



25.

El gemelo de Cancún

El gobernador Caritino Maldonado solía rendir homenaje en forma cotidiana a los mejores usos de la gastronomía mexicana. Campesino de origen, acostumbraba levantarse de madrugada y, tras apurar un frugal café, iniciaba giras y reuniones a la salida del sol, sin piedad alguna para sus ojerosos colaboradores. Ese ajeteo se prolongaba hasta bien entrada la mañana, pero a eso de las once o las doce, Caritino detenía su febril actividad para dar paso a un ritual pantagruélico: el almuerzo.

Iniciaba éste con otra taza de oloroso café, recién colado, acompañado de algunas piezas de pan dulce. Seguía el turno a las jarras de jugo fresco y a los platos de fruta. Venían después los huevos, con sus inevitables complementos: chilaquiles, enchiladas, tamales, frijoles de la olla, rebanadas de queso fresco. Luego hacían su aparición los guisados: cecina, albóndigas, puntas de filete, chicharrón en verde, tinga de pollo, y su plato favorito, el aporreado.

Precavido, el gobernador solía rematar esa portentosa ingesta con un par de generosos tragos de mezcal, con el propósito específico de “desaponificar las grasas”. Ese banquete matutino solía prolongarse un par de horas, que Caritino aprovechaba para convidar a sus visitantes y litigar los graves asuntos de Estado.

“En una de esas comilonas le explicamos el proyecto Ixtapa –recordaba años después Antonio Enríquez Savignac–. Su apoyo político era básico, dado lo conflictivo que es el estado de Guerrero. Yo creo que le caímos bien: nos dio su bendición y nos dijo que nos ayudaría. Pero el asunto se nos complicó sobre la marcha.”

**PÁGINA
OPUESTA:**

**Fonatur transformó la solitaria
playa El Palmar en un destino
turístico de dimensiones
medianas.**



FOTOTECA NACIONAL

El gobernador Caritino Maldonado.

Eso fue un percance inesperado, porque entre los cinco sitios elegidos por el Banco de México, a primera vista Ixtapa era el que ofrecía el menor grado de dificultad.

Para empezar, a diferencia de Cancún, donde había que arrancar todo desde cero, en torno a este proyecto paralelo ya existía una infraestructura incipiente: ductos de captación de agua potable, tendido de líneas eléctricas y una modesta carretera que lo unía con el principal balneario del país, Acapulco.

Más importante aún, existía un centro de población cercano, Zihuatanejo, que no sólo podía integrarse al proyecto, sino que además tenía una innegable vocación turística. En las décadas anteriores, de manera espontánea, se había transformado en un rústico destino de playa, que sumaba 15 pequeños hoteles, una docena de casas de huéspedes y una veintena de palapas playeras que funcionaban como restaurantes. Esa minúscula oferta estaba dispersa en las playas Madera, Las Gatas y La Ropa, que a pesar de su relativo aislamiento, habían alcanzado renombre nacional y atraían un público devoto, mayormente extranjero.

Zihuatanejo era un asentamiento muy antiguo, habitado desde la época prehispánica, pero nunca llegó a superar las dimensiones de un pueblo. El régimen de la Revolución lo convirtió en ejido, y más tarde le dio la categoría de municipio, uno más en la empobrecida sierra norte de Guerrero. La mayoría de sus cinco mil moradores se dedicaban a la agricultura de temporal, la ganadería de pastoreo y la pesca de autoconsumo, todo cerca del límite de la supervivencia, pues más de la mitad percibía ingresos inferiores a mil pesos mensuales.

La elección del sitio, donde tuvo un papel protagónico el magnate español Juan March, se sustentó en dos argumentos. El primero, muy práctico, crear fuentes de trabajo en una región que no tenía muchas opciones de desarrollo. El segundo, muy teórico, aliviar la presión demográfica sobre Acapulco, que ya entonces registraba un exceso de población.

Pero era una elección que parecía sensata porque, sin ser tan espectacular como Cancún o Acapulco, el paisaje era realmente encantador. La bahía de Zihuatanejo, al sur, íntima y protegida, lucía una playa sin interrupciones de más de dos kilómetros de largo. Al norte, la bahía La Puerta daba albergue a otra playa kilométrica, que hacía justicia a su nombre: El Palmar. Detrás de la tupida franja de cocoteros se encontraban, por un lado, una zona de colinas que parecían perfectas para albergar un campo de golf, y del otro, la Laguna Ixtapa, paraje adecuado para construir una marina. A los lados, separadas por vistosos acantilados, una serie de diminutas playas podría dar cabida a proyectos aislados y exclusivos: Playa Hermosa, Don Juan, San Juan de Dios, Don Rodrigo, Las Cuatas. Más al norte, hasta la desembocadura del río Ixtapa, la serranía remataba en otra extensa sucesión de playas: Playa Quieta, Oliverio, Playa Linda, Playa Larga. Y la cereza del pastel: frente a la costa se encontraba la Isla Ixtapa y su playa Cuachalalate, un sitio excepcional para la práctica del buceo. En total, Ixtapa sumaba seis kilómetros de playa.

Con esos elementos, el Banco de México elaboró un proyecto dual, que abarcaba la remodelación integral de Zihuatanejo y la creación de Ixtapa. Comentaba en su tiempo Javier Solórzano, el autor simultáneo de la traza



IXTAPA.COM

urbana tanto de Ixtapa como de Cancún: “Era un platillo con demasiados ingredientes: un pueblo viejo, una ciudad nueva y una comunidad recelosa. Resultó mucho más complicado de lo que creíamos.”

El primer boceto fue sometido a la consideración del Banco Interamericano de Desarrollo, el BID, que de plano lo rechazó: sólo estaban dispuestos a financiar un proyecto, y ese proyecto sería Cancún. La alternativa parecía ser el Banco Mundial, pero sus analistas de crédito resultaron en extremo quisquillosos. Agrega Solórzano: “Casi querían saber el destino de cada lote, no estaban dispuestos a dejar ningún cabo suelto. Por la presión del Banco, cada propuesta tenía que ser respaldada por un estudio de factibilidad, sobre todo en la parte financiera. El proyecto de Ixtapa fue el más detallado de todos.”

Un escollo de consideración fue la tenencia de la tierra. La mayor parte del predio elegido eran terrenos ejidales, que para colmo no pertenecían a un solo ejido, sino a tres. Eso sugería la posibilidad de un conflicto, que en términos de opinión pública terminaría siendo la historia de un banco despiadado tratando de despojar a unos pobres campesinos. Así que el Banco de México optó por una ruta desconocida: la expropiación, sí, pero una expropiación modelo, convenciendo a los ejidos de apoyar el proyecto.

La estrecha bahía de Zihuatanejo y el poblado ejidal en la década de los 30. Unas pocas milpas, todas de temporal, se alojaban entre las estribaciones de la sierra. Pese a la belleza del entorno, los habitantes de este paraíso perdido vivían en condiciones muy precarias.

Tal estrategia originó un periodo de negociaciones que se prolongó dos años. Un ejido solicitó la construcción de una carretera. Otro, la remodelación del centro urbano. Todos, la construcción de espacios públicos: escuelas, clínicas, jardines, plazas, mercados. El caso más complicado fue Zihuatanejo, donde hubo que crear un organismo específico, el Fideicomiso Bahías de Zihuatanejo, para administrar los recursos que se destinaron a la remodelación del pueblo (incluyendo sistema de drenaje y plantas de tratamiento), y para entregar a cada ejidatario la propiedad de dos lotes urbanos, a cambio de la cesión de sus derechos.

La joya de la corona era la Isla Ixtapa, con su famosa playa Cuachalalate. La isla quedó fuera del polígono de Fonatur y se convirtió en un inventario de actividades turísticas no reglamentadas: restaurantes de palapa, expendios de cerveza, lanchas paracaídas y algunas más.



ARCHIVO FONATUR

“Ahí sí fue decisiva la intervención de Caritino”, comenta Enríquez Savignac. “Las peticiones de los ejidos eran interminables, una detrás de otra, una auténtica carta a Santa Claus. El gobernador usó la diplomacia, la persuasión, y cuando fue necesario, la firmeza. En la medida de lo posible, remodelamos, construimos y equipamos. Pero las comunidades nunca quedaron del todo satisfechas. Jamás les pudimos infundir el entusiasmo que se generó en Cancún.”

Peor aún, en medio de la negociación, Caritino Maldonado falleció en un accidente aéreo, en abril de 1971. El interinato recayó en el alcalde de Acapulco, Israel Noguera Otero, a quien de nueva cuenta hubo que explicar y que convencer.

Con todo, a finales de 1972 se emitieron los decretos expropiatorios, afectando a los tres ejidos: 1,394 hectáreas de Zihuatanejo, 814 de Agua de Correa y 206 de El Rincón. Con la adquisición de algunos predios particulares (sobre todo en la playa El Palmar, que se había elegido para dar cabida a la zona hotelera), más los terrenos del aeropuerto (también privados), más algunos predios rústicos pertenecientes al gobierno, la reserva territorial del desarrollo comprendía una superficie de 4 mil 242 hectáreas.

La construcción en su fase intensa arrancó hasta 1972, un retraso de dos años con respecto a Cancún, pero, al igual que éste, en varios frentes simultáneos: la zona hotelera (en la bahía La Puerta, donde los lotes hoteleros se alinearon uno tras otro, y en Playa Hermosa, que se reservó para un espectacular hotel Camino Real, proyecto de Ricardo Legorreta),



IXTAPA.ZIHUATANEJO.COM

Un moderno Neptuno, el buzo Oliverio.

Fernando Martí

el aeropuerto (con una longitud de pista de 2 mil 500 metros, capaz de recibir jets de tamaño medio), el campo de golf Palma Real (igual que Poktapok, proyecto de Robert Trent Jones Jr.), el centro comercial La Puerta (sobre una superficie de nueve hectáreas), y las zonas residenciales Pelícanos y Las Garzas. En cuanto a Zihuatanejo, la primera etapa incluyó la remodelación del centro de la ciudad y la construcción de un club deportivo, un trailer park y un jardín botánico.

Pese al desfase con Cancún, Ixtapa arrancó a buen ritmo. En el período 75-76 se inauguraron los primeros tres hoteles, todos de cadenas nacionales (el Aristos, el Presidente y el Viva). Al año siguiente se estrenó el campo de golf, asociado a un club de tenis. Para 1981, el número de hoteles había aumentado a ocho, que sumaban 2 mil 486 cuartos. En el siguiente sexenio abrió su dársena la Marina Ixtapa, una de las más grandes del país, con 582 posiciones de atraque (operada por el Grupo Situr, desarrollador en Quintana Roo del proyecto Playacar). Hacia 1985, Ixtapa contaba con 4 mil 058 cuartos de hotel, y ocupaba el quinto lugar nacional entre los destinos de playa, detrás de Acapulco, Cancún, Mazatlán y Puerto Vallarta. Comparado con Cancún, sus resultados eran más que aceptables, pues hay que apuntar que Ixtapa siempre fue un proyecto de dimensiones medias, cuyo *plan maestro* preveía un tope de 8 mil cuartos de hotel, en un horizonte de 25 años. Por ende, los cuatro mil cuartos que operaban a mediados de la década ya representaban el 50 por ciento de la meta propuesta, mientras Cancún, con seis mil habitaciones ese mismo año, andaba en menos del 25 por ciento de su techo programado.

El problema fue que Ixtapa se estancó.

Pese a la apertura de la Marina Ixtapa, pese al mecanismo de reconversión de deuda externa (los famosos *swaps*), el número de cuartos no aumentó en forma significativa en la siguiente década. Cada sexenio, en forma ritual, Fonatur trató de reactivar el destino, a través de agresivas campañas de inversión y de promoción. Incluso, durante un par de años, patrocinó un Festival Internacional de Tenis, que en su origen fue concebido para Loreto, cuyo anfitrión era el campeón norteamericano John McEnroe.

Ixtapa alcanzó su máxima densidad hotelera en la década de los 80: el paisaje de la playa El Palmar no ha variado mucho desde entonces.





ARCHIVO FONATUR



ARCHIVO FONATUR

Los recorridos de golf incluyen muchos cuerpos de agua, con el atractivo adicional de una fauna exótica.

Tales esfuerzos propiciaron un tímido repunte, con lo cual Ixtapa alcanzó a principios de este siglo su máximo histórico, con 4 mil 600 habitaciones, pero en los siguientes años el inventario hotelero empezó a decrecer en términos reales. Impaciente por este sesgo, Fonatur adoptó el enfoque del turismo residencial, y los dineros públicos se destinaron al desarrollo de dos proyectos inmobiliarios, que ni siquiera se encuentran a la orilla del mar. El primero de ellos, Contramar, incluía seis lotes hoteleros, pero su principal ingrediente eran los predios unifamiliares y los condominios, orientados al comprador de altos recursos. El otro desarrollo, Viveros, es un fraccionamiento para turismo de clase media.



GOLF-ALCANANDA

El diseñador de campos de golf Robert Trent Jr.

Esa tendencia se vio reforzada con la apertura, en el año 2005, de la Autopista Siglo XXI, que colocó a Ixtapa a escasas tres horas de los 700 mil habitantes de Morelia, y a casi la misma distancia de León, la ciudad más poblada del Bajío, con millón y medio de habitantes. Tales núcleos de población, que jamás habían tenido acceso fácil al mar, han adoptado Ixtapa como destino vacacional, y están proveyendo lo mismo turistas que inversiones.

Comenta Pedro Castelán, en esos momentos director del Proyecto Ixtapa: “Fonatur concibió aquí un destino aéreo, pero el vuelco ha sido espectacular. Hoy día, el mayor número de turistas arriba por carretera.”

Gracias a ese aluvión, el turismo residencial ha seguido al alza en Ixtapa. En los últimos años, Fonatur impulsó la apertura de varios desarrollos (Lomas de Playa Linda, Lomas de las Garzas, Residencial Don Juan), al tiempo que efectuaba la enésima campaña de promoción, con lo cual la rentabilidad de la plaza logró alcanzar de nuevo niveles aceptables. Pero la oferta hotelera se mantiene más o menos estática, por debajo de las 4 mil 500 habitaciones, e Ixtapa enfrenta en forma cíclica el peor de los círculos viciosos: cancelación de vuelos porque hay pocos hoteles, cero nuevos hoteles porque no hay vuelos.

Fernando Martí

¿Qué fue lo que pasó? A toro pasado, los expertos ofrecen varias explicaciones sobre esta suerte de parálisis.

En la etapa inicial, un incidente de consideración fue el sismo de 1985, que devastó la Ciudad de México, y en Ixtapa dañó la estructura de algunos hoteles. Aunque ninguno llegó a caerse, varios tuvieron que cerrar por meses para reforzar las estructuras y reparar los daños. La difusión de esas imágenes fue veneno puro para el flujo turístico y, en la temporada invernal del 85, la ocupación hotelera se desplomó hasta un 27 por ciento.

Otra tendencia nociva fue el cambio de rumbo. Eso pensaba Sigfrido Paz Paredes, en los primeros años director del proyecto: “En el sexenio de López Portillo, durante la gestión de Moya Palencia, se decidió en forma caprichosa que Ixtapa debería ser un destino de condominios, no de hoteles. Los lotes hoteleros, sobre todo de la segunda etapa, fueron subastados al mejor postor, y sin excepción pararon en manos



ARCHIVO HISTÓRICO DE CANCÚN

Pedro Castelán:
“El vuelco ha sido espectacular.”



ARCHIVO FONATUR



ARCHIVO FONATUR

La vocación de Ixtapa se centró en un nicho inesperado: el turismo de segunda residencia.



ARCHIVO FONATUR

El espectacular proyecto de Ricardo Legorreta, en Playa Hermosa.

de constructores de condominios, que a corto plazo logran una mayor rentabilidad que los hoteles. Ese error inicial se ha seguido repitiendo, hasta convertirse en el enfoque oficial. Pero la fórmula es letal para el destino: baja el número de visitantes, se cancelan vuelos de avión, se contrae la ocupación hotelera, el gasto por visitante se reduce. A la larga, es una estrategia suicida.” Un factor determinante en esa mudanza fue la venta al consorcio Sidek, en 1985, de la mitad norte de la bahía La Puerta, incluyendo la marina, que le dio a todo el conjunto un enfoque de segunda residencia.

Y un tercer factor es la inseguridad. Situado en la convergencia de Guerrero y Michoacán, dos entidades donde la violencia del crimen organizado ha sentado sus reales, la imagen de Ixtapa como destino turístico ha sufrido daños de consideración. El mayor de ellos data de 1992, cuando los sicarios del Chapo Guzmán desataron una balacera en plena discoteca Christine, en el corazón de la zona hotelera. Aunque atrocidades de esa dimensión no han vuelto a repetirse, la leyenda negra que generaron se mantiene intacta. Y los esfuerzos de las autoridades para mantener el orden han sido insuficientes. Aunque en Ixtapa suele reinar la calma, en la autopista los hechos de sangre no tienen nada de esporádicos, ni de aislados: cada tanto, los titulares de los periódicos dan cuenta de muertos y heridos. Comenta John McCarthy, ex director de Fonatur: “Aunque no te pase nada, ver tanto soldado, tantas armas de alto calibre y tanto retén, te pone muy nervioso.”

Como quiera, aun en sus mejores épocas, los negocios en Ixtapa nunca tuvieron tanta suerte como sus pares de Cancún. El año de mayor ocupación hotelera fue 1981, al registrarse un 64 por ciento, muy por detrás de los promedios de 80, y aun de 90 por ciento, que se volvieron norma en

Fernando Martí

el Caribe mexicano. En los últimos años, el promedio para Ixtapa apenas ha rondado el 50 por ciento, una cifra que no permite hacerse ilusiones de un renacimiento.

Otro asunto que habría que considerar es la composición de ese flujo, pues Ixtapa nunca logró volverse atractivo para el turismo internacional, que no sólo derrama divisas, sino que también tiene un efecto en los flujos nacionales, al crearse una imagen aspiracional. En 1981, el año de la ocupación récord, menos del 25 por ciento de los visitantes fueron extranjeros. Esa tendencia se ha acentuado: en 2014, sólo el 11 por ciento de los viajeros provenían del exterior. Por alguna razón extraña, Ixtapa fue incapaz de inspirar en los inversionistas y de ejercer en los turistas el mismo entusiasmo que despertaba su gemelo del Caribe.

Quizás sería excesivo afirmar que Ixtapa fracasó, pues sus dos objetivos iniciales registraron avances, aunque fueran parciales. Zihuatanejo, pueblo de cinco mil habitantes, es hoy una pequeña ciudad de 70 mil almas, con un nivel de vida superior al que registran las comunidades ejidales. Y sin duda, de no existir el destino, muchos de ellos estarían apiñados en el puerto de Acapulco.



ARCHIVO FONATUR

Kilométricas extensiones de playas solitarias.

Pero todo indica que la historia de Ixtapa ha llegado a un punto de no retorno, y que su futuro estará ligado a un modelo de negocios más bien modesto. Pese a un detallado *plan maestro*, un crédito internacional, una expropiación modelo, un paisaje excepcional y un arranque sólido, Ixtapa terminó siendo un pendiente sin solución en la agenda turística nacional. ●