montero (2014); a pesar de ser uno de los países más extensos del mundo, con mayor biodiversidad y abundancia de recursos naturales, más de 55 millones de mexicanos, el 44 % de la población, se ubicó en situación de pobreza en el año 2020, de acuerdo con los datos del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL, 2021).

El crimen organizado afecta a las empresas turísticas mexicanas de diversas maneras. Entre los principales impactos de la inseguridad generada por el crimen organizado se encuentra el deterioro de la imagen turística del país, que genera temor y desanima a turistas potenciales a visitar los destinos turísticos nacionales. El segundo impacto que puede mencionarse se refiere a los crímenes de los que son víctimas la generalidad de las empresas mexicanas de cualquier giro, como son la extorsión, secuestros, robos, asaltos y la corrupción de las autoridades gubernamentales. En este contexto, las acciones y omisiones de las autoridades gubernamentales las posicionan a la par del crimen organizado, ya sea como agente asociado o como observador pasivo y aquiescente. Otra forma del crimen organizado de explotar al sector turismo se realiza a mediante la operación de empresas turísticas para lavado de dinero o al financiamiento de negocios con recursos de procedencia ilícita.

Las condiciones particulares de operación del crimen organizado en México dejan fuera del alcance de las empresas turísticas la aplicación del modelo VICA para resolver los desafíos planteados por sus variables, ya que la experiencia nacional demuestra la necesidad de la intervención de autoridades estatales con estrategias muy sólidas y puntuales para reducir al crimen organizado.

Si bien es cierto que Bennett y Lemoine (2014) proponen un diagrama que permite aplicar el modelo VICA para enfrentar los desafíos que conllevan los acelerados cambios que enfrentan las empresas en la actualidad, desafortunadamente existen fuerzas demasiado poderosas que superan su capacidad de respuesta, como ocurre con el terrorismo y las bandas internacionales de crimen organizado, por la gran cantidad de recursos financieros, tecnológicos y políticos de que disponen. Y precisamente ese es el caso de las empresas turísticas mexicanas.

Aunque las estadísticas sobre victimización de empresas de INEGI (2022) presentadas en las páginas anteriores no son exclusivas para el sector turismo, las empresas turísticas se ven afectadas tanto por las acciones de los criminales como por el deterioro de la imagen turística nacional, al tiempo que deben competir con iniciativas empresariales turísticas financiadas con recursos ilegalmente adquiridos, como mencionan Schneider y Windischbauer (2008), Savona y Riccardi (2017) y Katsios y Dinu (2019). Además de los grandes problemas que enfrentan las empresas turísticas mencionadas por Šimková y Hoffmannová (2021), los empresarios turísticos mexicanos deben enfrentar amenazas de seguridad, arriesgando la integridad física de empleados y propietarios. En cuanto a los planteamientos de Petković et al (2023) y Ritchie y Crouch (2003), puede afirmarse que México vive una crisis permanente y creciente de inseguridad en sus destinos turísticos que, si bien no afectan directamente la integridad de los visitantes, sí asfixia permanentemente a las empresas turísticas. Como señalan Ritchie y Crouch (2003), la voluntad política puede impulsar o impedir el desarrollo de un destino turístico. En el caso de México, la voluntad política de las autoridades para asociarse o permitir el crimen organizado ha devastado la imagen turística nacional, a pesar de la abundancia de recursos turísticos naturales y culturales del país.

El presente trabajo presenta algunas limitaciones; entre otras, que no se dispone de información específica sobre los distintos destinos turísticos nacionales, a lo que se suma que la Encuesta Nacional de Victimización Empresarial (ENVE) 2022 del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática no estratifica la información por las distintas líneas de actividad de las empresas, por lo que puede determinarse el impacto específico en las empresas turísticas.

REFERENCIAS

Aimar, C., & Smith, D. (2021). VUCA: A management tool for dealing with challenges in changing environments. *Global Journal of Entrepreneurship*, 5(1), 140–152.

Bennett, N., & Lemoine, G. (2014). What a difference a word makes: Understanding threats to performance in a VUCA world. *Business Horizons*, 57(3), 311–317.

Bennis, W., & Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. Harper & Row.

Blanco, J., & Cohen, J. (2017). Macro-environmental factors driving organised crime. In H. L. Larsen, J. M. Blanco, R. P. Pastor, & R. R. Yager (Eds.), *Using open data to detect organized crime threats: Factors driving future crime* (pp. 137–166). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-52703-1_7

Bringas, N., & Verduzco, B. (2008). La construcción de la frontera norte como destino turístico en un contexto de alertas de seguridad. *Región y sociedad*, 20(42), 3–36.

Castellanos, G. (2013). *Historia del narcotráfico en México*. Ediciones Aguilar.

Centro de Investigación y Competitividad Turística Anáhuac. (2023). Panorama de la actividad turística en México (Año 11, N.0 37). <https://www.anahuac.mx/mexico/cicotur/sites/default/files/2022-11/PanoramaActTur37.pdf>

Consejo Nacional para la Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (2021). *Pobreza en México*. https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/Pobreza_2020.aspx

Consejo para la Seguridad Pública y la Justicia Penal, A. C. (2023). *2023 Boletín Ranking de las 50 ciudades más violentas del mundo*. <https://geoenlace.net/seguridadjusticiaypaz/webpage/boletin.php>

Corona, N. (2018). Does violent crime scare tourists away? Panel data evidence from 32 Mexican states. *EconoQuantum*, 15(2), 21–48.

De la Torre, M., & Navarrete, D. (2018). Turismo y narcotráfico en México. *Estudios y perspectivas en turismo*, 27(4), 867–882.

Enelow-Snyder, S. (2018). The resilience of the American vacation in Mexico. *Skift*. <https://skift.com/2018/10/15/the-resilience-of-the-american-vacation-in-mexico/>

Govender, D. (2015). A conceptual analysis of strategies to combat organised crime in South Africa. *Insight on Africa*, 7(2), 120–136.

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. (2023a). Mortalidad: Defunciones por homicidios. Información de 1990 a 2021. México. https://www.inegi.org.mx/sistemas/olap/proyectos/bd/continuas/mortalidad/defunciones_hom.asp?s=est

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. (2023b). Defunciones por homicidio de enero a junio de 2022. México. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2022/DH/DH2021.pdf>

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. (2023c). Encuesta nacional de victimización de empresas (ENVE) 2022. <https://www.inegi.org.mx/programas/enve/2022/>

Katsios, S., & Dinu, N. R. (2019). *Yellow tourism: Crime and corruption in the holiday sector*. Springer.

Kraijenbrink, J. (2018). What does VUCA really mean? *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/jeroenkraijenbrink/2018/12/19/what-does-vuca-really-mean/?sh=20e981b17d62>

Le Cour Grandmaison, R., Martínez Trujillo, M., Sorzano, D., & Ramírez, M. (2022). Extorsión empresarial y seguridad pública en Tijuana: ¿quién protege a quién? *Mexicoevalúa*. <https://www.mexicoevalua.org/mexicoevalua/wp-content/uploads/2022/09/extorsiontijuana-vf-15sept.pdf>

Lozano, M. (2016). Inseguridad y turismo en Quintana Roo, México (1997-2013). *Revista Criminalidad*, 58(1), 159–169.

Millar, C., Groth, O., & Mahon, J. (2018). Management innovation in a VUCA world: Challenges and recommendations. *California Management Review*, 61(1), 5–14.

Mylonopoulos, D., Moira, P., & Kikilia, A. (2016). The travel advice as an inhibiting factor of tourist movement. *Tims. Acta: Naučni časopis za sport, turizam i velnes*, 10(1).

Montero, J. (2014). Historia del narcotráfico en México. *CONfinés de relaciones internacionales y ciencia política*, 10(19), 151–157.

Monterrubio, J. (2013). Destination image and crime in Mexico: An analysis of foreign government travel advice. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 11(3), 33–45.

Newbold, G. (2003). Organised crime: A perspective from New Zealand. In J. S. Albanese, D. K. Das, & A. Verma (Eds.), *Organised crime: World perspectives* (pp. 352–373). Prentice Hall.

Ortiz, M. (2013). Orígenes y desarrollo del crimen organizado en América Latina (1916-2013). *Política y estrategia*, (121), 119–150.

Oxford Analytica. (2018). Mexico tourism success disregards rising violence. *Emerald Expert Briefings (oxan-ga)*. <https://dailybrief.oxan.com/Analysis/GA231998/Mexico-tourism-success-disregards-rising-violence>

Paoli, L., & Fijnaut, C. (2006). Organised crime and its control policies. *European Journal of Crime, Criminal Law and Criminal Justice*, 14, 307–324.

Petković, G., Bradić-Martinović, A., & Pindžo, R. (2023). Crisis management in the function of effective destination management. *Ekonomika preduzeća*, 71(1–2), 145–161.

Ritchie, J. B., & Crouch, G. I. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. Cabi.

Savona, E., & Riccardi, M. (2017). Assessing the risk of money laundering in Europe. Final Report of Project IARM. *Transcrime*. <http://www.transcrime.it/wp-content/uploads/2017/05/ProjectIARM-FinalReport.pdf>

Schneider, F., & Windischbauer, U. (2008). Money laundering: Some facts. *European Journal of Law and Economics*, 26, 387–404.

Šimková, E., & Hoffmannová, M. (2021). Impact of VUCA environment in practice of rural tourism. *Hradec Economic Days*. https://digilib.uhk.cz/bitstream/handle/20.500.12603/552/SIMKOVA_Eva_Martina_HOFFMANNOVA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

U.S. Department of State, Bureau of Consular Affairs. (2022). Mexico travel advisory. *U.S. Department of State*. <https://travel.state.gov/content/travel/en/traveladvisories/traveladvisories/mexico-travel-advisory.html>

Verma, A., & Tiwari, R. (2003). Organised crime: A perspective from India. In J. S. Albanese, D. K. Das, & A. Verma (Eds.), *Organised crime: World perspectives* (pp. 240–266). Prentice Hall.

Wursten, H. (2018). Culture, VUCA and the all-encompassing unrest. What will happen? *Journal of Intercultural Management and Ethics*, 1(2), 25–30.