



**Cita bibliográfica:** Díaz, I.C.; Palmas, Y.D.; Delgado, A. y Jiménez, A.E. (2025). Vulnerabilidad y resiliencia frente al COVID-19 en el turismo MICE en México. *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 9 (1), pp. 365-387. <https://doi.org/10.21071/riturem.v9i1.17100>.

## Vulnerabilidad y resiliencia frente al COVID-19 en el turismo MICE en México

*Vulnerability and resilience against COVID-19 in MICE tourism, Mexico*

Itzel Concepción Díaz Mancha<sup>1</sup>

Yanelli Daniela Palmas Castrejón<sup>2 \*</sup>

Alejandro Delgado-Cruz<sup>3</sup>

Andrea Edurne Jiménez Ruíz<sup>4</sup>

### Resumen

La pandemia del COVID 19 dejó en el sector del turismo MICE un grado de vulnerabilidad tan importante que en su momento fue digno de estudio; de aquí que emergieran diversos estudios referentes a resiliencia para afrontar la adversidad de amenazas inminentes. El objetivo de este artículo fue analizar la influencia de la vulnerabilidad en la resiliencia del turismo MICE ante el COVID-19. Con el uso de una metodología cuantitativa, se aplicó una encuesta a 385 actores del turismo MICE en Los Cabos, Baja California, destino de México que, en su momento, se vio altamente afectado en cuanto empleo y economía. Se utilizó el modelado de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) con el fin de probar la hipótesis de investigación. Los resultados muestran que la vulnerabilidad tiene una influencia significativa, positiva y moderada sobre la resiliencia, así como un efecto significativo sobre la estabilidad, la recuperación y la transformación. Por tanto, la resiliencia es una cualidad que surge cuando hay una situación que produce riesgo, incertidumbre y disruptión. Se concluye confirmando que la resiliencia permite amortiguar daños, regresar al estado original y aprovechar oportunidades de reconfiguración ante cualquier crisis.

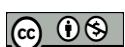
**Palabras clave:** turismo MICE, resiliencia, vulnerabilidad, Los Cabos, México.

<sup>1</sup> Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social Noreste Unidad Peninsular (Mérida, Yucatán, México). Email: [idiazm43@alumno.uaemex.mx](mailto:idiazm43@alumno.uaemex.mx) Id.Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3232-6385>

<sup>2</sup> Facultad de Turismo y Gastronomía de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM). Email: [hashir04@hotmail.com](mailto:hashir04@hotmail.com) Id. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7158-0212> \* Autora para la correspondencia.

<sup>3</sup> Facultad de Turismo y Gastronomía, Universidad Autónoma del Estado de México (Toluca, Estado de México, México). Email: [adelgadoc@uaemex.mx](mailto:adelgadoc@uaemex.mx) Id.Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9135-9304>

<sup>4</sup> Facultad de Turismo y Gastronomía, Universidad Autónoma del Estado de México (Toluca, Estado de México, México). Email: [andreadurnejr@gmail.com](mailto:andreadurnejr@gmail.com) Id.Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-6928-6567>



## Abstract

The COVID 19 pandemic left the MICE tourism sector with a degree of vulnerability, which at the time was worthy of study, hence various studies emerged regarding resilience to face the adversity of imminent threats. The objective of this article was to analyze the influence of vulnerability on the resilience of MICE tourism to COVID-19. Using a quantitative methodology, a survey was applied to 385 MICE tourism actors in Los Cabos, Baja California, a destination in Mexico that at the time was highly affected in terms of employment and the economy. Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) was used to test the research hypothesis. The results show that vulnerability has a significant, positive, and moderate influence on resilience, as well as a significant effect on stability, recovery, and transformation. Therefore, resilience is a quality that arises when there is a situation that produces risk, uncertainty, and disruption. It concludes by confirming that resilience allows us to cushion damage, return to the original state and take advantage of opportunities for reconfiguration in the face of any crisis.

**Keywords:** MICE tourism, resilience, vulnerability, Los Cabos, México.

## 1. Introducción

A más de cinco años de una pandemia que generó una transición de cambio entre los conocimientos y la forma de generar conocimiento, la noticia del virus por COVID, sus implicaciones y consecuencias, no solo tuvieron repercusiones en el sector salud, sino también en otros sectores de la sociedad, tal es el caso del turismo. Sin imaginarlo, esta actividad estaba por enfrentarse a una de las crisis más perjudiciales vividas en los últimos años por falta de movilidad.

De acuerdo con la OMT (2020) en 2020, las llegadas de turistas internacionales a América disminuyó a un 69%, en comparación con el crecimiento de entre un 3% y 4% previsto a principios de enero 2020. Por ahora la estimación de los daños no es exacta, ya que sigue evolucionando, es inestable e incierta y aun no se sabe el resultado final. Sin embargo, para el primer bimestre del 2024, el barómetro cambio exponencialmente, incrementando un 12% en comparación con el año 2023, que arribaron alrededor de 156,2 millones de turistas (Statista, 2023)

El papel del turismo a nivel internacional ha sido una clave fundamental como motor de crecimiento y desarrollo (SECTUR, 2018). Durante el año 2020, la industria turística en México tuvo una caída del 61% menos de ingresos, con una probabilidad negativa de -9.3% sin precedentes (Ceron, 2020). Para el 2023, México ocupó el primer lugar en la llegada de turistas en América Latina, registrando 4 mil 245 millones en inversión extranjera (CONCANACO,2023)

México es uno de los países que tiene llegadas de turistas de todo el mundo, se reciben diferentes segmentos de turistas, entre los que se tiene la organización de eventos, congresos y reuniones de negocios, conocido como turismo MICE (por sus siglas en inglés *Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions*), este segmento del turismo ha logrado inversiones, empleos y desarrollo para algunos países (AEC, 2017). El desarrollo de este sector en el turismo ha permitido un intercambio, donde se conectan diferentes disciplinas para trabajar en conjunto, eventos privados, de gobierno y mixtos.

Los eventos y congresos, así como los viajes de incentivos se han llevado en los últimos años desde lo nacional hasta lo internacional. Es reconocido por la forma en que ha crecido con gran rapidez en todo el mundo (Dwyer y Forsyth, 1997). El turismo MICE se presenta en los cinco continentes y año tras año su apertura en el mercado mundial va en aumento debido a que se ha ido prosperando (Muñoz, 2020).

Las características que diferencian el turismo MICE de otros sectores, de acuerdo con el reporte de AEC (2017) se encuentran:

- Concentración de eventos tipo corporativo que reflejan altos índices de turismo.
- Inversión requerida para la infraestructura, promoción, capacitación de los recursos, impacto económico que genera como un atractivo para los destinos.
- Colaboración con diferentes actores específicos como *event planners*, hoteles, agencias de viaje, transportadoras, restaurantes, etc.
- Conectividad que de acuerdo con el destino y la accesibilidad condiciona el éxito o fracaso del evento.

Los principales actores que forman parte de esta sección son asociaciones y empresas privadas; el sector empresarial tiene una participación enfocada a los negocios que esta área trae consigo. El sector de gobierno en conjunto con el privado, son parte de este segmento, ya que trabajan en conjunto con ciertos eventos, exposiciones y congresos (Dwyer y Forsyth, 1997).

En América el turismo MICE destaca por ser uno de los más fuertes, que a finales del 2020 se comenzó a recuperar y tres años después los viajes que se realizan por negocios impactan directamente en la actividad turística según el STR Global (2023). El confinamiento que se presentó generó un decremento del sector, en uno de los polos de desarrollo mexicano más importantes conocido como Los Cabos, ubicado en Baja California Sur. De acuerdo al Observatorio Turístico de Los Cabos (2020) y los indicadores claves informan que de los 1500 eventos anuales en 2019, para marzo 2020 se presentó una caída a menos de 500 eventos anuales, lo que representó una caída del -66.6%; hablando de habitaciones por noche confirmadas a 500 o menos en el año 2020, demostrando cuatro años después que Los Cabos fue altamente resiliente, ya que en el 2023 recibió 2'074,000 turistas extranjeros, lo que es decir un incremento del 6.6 % en comparación con el 2022, considerando en total un aumento de 74.9% del 2019 a la fecha en cuestión de eventos y reuniones(Observatorio Turístico de Los Cabos, 2023).

A pesar de estas alarmantes condiciones que se generaron, el turismo MICE destaca por ser uno de los más fuertes, y aunque se ha recuperado, continuará siendo vulnerable. Para ello, uno de los principales argumentos es que la resiliencia puede brotar a partir de esta crisis, como una respuesta de afrontamiento y reconfiguración. Empero, la literatura científica evidencia vacíos del conocimiento en torno a la aplicación de los conceptos de vulnerabilidad y resiliencia en un sector productivo del turismo. Hasta el momento las aportaciones referentes a destinos y las comunidades, en su mayoría desde la óptica de las crisis por problemas ambientales y desastres naturales y, en menor medida por problemáticas sociales, culturales y políticas (Hall & Gössling, 2019; Toube, Gössling & Scott, 2019; Hall, 2001; Hall, 2012;).

La pertinencia de abordar el vínculo entre vulnerabilidad y resiliencia en el turismo MICE deriva de la situación ante la pandemia de COVID-19. Por un lado, es necesaria la generación de conocimientos que permitan comprender el fenómeno. Por el otro lado, se requiere de investigaciones que soporten las estrategias de intervención para el fortalecimiento del sector ante las afectaciones sufridas. Con ello, la investigación puede ser de interés para los diversos actores para tomar acciones de reconstrucción y en próximas crisis estar mejor preparados (Ritticainuwat et al., 2020, Rivera, 2022). Por lo que el objetivo de este artículo es analizar la influencia de la vulnerabilidad sobre la resiliencia del turismo MICE, frente al COVID-19, por medio del modelo de análisis de Tsao & Ni (2015), a través de un análisis de las variables de vulnerabilidad y resiliencia en el sector de turismo MICE en los Cabos, Baja California Sur. Considerando como hipótesis central que la vulnerabilidad tiene una influencia sobre la resiliencia en el sector del turismo MICE.

Como principales aportaciones se tienen dos vertientes: la primera, se da partir del análisis de los aspectos teóricos conceptuales, ya que se visualizó que hace falta trabajar fuertemente referente al conocimiento que gira en torno a la teoría de la vulnerabilidad, resiliencia y turismo MICE, pues bien, estas teorías están siendo ya trabajadas desde otros enfoques del turismo, dejando a un lado este segmento que para algunos países y regiones es de vital importancia. El segundo aspecto, se da al aplicar el modelo de análisis, ya que la capacidad de resiliencia en el turismo MICE se manifiesta a partir del grado de vulnerabilidad que este sector presente, la correlación en cada una de las variables es reflejada en diferente nivel; sin embargo, la sensibilidad tiene un vínculo altamente significativo y bajo-moderado con la inadaptación y bajo con la transformación, mostrando que la afectación, alteración y modificación que ha tenido el turismo MICE se asocia con las acciones de rápida adaptación y de reconfiguración para hacer frente a los cambios por COVID-19.

## 1.1 Vulnerabilidad y resiliencia como conceptos de integración al turismo

Los estudios referentes a vulnerabilidad son cada vez más continuos debido, entre otras cosas, a los impactos naturales y socioculturales a los que se enfrenta la humanidad, ya que este término encierra la susceptibilidad de un sistema con respecto a las perturbaciones determinadas por la exposición a las mismas, sensibilidad y la capacidad para adaptarse (Nelson, Adger y Brown, 2007; Aledo et al., 2020). La capacidad de adaptación a menudo se determina dependiendo el grado de impacto de un desastre local (Wood et al., 2010; Cardona, 2001). Dentro de la teoría de la vulnerabilidad se pone de relieve el análisis de las características ambientales de una comunidad antes de que se produzca una crisis (Holling y Gunderson, 2002). Sin embargo, la vulnerabilidad en el turismo gira más allá que a desastres naturales, van incluidos aspectos como economía, política o sociedad, aspectos que colocan a una comunidad en cierto grado verse afectadas o con algún impacto negativo, es decir un agente interruptor que desestabilizada el sistema, ya sea natural o antrópico (Aledo et al., 2020; Cardona, 2001; Perona & Rocchi, 2001; Hall, 2001; Hall, 2012; Toubes, Gössling & Scott, Hall & Gössling, 2019).

El concepto de vulnerabilidad se aplica a la sociedad, y por lo tanto al turismo, considerando todas aquellas características que presenta una población que hacen que se ponga en riesgo y exista una amenaza (Aledo et al., 2020) económica, social y cultural (Perona & Rocchi, 2001), aunque en la mayoría de los estudios que existen en torno a vulnerabilidad y turismo se enfoquen principalmente en los fenómenos naturales (terremotos, tsunamis, huracanes, tornados, entre otros) que día a día se han presentado con mayor fuerza (Hall, 2001; Hall, 2012; Toubes, Gössling y Scott, Hall, & Gössling, 2019).

Los términos adaptación y vulnerabilidad en ocasiones se emplean de manera conjunta, en ambos casos se debe absorber, entender y responder o recuperarse al cambio y a la velocidad de dicho cambio (Wijkman y Timebrlak, 1985) para el caso del turismo MICE, se requiere visualizarlo desde la perspectiva de los congresos, convenciones y negocios, con el fin de responder lo más eficazmente al cambio y hacer redituable las pocas ganancias que se obtienen a partir de la pandemia en el conjunto de actividades que engloba. Sin embargo, donde el cambio se da a un ritmo lento, la gente no puede percibirlo como significativo (Hall, Prayag y Amore, 2018), lo que en ocasiones haría que la población involucrada en el turismo MICE esté en un estado de vulnerabilidad mayor, lo que no fue así con la contingencia por COVID19.

La adaptación ayuda a la vulnerabilidad en la toma decisiones y el conjunto de medidas adoptadas para hacer frente a los cambios previstos actuales o futuros (Nelson, Adger y Brown, 2007). Es así como, la vulnerabilidad en la actividad turística se ha manifestado en diferentes contextos y grados y de allí se note que tan resiliente es o no el sistema turístico que ha sido vulnerable.

Algunos estudios analizados demuestran que entre mayor resiliencia menor vulnerabilidad, de ahí la importancia de analizar la capacidad de resiliencia desde las dimensiones que la integran, al menos en el caso del turismo MICE. Se estudia los elementos de riesgo y se aplica un modelo considerando la vulnerabilidad, donde se evidencia la relación que existe cuando la capacidad de resiliencia recae en factores de riesgo que los hacen vulnerables (Gutiérrez, 2013; Huitraleo et al., 2019). En la elaboración de métodos aplicados para la evaluación de la vulnerabilidad Yan y Xu (2010) cuantificaron los peligros, la sensibilidad y la resiliencia para medir la vulnerabilidad del sistema socioambiental en una escala regional, donde se evidencia el grado de esta en las zonas naturales, el modelo permite trabajar en la con estrategias de mitigación y adaptación orientadas en la gestión socioambiental.

Los estudios de la vulnerabilidad se emplean de acuerdo con el contexto en el sector turístico, denotando que el turismo, no es considerado del todo como actividad complementaria, ya que si se considerará a este fenómeno social como complementario, las comunidades que estén en situaciones de vulnerabilidad, podrían lograr reducirla (Palmas, Serrano- Barquín y Amoré, 2020), tal es el caso del turismo MICE en Los Cabos, que ha sido altamente vulnerable a pesar de las medidas sanitarias que oferta el lugar a los turistas, por lo que el turismo de manera general ha tenido un fuerte impacto en sus indicadores, debido a que todas las actividades recaen en el turismo y no viceversa.

Lo interesante de algunos estudios ha sido el resultado en el que el turismo es una actividad que permite que después de la vulnerabilidad sufrida, los destinos tiendan a recuperarse mejor y más rápido (Becken et al., 2014; Rodríguez- Toubes y Álvarez de la Torre, 2013), en ocasiones ha permitido que la sociedad llegue a un estado de paz que no se había tenido, sino hasta que apareció o reapareció la actividad turística (Liu & Pratt, 2017; Baker & Coulter, 2007)

Para medir la vulnerabilidad dentro del sector turístico, haciendo énfasis que aún hace falta mucho por construir, catalogar y evaluar, se han utilizado tres dimensiones por algunos investigadores sociales, pues han ayudado a medir la vulnerabilidad (Tabla 1) y por lo tanto conocer el grado de resiliencia.

**Tabla 1. Dimensiones de la vulnerabilidad.**

Dimensión	Descripción
Sensibilidad	Grado de estrés o angustia en el que el turismo MICE es potencialmente modificado o afectado por un disturbio, interno o externo. Las condiciones naturales y sociales pueden incrementar o acotar los impactos y riesgos económicos en esta dimensión generando cierta incertidumbre.
Exposición	Tiempo o modo en el que ocurre la afectación en el sector MICE dependiendo de la alteración del grupo social en el que se está desarrollando; es decir, la modificación variara en función del tipo de sector ya sea hotelero, restaurantero, de negocios, event planners, agencia de viajes, entre otros.
Inadaptación	Opuesto a la adaptación de un sistema expresado ante cambios originados en el turismo MICE. Se expresa como la forma de intervención ante la inseguridad que detiene, invalida y desmotiva la posibilidad de encontrar estrategias y actuar para lograr mejores niveles de vida. Para lograr esta capacidad se debe trabajar en medidas de control de manera estratégica, política, cognitiva e ideológica.

Fuente: Elaboración propia con base en IFCR, 2018; Monterroso, et. al, 2012; Armas, Carreiro y Escuela, 2010; Aguaron, Moreno y Escobar, 1998; Vargas 2002; Hamel & Välikangas, 2003.

A partir de las tres dimensiones mostradas en la tabla anterior, se podría obtener un grado de débil a fuerte de resiliencia en el sector turístico, también se podría generar fortaleza ante la situación que se presente, como los desastres naturales, crisis económicas, ataques terroristas, entre otros; que han permitido la creación de sistemas y procesos desde la parte local, hasta la parte internacional, desde los gobiernos y organizaciones que trabajan para estar preparados en momentos donde la resiliencia debe tener un grado apto para afrontarlos.

La resiliencia es la capacidad que tiene el sistema de volver a su estado natural (García 2006), anteriormente este concepto era aplicado desde los ecosistemas, actualmente al igual que la vulnerabilidad, se trabaja desde el ámbito social y, por lo tanto, se aplica al turismo (Lew, 2014; Roca Bosch y Villares, 2014; Palmas, et al. 2017; Herrera y Rodríguez, 2016; Shepperd y Williams 2016; Hall, Prayag y Amoré, 2018; Ponce, Pérez y Hernández 2018).

En su libro *Tourism and resilience: Individual, organisational and destination perspectives*, Hall, Prayag y Amoré (2018) hacen una revisión de la literatura amplia y general de lo que es la resiliencia en el turismo y como se relacionan ambos conceptos y aplican desde métodos mixtos a nivel individual, organizacional y de destino. Por otra parte, Cher y Lew (2017) presentan un libro en donde además de estudiar estos conceptos, los relacionan con la sustentabilidad para obtener una planificación a largo plazo en el desarrollo turístico.

La resiliencia es un concepto que ha ido evolucionando con el paso de los años y que permite comprender como las comunidades o sitios turísticos se han ido adaptando al cambio de la mejor manera, además de ser un paradigma que abre puertas a nuevas perspectivas desde la planificación con el fin de que se dé un desarrollo comunitario y se ajuste adecuadamente a sociedad a los recursos naturales para tener una sustentabilidad en el planeta (Lew, 2014; Sheppard & Williams, 2016)

Ahora bien, en los estudios analizados se menciona que para que los impactos sean en menor daño, es necesario considerar las dimensiones de la resiliencia mostradas en la Tabla 2.

**Tabla 2. Dimensiones de la resiliencia.**

Dimensión	Descripción
Estabilidad	También conocida como capacidad de amortiguación, es el factor estresante que el Turismo MICE puede soportar antes de que cambie o se desplome. A su vez es la capacidad para que este tipo de turismo pueda mantener una aptitud de mejora y desempeño en cuestión de productividad.
Recuperación	Restablecimiento de las condiciones necesarias para que el sector MICE subsista y regrese a su estado original; es la respuesta al cambio cuando se enfrenta factores estresantes, ya sea a corto o mediano plazo, el punto es que se llegue a una rehabilitación a esta dimensión.
Transformación	Es la capacidad de cambio, creación o innovación que refiere a la resiliencia social y hace hincapié en la respuesta del Turismo MICE al cambio y su capacidad de utilizar diferentes o para crear nuevas oportunidades de desarrollo.

Fuente: Elaboración propia con base en Palmas et. al., 2020; Vargas 2002; Hall, Prayag y Amoré, 2017; Tsa & Ni, 2015; Folke, 2006.

Las dimensiones de la tabla anterior permiten conocer a fondo si la resiliencia tiene la capacidad para volver a su estado original después de una perturbación, así como su capacidad para mantener un cierto grado de estructura y función durante la perturbación del sistema (Cutter et. al ,2008). Esta competencia permite el desarrollo individual, así como grupal para la preparación y la obtención de aptitudes aptas ante situaciones inesperadas que pueden ser de alto, medio o bajo riesgo; así como situaciones que afecten de forma física o psicológica. Cabe destacar que la resiliencia, no forzosamente debe permitir regresar a un estad original, ya que el sistema puede ser co-evolutivo y mejorar, innovar o adaptarse (Noorgard, 1995; Palmas et al., 2014)

## 1.2 Vulnerabilidad y resiliencia del sector turístico frente a la contingencia del COVID-19

Investigaciones actuales se han enfocado en el estudio de los impactos generados en la sociedad, economía y el ambiente; considerada como una amenaza global se hace hincapié en la consciente responsabilidad a nivel mundial para proporcionar la información adecuada hacia la toma de decisiones claras, en busca de la disminución de los casos de COVID-19 (Chakraborty y Maity, 2020).

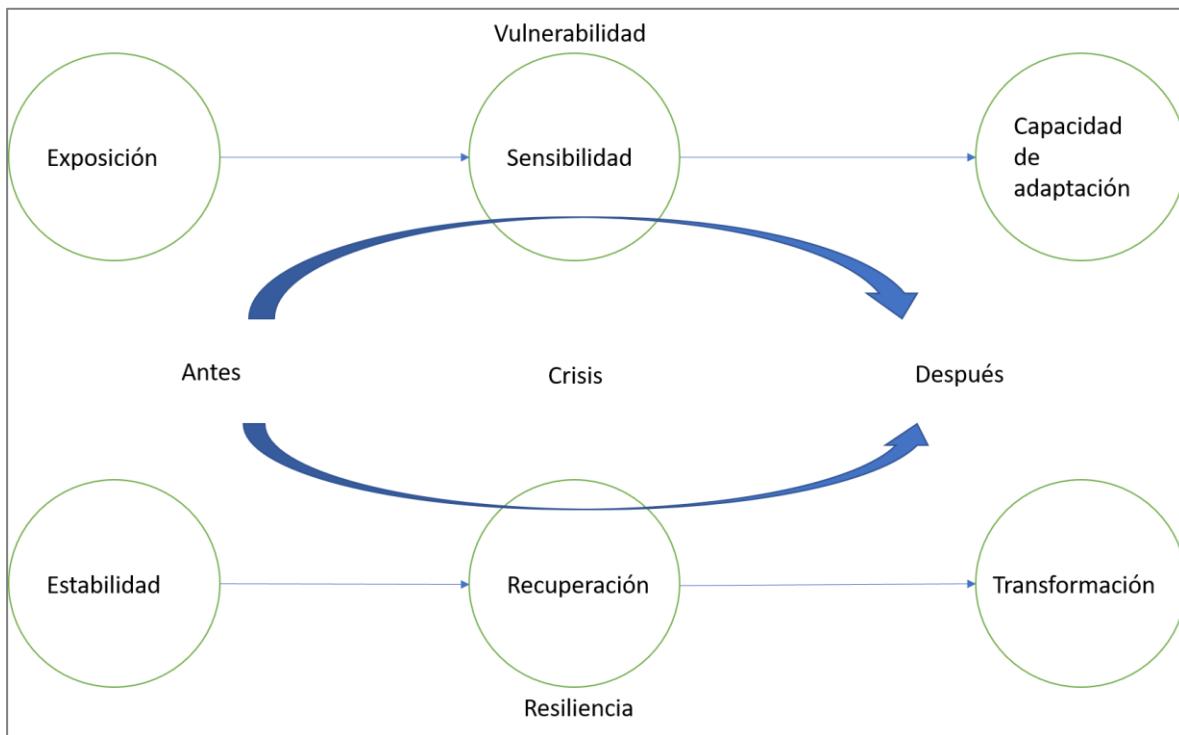
Esta crisis además de ser sanitaria afectó directamente al turismo. El turismo internacional se redujo en un 69% en el 2020 y en el primer trimestre del 2021 al 83% (UNWTO, 2021). Ante este desplome el sector de eventos y convenciones trabajó en conjunto ofreciendo recursos. Donde los centros de convenciones se transformaron en hospitales y hoteles para el personal sanitario. La cancelación de eventos y clausuras temporales de hoteles produjo un excedente de comida que también ha sido donada para personas.

De lo anterior deriva la importancia de este tipo de estudios y aportes, ya que el turismo MICE, no fue la excepción en los impactos generados por el COVID19. Ritticainuwat et. al.(2020) presentaron un estudio que mide la resiliencia del turismo MICE en Tailandia y como han sido afectados los stakeholders a partir del COVID19, a través de un estudio mixto e histórico (2002 a la fecha) y utilizando entrevistas, obtuvieron que esta crisis beneficia a todos aquellos stakeholders que están dispuestos adaptarse a la nueva demanda turística; además que deberán innovar en sus productos turísticos. Por último, se evidencia que el destino tarda de tres a seis meses en recuperarse, por lo que se percibe que la situación está bajo control.

A pesar de que comienzan a salir estudios para medir la resiliencia que tienen el turismo MICE, en este nuevo reto, hace falta mucho por hacer. De lo anterior surge la necesidad de generar no solo cifras que demuestren el impacto de la crisis, sino también que permitan la visualización del antes y después de la crisis con diferentes parámetros (figura 1).

En la Figura 1 se enlazan las dimensiones antes expuestas que permiten analizar el grado de vulnerabilidad para poder saber el grado de resiliencia que se puede esperar. Cuando la conexión es baja, porque el sistema lo permite, varía en una amplia gama de estados y puede responder a la perturbación en diferentes maneras. Y, por el contrario, cuando la conexión es alta, la resiliencia es baja porque el sistema está bien organizado y tiene menos opciones para responder a las perturbaciones (Hall, Prayag y Amore, 2018: 47).

**Figura 1. Modelo de Vulnerabilidad y Resiliencia**



Fuente: Tsao & Ni, 2015

## 2. Metodología

### 2.1 Diseño

Esta investigación es de corte cuantitativo, permitió medir la vulnerabilidad y resiliencia del turismo MICE en Los Cabos, México; a partir del COVID-19. De esta manera, se orientó por el método hipotético-deductivo a través de un diseño no experimental, de corte transversal y alcance explicativo.

### 2.2 Variables e instrumento de medición

Se operacionalizaron variables y dimensiones (Tabla 3) para su medición, utilizando una escala de tipo Likert con amplitud de seis puntos: 1 “totalmente en desacuerdo”, 2 “moderadamente en desacuerdo”, 3 “ligeramente en desacuerdo”, 4 “ligeramente de acuerdo”, 5 “moderadamente de acuerdo” y 6 “totalmente de acuerdo”. El instrumento se dividió en dos partes. En la primera parte, se integraron los ítems para medir las variables de vulnerabilidad y resiliencia. La segunda parte, consistió en una ficha para la obtención de los datos sociodemográficos y de desarrollo profesional.

**Tabla 3. Definición operativa de las varia Muestra y recolección de datos**

Variable de segundo orden	Variable de primer orden	Descriptor	Código base	Ítem
				<b>Considera que la situación del COVID-19 ...</b>
Vulnerabilidad (Tsao & Ni, 2015)	Exposición (Hamel & Välikangas, 2003; Vargas 2002)	Riesgo económico	Ex_01	Puso en alto riesgo económico al sector del turismo MICE
		Estrés/angustia	Ex_02	Ocasiónó estrés o angustia en los actores (empresas turísticas, turistas, consultores, dependencias de gobierno) que participan en el sector del turismo MICE
		Incertidumbre	Ex_03	Aumentó la incertidumbre respecto al futuro del turismo MICE
	Sensibilidad (Armas <i>et al.</i> , 2010; Monterroso <i>et al.</i> , 2012)	Afectación	Se_01	Afectó drásticamente la dinámica del turismo MICE
		Alteración	Se_02	Alteró el comportamiento de los diferentes actores del turismo MICE
		Modificación	Se_03	Modificó completamente las prácticas y actividades en el turismo MICE
	Inadaptación (Aguaron <i>et al.</i> , 1998)	Adaptación	In_01	Obstaculizó la adaptación rápida del sector MICE ante los cambios provocados
		Medidas de control	In_02	Obstaculizó las medidas de control por parte del turismo MICE para disminuir sus afectaciones
		Intervención	In_03	Impidió la intervención oportuna de los actores del turismo MICE
				<b>Considera que el turismo MICE ...</b>
Resiliencia (Tsao & Ni, 2015)	Estabilidad (Hall <i>et al.</i> , 2018)	Amortiguación	Es_01	Mantuvo cierta estabilidad ante los efectos del COVID-19
		Aptitud de mejora	Es_02	Presentó una aptitud positiva ante las afecciones del COVID-19
		Desempeño	Es_03	Conservó un nivel de desempeño aceptable a pesar de las afecciones del COVID-19
	Recuperación (Folke, 2006; Vargas 2002)	Estado original	Re_01	Está volviendo a su estado original (recuperando) a pesar de los efectos del COVID-19
		Respuesta al cambio	Re_02	Tiene una favorable respuesta al cambio ante la situación del COVID-19
		Rehabilitación	Re_03	Está instrumentando protocolos para volver a rehabilitar sus operaciones ante la contingencia de COVID-19
	Transformación (Tsao & Ni, 2016)	Cambio de conciencia	Tr_01	Tiene un mayor compromiso para prevenirse de situaciones similares como la de COVID-19
		Oportunidades	Tr_02	Visualiza oportunidades para mejorar sus estrategias y prácticas ante contingencias similares como la de COVID-19
		Innovación	Tr_03	Se innovó, reconfiguró o transformó a partir de la contingencia de COVID-19

Fuente: Elaboración propia.

Como técnica para la recolección de datos, se aplicó una encuesta a través de la plataforma de Google Forms. La muestra fue de 385 actores voluntarios que se desarrollan dentro del turismo MICE en Baja California Sur, Los Cabos, México. La recolección de datos se llevó a cabo durante los meses de junio y julio de 2020. Para llegar a los respondientes, se utilizó la estrategia de contactarlos por correo electrónico y diversas redes sociales de grupos especializados en turismo MICE. En este proceso hubo un control para verificar que se cumplieran con los criterios de selección: ser trabajadores en activo dentro de turismo MICE y trabajar directamente en la zona de estudio. Es importante mencionar que se explicó a los participantes cuáles eran los fines académicos de la encuesta, garantizando su confidencialidad y anonimato.

Cartera de expertos en turismo mice que es más de la población requerida y se cumple con la selección requerida

La muestra se conformó por mujeres (54.8%) y hombres (45.2%), casados (29.1%), solteros (24.1%) y en unión libre (24.4%). Respecto a su nivel de estudios, en su mayoría contaron con licenciatura (69.4%) y maestría (19.5%), en las áreas de turismo (64.9%), gastronomía (11.7%) y administración de empresas (6.8%). Dentro de las ocupaciones destacan empresarios y directivos de hoteles (34%), Destination Management Companies (16.4%), Meeting Planners (11.9%), proveedores de servicios específicos (11.4%). En menor porcentaje fueron Destination Marketing Organization (2.9%), Venues (2.6%) y Professional Congress Organizer (2.3%). Por otra parte, 69.6% de los participantes cuenta con alguna certificación relacionada con el turismo MICE, tales como CSI, CMM, CES, MICE DMC, MICE TOURISM, TOURISM DMC, LAT, SITE. Asimismo, se identificó que 77.9% de ellos, recibió alguna capacitación para actuar ante la pandemia por COVID-19.

## 2.3 Soporte metodológico

### 2.3.1 Tratamiento de datos

Al corroborar la distribución de los datos con la asimetría y curtosis de las dimensiones y los ítems (Tabla 5), se optó por la modelación de ecuaciones estructurales por mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) por su capacidad en la verificación empírica de la teoría con datos no paramétricos (Hair, Hult, Ringle & Sarstedt, 2017). También se empleó el coeficiente de Spearman para analizar el grado de relación entre las dimensiones y se utilizaron las mediciones de tendencia central y de dispersión para describir las apreciaciones de los respondientes. El procesamiento de los datos se apoyó de los paquetes estadísticos SPSS versión 25 (IBM, 2018) y Smart PLS versión 3 (Ringle, Wende & Becker, 2015).

## 3. Resultados

### 3.1 Evaluación del modelo de medida

Para la evaluación del modelo de medida se comprobó la consistencia interna de las dimensiones de vulnerabilidad y resiliencia fue satisfactoria, al tener valores de alfa de Cronbach ( $\alpha$ ), rho\_A y fiabilidad compuesta superiores a 0.700 (Tabla 4) (Nunnally & Bernstein, 1994). Respecto a la validez, la estructura factorial identificó las seis dimensiones propuestas y las cargas de los ítems fueron mayores a 0.707 (Carmines & Zeller, 1979).

Además, se cumplió con la validez convergente al tener una varianza media extraída (AVE) por arriba de 0.500 en cada dimensión. Respecto a la validez discriminante, se utilizó el criterio de Fornell y Larcker (1981), al revisar las correlaciones entre dimensiones y corroborar que el valor de la raíz cuadrada del AVE fue mayor que éstas (Tabla 4). Considerando estos datos se puede avalar la confiabilidad y validez de los constructos del modelo propuesto.

**Tabla 4. Cargas factoriales cruzadas y confiabilidad de las dimensiones**

Ítem	Exposición (Ex)	Sensibilidad (Se)	Inadaptación (In)	Estabilidad (St)	Recuperación (Re)	Transformación (Tr)
Ex_01	0.956					
Ex_02	0.956					
Ex_03	0.923					
Se_01		0.919				
Se_02		0.936				
Se_03		0.899				
In_01			0.896			
In_02			0.932			
In_03			0.903			
St_01				0.882		
St_02				0.935		
St_03				0.924		
Re_01					0.821	
Re_02					0.901	
Re_03					0.853	
Tr_01						0.916
Tr_02						0.937
Tr_03						0.916
<b>Alfa de Cronbach</b>	0.940	0.907	0.897	0.902	0.824	0.913
<b>rho_A</b>	0.940	0.907	0.897	0.922	0.837	0.913
<b>Fiabilidad compuesta</b>	0.940	0.907	0.897	0.904	0.823	0.913

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 5. Validez convergente y discriminante**

Dimensión	AVE	Correlaciones					
		Ex	Se	In	Es	Re	Tr
Exposición (Ex)	0.840	0.945					
Sensibilidad (Se)	0.765	0.842	0.918				
Inadaptación (In)	0.743	0.709	0.759	0.910			
Estabilidad (St)	0.762	-0.031	-0.008	-0.011	0.914		
Recuperación (Re)	0.611	0.294	0.281	0.272	0.201	0.859	
Transformación (Tr)	0.778	0.494	0.442	0.401	0.124	0.711	0.923

Fuente: Elaboración propia.

### 3.2 Evaluación del modelo estructural

En cuanto a la evaluación del modelo estructural para garantizar este modelo, Con el propósito de garantizar el ajuste y la validez del modelo estructural se recurrió a la función bootstrapping con un total de 5,000 casos, donde la raíz cuadrada media residual (SRMR) fue 0.072, un valor adecuado (Hu & Bentler, 1998). Además, se tomaron en cuenta los valores de los coeficientes beta ( $\beta \geq 0.100$ ), valores t ( $\geq 1.96$ ) y la significancia ( $p < 0.000$ ) para cada una de las dinámicas (Tabla 8) (Hair et al., 2017).

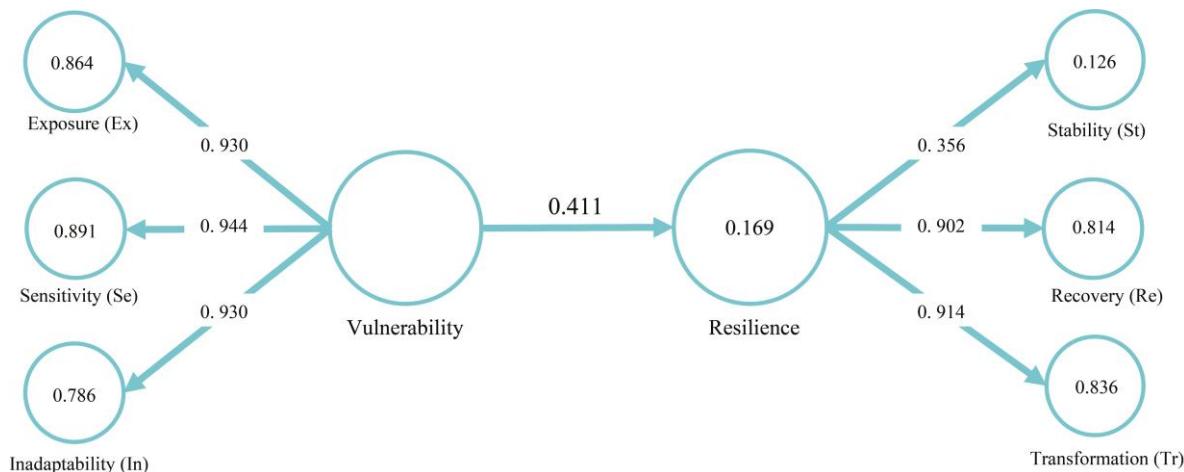
**Tabla 8. Coeficientes beta y de determinación**

Dinámica	Coeficiente beta	Valor t	Valor p	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> <sub>aj</sub>
V → Ex	0.930	55.603	0.000	0.864	0.864
V → Se	0.944	84.844	0.000	0.891	0.890
V → In	0.887	41.969	0.000	0.786	0.786
R → St	0.356	3.832	0.000	0.126	0.124
R → Re	0.902	73.353	0.000	0.814	0.813
R → Tr	0.914	69.832	0.000	0.836	0.836
V → R	0.411	5.446	0.000	0.169	0.167

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 2, se muestra que la vulnerabilidad tiene una influencia altamente significativa, positiva y moderada sobre la resiliencia en el turismo MICE ( $\beta=0.411$ ;  $p<0.001$ ), soportando con ello, la hipótesis central (H1). Por otro lado, la vulnerabilidad mostró un poder explicativo indirecto sobre la estabilidad ( $\beta=0.146$ ;  $p<0.001$ ), la recuperación ( $\beta=0.371$ ;  $p<0.001$ ) y la transformación ( $\beta =0.376$ ;  $p<0.001$ ) de nivel bajo-moderado (Tabla 9). Esto indica, que la resiliencia es una cualidad de un sector que emerge cuando hay una situación que produce riesgos, incertidumbre, alteraciones, al mismo tiempo que se ve mermada la capacidad de adaptación. Resurgiendo la resiliencia como una capacidad de afrontación al amortiguar los daños, volver al estado original y aprovechar las oportunidades para una mayor reconfiguración.

**Figura 2. Incidencia de la vulnerabilidad sobre la resiliencia en el turismo MICE**



Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 9. Efectos directos e indirectos**

Tipo de efecto	Dinámica	Coeficiente beta	Valor t	Valor p
Directo	V → R	0.411	5.446	0.000
Indirecto	V → St	0.146	3.382	0.001
	V → Re	0.371	5.391	0.000
	V → Tr	0.376	5.303	0.000

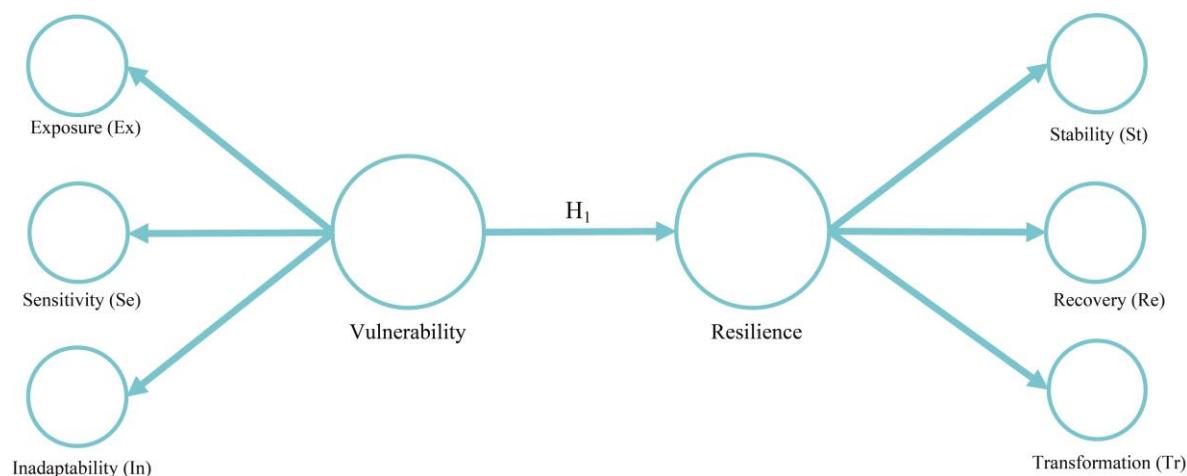
Fuente: Elaboración propia.

Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio, vol. 9, nº 1, 2025, pp. 365-387.

La vulnerabilidad y la resiliencia son dos constructos ligados. Por ejemplo, el estudio de Yan y Xu (2010) permite soportar que ante los peligros y la sensibilidad ante los mismos, puede suscitarse la resiliencia como mecanismo de adaptación a los cambios y de mitigación a los problemas. De igual manera, Gutiérrez (2013) y Huitraleo et al. (2019) evidencian que la resiliencia es una variable que solo puede surgir cuando hay un riesgo con consecuencias eminentes. Hall et al. (2018) exponen que la resiliencia responde a la magnitud y naturaleza de las perturbaciones, donde se puede dar una configuración según el orden y las cualidades de adaptación de la entidad o del sistema. Por tanto, la resiliencia no puede emanar de un entorno relativamente estable, por el contrario, se causa ante las necesidades de estabilidad, recuperación y transformación. Por tal razón, se plantea la siguiente hipótesis (Figura 3):

**H1=La vulnerabilidad tiene una influencia sobre la resiliencia en el sector del turismo MICE**

**Figura 3. Modelo e hipótesis de investigación**



Fuente: Elaboración propia.

### 3.2 Análisis descriptivo

Se diagnóstica que la vulnerabilidad que presenta el sector del turismo MICE en Los Cabos, México; está en un nivel alto en la dimensión de exposición ( $\bar{x}=5.337$ ;  $\sigma=1.087$ ), particularmente, por el riesgo económico ( $\bar{x}=5.519$ ;  $\sigma=1.184$ ). Respecto a la sensibilidad ( $\bar{x}=5.111$ ;  $\sigma=1.063$ ), se observa también un nivel alto en torno a la afectación ( $\bar{x}=5.135$ ;  $\sigma=1.145$ ) y la alteración ( $\bar{x}=5.135$ ;  $\sigma=1.161$ ) que sufrió el sector. Mientras que en el aspecto de inadaptación se observa un nivel bajo, ya que los respondientes consideran desde su percepción que existió una capacidad de intervención ( $\bar{x}=4.712$ ;  $\sigma=1.183$ ) y medidas de control ( $\bar{x}=4.709$ ;  $\sigma=1.125$ ), aunque éstas no fueron suficientemente fuertes para considerarse una fortaleza.

Por su parte, la resiliencia fue percibida con menor valoración, en comparación de la vulnerabilidad. La estabilidad del turismo MICE se consideró negativa en un nivel moderado ( $\bar{x}=5.337$ ;  $\sigma=1.087$ ), al percibir que no hubo una amortiguación ( $\bar{x}=2.203$ ;  $\sigma=1.331$ ), para enfrentar los estragos de la contingencia sanitaria. Empero, en un nivel positivo y bajo se consideró que el sector turístico se podría recuperar ( $\bar{x}=4.136$ ;  $\sigma=1.013$ ) y transformar ( $\bar{x}=4.654$ ;  $\sigma=1.049$ ) para las actividades de congresos, eventos y festivales, aunque sin lograr

del todo volver a su estado original ( $\bar{x}=3.774$ ;  $\sigma=1.212$ ) después de la pandemia. Cabe mencionar que las dimensiones son no paramétricas según su asimetría y curtosis rebasando en algunos casos el rango de  $\pm 2$  (Tabla 6).

**Tabla 6. Estadísticos descriptivos y normalidad**

Ítem	Media	Desviación estándar	Asimetría	Curtosis	Dimensión	Media	Desviación estándar	Asimetría	Curtosis
Ex_01	5.519	1.184	-3.050	8.642	Ex	5.337	1.087	-3.158	9.510
Ex_02	5.371	1.144	-2.748	7.603					
Ex_03	5.122	1.118	-2.269	5.777					
Se_01	5.135	1.145	-2.204	5.295	Se	5.111	1.063	-2.704	7.483
Se_02	5.135	1.161	-2.195	5.168					
Se_03	5.065	1.166	-2.002	4.375					
In_01	4.826	1.118	-1.555	3.065	In	4.748	1.041	-1.873	4.139
In_02	4.709	1.125	-1.408	2.530					
In_03	4.712	1.183	-1.353	2.170					
St_01	2.203	1.331	0.845	-0.142	St	2.526	1.250	0.754	-0.211
St_02	2.647	1.465	0.593	-0.513					
St_03	2.730	1.297	0.641	-0.115					
Re_01	3.774	1.212	-0.087	-0.303	Re	4.1367	1.013	-0.646	0.558
Re_02	4.018	1.165	-0.53	0.254					
Re_03	4.618	1.156	-1.028	1.157					
Tr_01	4.732	1.148	-1.345	2.005	Tr	4.654	1.049	-1.411	2.332
Tr_02	4.665	1.121	-1.167	1.636					
Tr_03	4.566	1.138	-1.024	1.229					

Fuente: Elaboración propia.

### 3.3 Análisis correlacional

El análisis correlacional (tabla 7), muestra como las dimensiones de vulnerabilidad tienen relaciones altamente significativas, positivas y de fuerza moderada. En este tenor, la exposición y la inadaptación tienen una asociación de baja-moderada ( $r=0.353$ ;  $p<0.050$ ); evidenciando que los riesgos, el estrés y la angustia del sector del turismo MICE afecta la capacidad de adopción e intervención, así como de las acciones de control que se pudieran tomar para aminorar los estragos de la contingencia por COVID-19. Asimismo, la exposición ( $r=0.176$ ;  $p<0.010$ ) y la inadaptación ( $r=0.161$ ;  $p<0.010$ ) mantienen un vínculo de fuerza baja con la transformación para aprovechar las oportunidades.

Por otro lado, en la resiliencia se encuentra la asociación más fuerte de la investigación entre la recuperación y la transformación ( $r=0.613$ ;  $p<0.010$ ), indicando que la respuesta al cambio para volver al estado original del sector se vincula con los procesos de reconfiguración e innovación. La recuperación con la exposición ( $r=0.118$ ;  $p<0.050$ ), inadaptación ( $r=0.122$ ;  $p<0.050$ ) y estabilidad ( $r=0.111$ ;  $p<0.050$ ) presentan relaciones de fuerza baja, evidenciando que la respuesta al cambio y la rehabilitación es baja cuando hay riesgos y se interviene con acciones de adaptación.

Finalmente, la sensibilidad tiene un vínculo altamente significativo y bajo-moderado con la inadaptación ( $r=0.382$ ;  $p<0.010$ ) y uno bajo con la transformación ( $r=0.119$ ;  $p<0.050$ ),

mostrando que la afectación, alteración y modificación que ha tenido el turismo MICE se asocia con las acciones de rápida adaptación y de reconfiguración para hacer frente a los cambios por COVID-19. En suma, las relaciones significativas al nivel  $p<0.010$  entre vulnerabilidad y resiliencia fueron: a) exposición y trasformación y b) inadaptabilidad y trasformación. Y las relaciones significativas al nivel  $p<0.050$  fueron entre: a) exposición y recuperación y b) inadaptabilidad y recuperación (Tabla 7).

**Tabla 7. Correlación de Spearman**

Variable	Dimensión	Vulnerabilidad			Resiliencia		
		Ex	Se	In	St	Re	Tr
Vulnerabilidad (V)	Exposición (Ex)	1					
	Sensibilidad (Se)	0.409**	1				
	Inadaptación (In)	0.353**	.382**	1			
Resiliencia (R)	Estabilidad (St)	0.024	0.075	0.038	1		
	Recuperación (Re)	0.118*	0.069	0.122*	0.111*	1	
	Transformación (Tr)	0.176**	0.119*	0.161**	0.092	0.613**	1

Fuente: Elaboración propia.

#### 4. Discusión de resultados

La pandemia por COVID-19 y sus consecuencias han sido un factor de inestabilidad durante estos cuatro años para el sector turístico. En particular, este trabajo expone la situación del turismo MICE en el destino de los Cabos, México. A nivel de diagnóstico se observó que la percepción sobre la vulnerabilidad es alta y, que la resiliencia presentó algunos obstáculos al evidenciar un nivel bajo de estabilidad. No obstante, las dimensiones de recuperación y trasformación mostraron un nivel positivo moderado, resultado que puede estar ligado con la propia naturaleza del sector MICE, al considerarse fuerte por la gran red de actores y soporte de inversión que tiene (AEC, 2017; Muñoz, 2020), por tanto, se puede inferir que se debe a las acciones conjuntas que se realizan para responder a las nuevas necesidades.

En convergencia con Tsa y Ni (2015), este trabajo manifiesta que la pandemia por COVID-19 fue un factor que promovió la vulnerabilidad y el hacer sentir a los actores vulnerables en su momento. En la actualidad, el sector turístico sigue enfrentado niveles de riesgo, estrés e incertidumbre por la alta exposición y sensibilidad de hace cuatro años (Yan & Xu, 2010). Resultado que está ligado con la baja estabilidad, ya que el sector del turismo MICE al igual que otros, no estaba preparado para afrontar una crisis sanitaria a nivel mundial (Ritticainuwat et al., 2020).

Ante esto, se puede analizar que la inadaptabilidad se percibe en un nivel medio. En convergencia con Nelson et al. (2007) y, Wijkman y Timebrake (1985), los resultados señalan que la capacidad de adaptación se vio mermada y se puede inferir que esto responde al hecho de que la pandemia fue un suceso inesperado y de rápida propagación. Por otro lado, la resiliencia es una capacidad que va más allá de la adaptación. Este trabajo muestra que la recuperación y transformación del turismo MICE, son una consecuencia de la vulnerabilidad. Este aspecto es relevante, ya que la innovación que alcance este sector está ligada con las prácticas que fueron actualizadas o remplazadas para tener una respuesta acorde a los nuevos requerimientos en la prestación y comercialización de los servicios turísticos. Sin embargo, este trabajo da pauta a la continuidad de investigaciones y estudios prospectivos en torno a crisis similares como la presentada por COVID19.

Finalmente, las investigaciones apuntan que las entidades que suelen recuperarse más rápido son aquellas que generan capacidades de respuesta -como la resiliencia- a partir del aprendizaje adquirido durante la crisis (Rodríguez-Toubes & Álvarez de la Torre, 2013; Becken et al., 2014). Este trabajo ayuda a soportar que la pandemia de COVID-19 es un punto de quiebre temporal para el sector, pero también una oportunidad de aprendizaje centrado en el cambio y la innovación. Aunque para responder a esto, son necesarios los estudios que midan otras variables asociadas con el desempeño y la resiliencia del sector en estos tiempos.

## 5. Conclusiones

Se han llevado a cabo diversas investigaciones tratando de entender que iba a pasar y que está pasando con el turismo y su desarrollo ante las crisis. Ante la incertidumbre del saber que va a pasar, con crisis venideras (económicas, naturales, sociales) a nivel mundial; el turismo como uno de los sectores más vulnerables no ha logrado una respuesta asertiva; sin embargo, se han notado cambios.

Por lo que el turismo MICE desde la teoría y conceptualización a partir de estudios de vulnerabilidad y resiliencia, tiene una puerta abierta llena de oportunidades, ya que este tipo de turismo es vulnerable a cuestiones como una pandemia. El confinamiento ha demostrado que el turismo MICE y todos los sectores que él engloba fueron y serán vulnerables, lo que hace necesario trabajar desde la fundamentación de teorías y conceptos que aporten en la medición de la vulnerabilidad del turismo, en este caso MICE, en este sentido adaptarse desde el conocimiento empírico para poder generar nuevos conocimientos prácticos que permitan una alta resiliencia al sector.

El haber medido la vulnerabilidad que se presentó Los Cabos, Baja California Sur, México, permite un acercamiento al contexto a nivel nacional dentro del turismo MICE en México. Los resultados muestran que independientemente de que Los Cabos sea un centro turístico consolidado y posicionado internacionalmente por su afluencia, no estuvo exento a sufrir un quiebre económico. Por ende, es sensible y puede ser afectado en cuanto a los ingresos económicos que se generan por dicha actividad. Lo interesante es que los involucrados, a partir de la nueva normalidad, se adaptaron rápidamente en cuanto a la intervención y medidas de control sanitario, aunque éstas no fueron lo suficientemente fuertes para considerarse una fortaleza, fue de los primeros sitios turísticos en México que presentó un bajo nivel de vulnerabilidad.

Se afirma la hipótesis de que la vulnerabilidad tiene una influencia altamente significativa, positiva y moderada sobre la resiliencia en el turismo MICE. Encontrando que la resiliencia es una cualidad que emerge cuando hay una situación que produce riesgos, incertidumbre, alteraciones y cuando se ve mermada la capacidad de adaptación.

Entonces, la resiliencia es una capacidad de afrontar la realidad que se vive al amortiguar los daños, volver al estado original y aprovechar las oportunidades para una mayor reconfiguración; a partir de la vulnerabilidad a la que se está enfrentando el sector, comienza haber una transformación en el incremento de las capacitaciones por parte de los encuestados, quienes se están dando cuenta de la importancia de estar informados y preparados ante dicha pandemia. Como resultado de la contingencia se tiene que entre las características de las dimensiones debería existir la información como parte del conocimiento necesario para que exista una alta resiliencia, pues es indispensable estar informado y saber que está pasando en el presente y las posibles proyecciones del futuro.

Como principales aportaciones de este artículo, se tiene que los aspectos teóricos conceptuales, deben construirse y trabajare de manera integral y colaborativa para formar un

conocimiento que gire en torno a la teoría de la vulnerabilidad, resiliencia y turismo MICE, ya que la falta de modelos aplicados directamente a la medición de la vulnerabilidad del turismo MICE en una pandemia, fue una limitación, más no un determinante para poder realizar un primer acercamiento. Además, al aplicar el modelo de análisis al turismo MICE, en una región determinada, se manifiesta a partir del grado de vulnerabilidad que este sector presente, la correlación en cada una de las variables es reflejada en diferente nivel, mostrando que la afectación, alteración y modificación que ha tenido el turismo MICE se asocia con las acciones de rápida adaptación y de reconfiguración para hacer frente a los cambios por COVID-19.

Se concluye, por ahora, que pandemias como la que se vivió, lleva a modificar no solo los patrones de vida, sino las proyecciones de la economía, de la movilización de personas y de las formas de actuar, pues se está comprobando que las actitudes del ser humano deben cambiar radicalmente si se desea persistir, pero sobre todo que Los Cabos, Baja California, México, siga posicionándose con el turismo MICE, como un centro turístico capaz de tener una actitud positiva e innovadora, que está respondiendo al cambio con un fuerte compromiso, debido a lo mencionado en un inicio el turismo MICE en Los Cabos es una actividad turística que está siendo considerada día a día por la competitividad del lugar.

Se cumplió con el objetivo al identificar cómo influye la vulnerabilidad sobre la resiliencia. En particular, el turismo MICE presenta grandes afectaciones como producto de pandemia por COVID-19. Sin embargo, por la cantidad de actores, mecanismos estratégicos y otras fortalezas, evidencia un grado intermedio de recuperación y transformación. Asimismo, los resultados permitieron comprobar la hipótesis y exponer que la resiliencia es una cualidad que emerge cuando hay una perturbación de con lleva riesgos e incertidumbre.

Desde una cuestión práctica, conocer cómo la resiliencia se desarrolla permitirá amortiguar los daños, volver al estado original y aprovechar las oportunidades de trasformación, que se pueden descubrir durante el afrontamiento de las crisis. En específico, cuando se trata de un sector de relevancia económica y social al brindar empleo a gran cantidad de personas, ya que la vulnerabilidad no solo es una situación que enfrentan los directivos o representantes de las organizaciones y los sectores, sino que también recaen afectaciones sobre los individuos.

Ante la necesidad de estudiar la resiliencia en el turismo. Esta investigación es un primer acercamiento que parte de la percepción de los expertos vinculados con el turismo MICE. Sin embargo, este tipo de turismo tiene una naturaleza variada, por tanto, se deben analizar otros puntos de vista, tanto de los turistas como de las comunidades receptoras. Por otro lado, el abordaje del tema puede ser complementado resultados que deriven de investigaciones cualitativas o mixtas con el fin de profundizar sobre la crisis y sus repercusiones. Otras líneas de investigación están relacionadas con los resultados, el desempeño y la innovación que ofrece la resiliencia después de, así como el aprendizaje detonado durante la crisis.

Por último, una limitante detectada está asociada con la técnica para el tratamiento de datos. A pesar de que la modelación de ecuaciones estructurales por mínimos cuadrados (PLS-SEM) ofrece ventajas exploratorias para el estudio de los fenómenos, es necesario utilizar otros medios para confirmar la teoría. Ante esto, se recomienda aplicar la modelación de ecuaciones estructurales por covarianzas (CB-SEM), una técnica que podría aportar un mayor valor para este tipo de estudios. Por tanto, los resultados de esta investigación deben ser interpretados y generalizados con cautela, ya que se trató de un tipo de turismo y contexto específico.

## Referencias

- AEC (2017). Turismo de Reuniones: Conceptualización y Visión Regional. Asociación de Estados Del Caribe (AEC).
- Aledo, A., Ortíz, G., Aznar-Crespo, P., Mañas, J. J., Jimeno, I. y Climent-Gil, E. (2020). Vulnerabilidad social y el modelo turístico-residencial español: escenarios frente a la crisis de la COVID-19. Alba Sud. Disponible en: <http://www.albasud.org/noticia/es/1202/vulnerabilidad-social-y-el-modelo-turístico-residencial-español-escenarios-frente-a-la-crisis-de-la-covid-19>. Recuperado el 15 de agosto del 2020.
- Armas, M., Carreiro, J., & Escuela, M. (2010). Visión de la Vulnerabilidad en el Campo de la Inadaptación Social. Intervención psicoeducativa en la desadaptación social. (pp. 53-63). Universidad de las Palmas de la Gran Canaria.
- Baker, K., & Coulter, A. (2007). Terrorism and tourism: the vulnerability of beach vendors' livelihoods in Bali. Journal of Sustainable Tourism, 15(3), 249-266. doi: [doi.org/10.2167/jost643.0](https://doi.org/10.2167/jost643.0)
- Becken, S., Mahon, R., Rennie, H. G., & Shakeela, A. (2014). The tourism disaster vulnerability framework: An application to tourism in small island destinations. Natural Hazards, 71(1), 955-972. doi: [10.1007/s11069-013-0946-x](https://doi.org/10.1007/s11069-013-0946-x)
- Cardona, O. D. (2002). La necesidad de repensar de manera holística los conceptos de vulnerabilidad y riesgo. Work Conference and vulnerability in Disaster Theory and Practice. 29 y 30 de junio 2001. Holanda: Wageningen University
- Chakraborty, I. and Maity, P. (2020) "COVID-19 outbreak: Migration, effects on society, global environment and prevention". Science of The Total Environment, 728. Available at <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2020.138882>. Accessed 11 July 2020.
- Carmines, E., & Zeller, R. (1979). Reliability and validity assessment. Sage University Paper Series on Quantitative Applications the Social Sciences. Beverly, Estados Unidos: Sage. doi: <https://dx.doi.org/10.4135/9781412985642>
- Cerón Monroy, H. (2020). El turismo doméstico como base de la recuperación post Covid-19 de la actividad turística en México. Revista Red Latinoamericana de Investigación Social. Disponible en: <https://repositorio.lasalle.mx/handle/lasalle/1451>
- Cheer, J. M., & Lew, A. A. (Eds.). (2017). Tourism, resilience and sustainability: Adapting to social, political and economic change. (328 p.). Routledge.
- CNET. (2020). Estimación de las afectaciones al turismo mexicano en 2020 como consecuencia de la pandemia de covid-19. Del dato al relato en turismo. 20 (14). México: Universidad Anáhuac.
- CONCANACO. (2023). México, primer lugar en ranking de llegada de turistas internacionales en América Latina. Disponible en: <https://www.concanaco.com.mx/turismo/notasdeinteres/mexico-primer-lugar-en-ranking-de-llegada-de-turistas-internacionales-en-america-latina> 2023-10-03 11:49:55
- Cutter, S; Barnes, L; Berry, M; Burton, C; Evans, E; Tate, E & Webb, J. (2008). A place-based model for understanding community resilience to natural disasters. Global Environmental Change, 18, 598-606. doi:10.1016/j.gloenvcha.2008.07.013
- Dwyer, L., & Forsyth, P. (1997). Impacts and benefits of MICE tourism: A framework for analysis. Tourism Economics, 3(1), 21-38.

- Folke, C. (2006). Resilience: The emergence of a perspective for social-ecological system analyses. *Global Environmental Change*, 16 (3), 253-267. doi: 10.1016/j.gloenvcha.2006.04.002
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50. doi:10.1177/002224378101800104
- García, R. (2006). Sistemas complejos. Conceptos, método y fundamentación epistemológica de la investigación interdisciplinaria. (pp. 202). Barcelona: Gedisa.
- Gutiérrez, C. Tesis doctoral. "La Resiliencia como Factor Clave en la Recuperación de Destinos Turísticos". Universidad de Valencia. (2013).
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). A Primer on Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Estados Unidos. Thousand Oaks, CA: SageHamel, G., & Välikangas, L. (2003). En busca de la capacidad de adaptación. Ediciones Deusto-Planeta de Agostini Profesional y Formación.
- Hall, M. (2001). Trends in ocean and coastal tourism: the end of the last frontier? *Ocean & Coastal Management*, 44: 601–618. doi: https://doi.org/10.1016/S0964-5691(01)00071-0
- Hall, C.M. (2012). Island, islandness, vulnerability and resilience. *Tourism Recreation Research*, 37(2), 177-181. doi: https://doi.org/10.1080/02508281.2012.11081703
- Hall, M., Prayag, G., & Amore, A. (2018). Tourism and Resilience. Individual, Organisational and Destination Perspectives. (189 pp). Publicaciones de Channel View
- Herrera, G., & Rodriguez, G. (2016). Resiliencia y Turismo: El caso de la ciudad de Baños de Agua Santa Ecuador. *Holos*, 32 (3), 1807-1600. doi:10.15628/holos.2016.4303
- Holling, C.S y Gunderson, L.H. (2002). Resilience and adaptive cycles. In L.H. Gunderson and C. S Holling (eds) Panarchy: Understanding transformations in Human and Natural systems (pp. 25-62). Washington, DC: Island Press.
- Hu, L., & Bentler, P. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternative. *Structural Equation Modeling*. Revista multidisciplinaria, 6(1), 1-55. doi: 10.1080 / 10705519909540118
- Huitraleo, O., Calisto, L., Mansilla, M. y Gutiérrez, C. 2019). Factores de resiliencia ante vulnerabilidad en destinos y empresas turísticas: Adaptación del método Delphi como instrumento de validación. *REDER*, 3(1), 69-84.
- IBM (2018). IBM SPSS Statistics for Mac, Version 25.0 [software]. IBM Corp.
- Lew, A. A. (2014). Scale, change and resilience in community tourism planning. *Tourism Geographies*, 16(1), 14-22. doi: 10.1080/14616688.2013.864325
- Liu, A., & Pratt, S. (2017). Tourism's vulnerability and resilience to terrorism. *Tourism Management*, 60, 404-417.
- Monterroso, A; Conde, C; Gay, C; Gómez, J; & López, J. (2012) Indicadores de vulnerabilidad y cambio climático en la agricultura de México. Cambio climático. Extremos e impactos: [Ponencias presentadas al VIII Congreso Internacional de la Asociación Española de Climatología] coord. Concepción Rodríguez Puebla, Antonio Ceballos Barbanch, Nube González Reviriego, Enrique Morán Tejeda, María Ascensión Hernández Encinas. 881-890.

Muñoz, E. Tesis Doctoral. Turismo de reuniones, los congresos médicos en la ciudad de Valladolid. El caso de BSJ Marketing. España: Universidad de Valladolid. Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación. (2020).

Moreno, J., Aguarón, J., & Ecobar, M. (1998). Validez, robustez y estabilidad en decisión multicriterio. Análisis de sensibilidad en el proceso analítico jerárquico. Revista de la Real Academia de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales, 2(4) 378-397.

Nelson, D; Adger, W; y Brown, K. (2007). Adaptation to Environmental Change: Contributions of a Resilience Framework. Annual Review of Environment and Resources, 32, 395-419, <https://doi.org/10.1146/annurev.energy.32.051807.090348>.

Norgaard, R. (1995). Development betrayed: the end of progress and a coevolutionary revision of the future. Routledge, 1995. 280p

Nunnally, J., & Bernstein, I. (1994). Psychometric theory (3a ed.). Nueva York, Estados Unidos:. (pp.1-752). McGraw-Hill.

Observatorio Turístico de los Cabos. (2020). Indicadores Clave del desempeño. Septiembre 2020. Disponible en: <http://fiturca.com/wp-content/uploads/2020/09/ObservatorioLosCabosAgosto2020.pdf> pdf Recuperado el 01 de junio del 2021.

OMS. (2020). Brote de enfermedad por coronavirus (COVID-19): orientaciones para el público. Disponible en: <https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public>. Recuperado el 7 de septiembre del 2020.

OMT. (2019). Panorama del Turismo Internacional 2019 (pp 1-24). World Tourism Organization (UNWTO).

OMT (2020). Organismo especializado de las naciones unidas. Organización Mundial de Turismo. El turismo internacional sigue adelantando a la economía global World Tourism Organization (UNWTO). Disponible en: <https://www.unwto.org/es/covid-19-y-sector-turistico-2020> Recuperado el 18 de junio de 2021.

Palmas Castrejón, Y. D., Serrano-Barquín, R. D. C., Gutiérrez Cedillo, J. G., Cruz Jiménez, G., & Favila Cisneros, H. (2014). Modelo teórico-metodológico para el estudio del turismo armónico y el desarrollo local.

Palmas, D., Serrano-Barquín, R. & Gutiérrez J. (2017). Metodología del turismo armónico. Una propuesta de valoración de conocimientos para San Pedro Tultepec de Quiroga, Estado de México. Nova scientia, 9(19), 717-750. doi:10.21640/ns.v9i19.1073

Palmas, D., Amore, A. y Serrano- Barquín, R. (2020). Harmonic Tourism Methodology: A proposal for tourism planning in rural communities. In Prayag, G. Community Based Tourism Management: Concepts, Issues & Implications. India: ROUTLEDGE- Taylor & Francis Group.

Palmas, D., Bravo, A., Zapata, L., & Velásquez, C. (2020). Sistemas complejos y turismo: aplicación del modelo de turismo armónico en dos localidades de países latinoamericanos. Cuadernos de Geografía: Revista Colombiana de Geografía, 29(2), 354-372. doi: 10.15446/rcdg.v29n2.79570

Perona, N. & Rocchi, G. (2001). Vulnerabilidad y exclusión social. Una propuesta metodológica para el estudio de las condiciones de vida de los hogares. Kairos: Revista de temas sociales. CODDES, 2(6), 225-240.

Ringle, C., Wende, S., & Becker, J. (2015). SmartPLS 3 [software]. SmartPLS GmbH.

Rittichainuwat, B., Laws, E., Maunchontham, R., Rattanaphinanchai, S., Muttamara, S., Mouton, K., & Suksai, C. (2020). Resilience to crises of Thai MICE stakeholders: A longitudinal study of the destination image of Thailand as a MICE destination. *Tourism management perspectives*, (35), 1-15. doi: 10.1016/j.tmp.2020.100704

Rivera-Mateos, M. (2022). Posicionamiento actual y perspectivas del destino “Córdoba” en el segmento del turismo MICE: lecciones aprendidas para la recuperación postpandemia. *El turismo en Córdoba: visiones, retos y perspectivas en el escenario post-covid / Manuel Rivera Mateos (dir.), Rocío Muñoz Benito (dir.)* (pp. 71-94). Navarra: Civitas-Thomson Reuters.

Roca, B. y Villares J. (2014). Reforzar La Resiliencia socioecológica de los destinos turísticos: El Caso De La Badía De Roses (Costa Brava). *ACE: Architecture, City and Environment*, 9(25), 493-524.

Rodríguez- Toubes, D. & Álvarez de la Torre, J. (2013). Vulnerabilidad del turismo y comunicación institucional ante desastres: estudio de casos. *Redmarka: revista digital de marketing aplicado*, 2 (11), 137-161.

SECTUR.(Secretaría de turismo (2018). Visión global del turismo a México. Enero-abril 2018. México: DATATUR

Sheppard, V., & Williams, P. (2016). Factors that strengthen tourism resort resilience. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 28. doi: 10.1016/j.jhtm.2016.04.006

Scott, D., Hall, C. & Gössling, S. (2019). Global tourism vulnerability to climate change. *Annals of Tourism Research*, 77, 49-61. doi:10.1016/j.annals.2019.05.007

STA (2020). Observatorio Turístico de Los Cabos, Indicadores Claves de Desempeño STA Consultores S.C. (STA)

Statista. (2023). Evolución del número de llegadas de turistas internacionales a América entre 1990 y 2022. Statista Research Department, 12 oct 2023. Disponible en: <https://es.statista.com/estadisticas/632568/llegadas-de-turistas-internacionales-a-america/#:~:text=Esta%20estad%C3%ADstica%20presenta%20la%20evoluci%C3%B3n,a%20los%20156%2C2%20millones>.

Toubes, D., Gössling, S., Hall, C., & Scott, D. (2017). Vulnerability of Coastal Beach tourism to flooding: a case study of Galicia, Spain. *Environments*, 4, 83. doi: doi:10.3390/environments4040083

Tsao, C. Y., & Ni, C. C. (2015). Vulnerability, resilience, and the adaptive cycle in a crisis-prone tourism community. *Tourism Geographies*, 18(1), 80-105.doi: 10.1080 / 14616688.2015.1116600

UNWTO. (2021). El turismo cae un 83%, aunque la confianza mejora lentamente. Barómetro oficial. 2 de junio de 2021. Disponible en: <https://www.unwto.org/es/taxonomy/term/347>

Vargas, J. (2002). Políticas públicas para la reducción de la vulnerabilidad frente a los desastres naturales y socio-naturales. (p.79). CEPAL.

Wijkman A. y L. Timberlake (1985). Desastres Naturales: Fuerza Mayor u Obra del Hombre. 181 p. Instituto Internacional para el Medio Ambiente y el Desarrollo. Earthscan.

Wood, N.J, Burton, C.G. & Cutter, S.L. (2010). Variaciones de la comunidad en la vulnerabilidad social a los tsunamis relacionados con Cascadia en el noroeste del Pacífico de EE. UU. *Nat Hazards*, 52. 369–389. Doi:10.1007/s11069-009-9376

Yan, L., & Xu, X. (2010). Assessing the vulnerability of social-environmental system from the perspective of hazard, sensitivity, and resilience: a case study of Beijing, China. *Environmental Earth Sciences*, 61, 1179-1186. DOI 10.1007/s12665-009-0440-7