

**NOMBRE DE LA PONENCIA:**

***CICLOS DE EXPANSIÓN Y CONTRACCIÓN DE LA INDUSTRIA TURISTICA DE  
MAZATLÁN. (1970-2002).***

**NOMBRE DEL(A) PONENTE:** Dr. Arturo Santamaría Gómez.

**Centro de Investigaciones Sociales.**

**Facultad de Ciencias Sociales-Universidad Autónoma de Sinaloa-Mazatlán.**

[santamar24@hotmail.com](mailto:santamar24@hotmail.com)

[santamar24@terra.com](mailto:santamar24@terra.com)

## CICLOS DE EXPANSIÓN Y CONTRACCIÓN DE LA INDUSTRIA TURISTICA DE MAZATLÁN. (1970-2002).

Dr. Arturo Santamaría Gómez.

Centro de Investigaciones Sociales.

Facultad de Ciencias Sociales-Universidad Autónoma de Sinaloa-Mazatlán.

### **EL PRIMER CICLO DE EXPANSIÓN DE LA ERA MODERNA.**

La realización de los Juegos Olímpicos y del Mundial de Futbol en México, así como la rica inversión en la industria turística que se hizo en Acapulco y Mazatlán a principios de la década de los setenta, fueron posibles debido a un crecimiento económico nacional del que ya asomaban indicios de crisis, pero que todavía era estable.

Precisamente en 1970, año en que se estableció el primer vuelo directo a Los Ángeles, se inició en Mazatlán un ciclo de expansión turística que se extendió seis años. El año del mundial de futbol, el puerto albergó a 395,786 turistas, y en los cuatro siguientes años tuvo un incremento espectacular. En 1971, según la asociación local de hoteleros, se pasó a albergar 567,161 visitantes, en 1972, a 669,250, en 1973 a 778,715; no obstante, las cifras oficiales de la Secretaría de Turismo a nivel federal revelaban cifras muy inferiores a las anteriores, aunque también mostraban el crecimiento sostenido de la industria en Mazatlán. La SECTUR informaba en 1973 que La Perla Del Pacífico recibió 427,727 turistas, nacionales y extranjeros; los segundos fueron 260,000.<sup>1</sup> Desglosando a los turistas extranjeros de los nacionales, entre 1970 y 1974, la misma Secretaria de Turismo da otras cifras para los primeros en el conjunto de Sinaloa: En 1970, 102,528, en 1971, 118,907, en 1972, 144,238, en 1973, 177,399 y en 1974, 188,271.

A nivel nacional, en el periodo 1969-1973, se registró una tasa del 12% en la afluencia de turistas extranjeros. Se pasó de 2, 064, 733 personas, en 1969 a 3, 238, 759, en 1973. El 43% de esos turistas llegaban en avión.

Entre 1970 y 1975, según las estadísticas de los organismos locales, más altas que las de la SECTUR, aumentó proporcionalmente tanto el turismo nacional como extranjero. De los 778,715 turistas que arribaron a Mazatlán en 1973, 473,829 fueron extranjeros y 315,886 nacionales. En ésta década se mantenía todavía la tendencia en la que el turismo extranjero era ligeramente mayoritario en el principal puerto sinaloense. Diez años después, empezaría a revertirse paulatinamente esa dinámica porque, a partir de entonces, el turista nacional va a predominar en las playas de Mazatlán. Las estadísticas parciales de enero, tradicionalmente el mejor en cuanto a arribo de extranjeros, confirmaban que el sexenio de 1970 a 1975 había sido el mejor en la historia del turismo en la Perla del Pacífico, hasta ese momento.

A pesar de que la crisis nacional se empezaba a insinuar desde 1971, Mazatlán experimentó un notable crecimiento de su mercado turístico entre 1970 y 1975, a tal grado que, 1973, José María Hernández, Presidente de la Cámara Nacional de Turismo de Mazatlán, lo calificó como “el año de oro para los prestadores de

---

<sup>1</sup> *Memoria*, Consejo Nacional de Turismo, 1977, p.654.

servicios turísticos del puerto”.<sup>2</sup> Fue tal éxito de 1973 que durante el Carnaval se recurrió a la cooperación de particulares para rentar cuartos en sus casas y lo mismo sucedería en Semana Santa. Sin embargo, 1974 sería aun mejor, por lo menos en cuanto al número de turistas internacionales: llegaron a Mazatlán 107,719 turistas extranjeros por la vía aérea, mientras que un año antes habían sido 103,759. Ya en 1972 Mazatlán se había convertido en la cuarta ciudad más visitada del país, y el segundo destino de playa más frecuentado. Al siguiente año, Mazatlán confirmaría ser el segundo puerto turístico más importante de la república, a pesar de que el gobierno de Estados Unidos había puesto en marcha una campaña para reducir el consumo de gasolina debido a la crisis de energéticos que había producido la guerra entre Israel y los países árabes, con lo cual disminuyó el turismo carretero pero aumentó el aéreo. Para tener una idea más clara de la importancia turística de Mazatlán bastaría ver como Puerto Vallarta en 1974 todavía estaba muy lejos de los logros de la Perla del Pacífico: el puerto jalisciense recibió en su aeropuerto 38,192 turistas internacionales y el sinaloense tres veces más.<sup>3</sup> Si en las estadísticas nacionales de los años sesenta Sinaloa, en general, y Mazatlán, en particular, no destacaban, para 1974 ya se colocaban con 94 establecimientos de calidad turística de un total de 1,627 o el 5.7% en el conjunto del país. Jalisco lo superaba con poco: 123 establecimientos o el 7.56%; aunque Guerrero, con Acapulco, se llevaba la palma con 310 establecimientos o el 19.05% del total nacional.

Las cuatro ciudades turísticas más importantes en 1974 por el monto de su oferta de establecimientos y habitaciones de clase turística eran: Acapulco, con 278 establecimientos o el 17.64%; Ciudad de México, con 226 establecimientos o el 13.89%, Guadalajara con 75 establecimientos o el 4.61%, y Mazatlán con 66 establecimientos o el 4.06%. En cuantos a número de habitaciones de los tres principales puertos turísticos del país, Acapulco poseía 11,702; Mazatlán 2,236 y Puerto Vallarta 1,424.<sup>4</sup>

Frente al espectacular salto en la demanda turística desde 1970, la inversión en la construcción de hoteles, comercios y restaurantes se aceleró, a la vez que se incrementaba el número de aerolíneas estadounidenses que volaban directamente a Mazatlán. Bonanza Airlines, Southwest, Western Airlines, Hughes Air West iniciaron sus arribos a lo largo de los setenta. Por su cuenta, Mexicana de Aviación, Aeroméxico, y otras líneas regionales, como Sonora Aereoservicios, aumentaban la frecuencia de sus vuelos al puerto. Aereoméxico, en 1973, volaba desde Mazatlán a La Paz, Loreto, Mulege, Guerrero Negro y Tijuana, hacia el norte y hacia el sur, a la capital de la república. En mayo del siguiente año, inauguró vuelos a Mexicali, con escala en Guaymas, y otro a Houston, con escala en Monterrey. El auge de 1972 y 1973 alentó a las líneas aéreas estadounidenses para aumentar el número de vuelos a Mazatlán. Hughes Airwest, que tenía sus oficinas en la planta baja del Hotel De Cima, estableció catorce vuelos semanales en enero desde Tucson y Phoenix con extensiones a Los Angeles y San

---

<sup>2</sup> *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, 13 de mayo, de 1973.

<sup>3</sup> *Memoria del Consejo Nacional de Turismo*, 1974. Anexos.

<sup>4</sup> René Labastida Garza, *La Actividad Turística en México. Análisis de su Evolución y Perspectivas*. Ediciones Otra Vez, Taxco, Gro, 1981, pp. 47-58.

Francisco, y en diciembre de 1974, empezó a volar desde Seattle y Salt Lake City. Hughes Airwest tenía a Mazatlán como el destino mexicano más importante de sus rutas, puesto que en Sinaloa se realizaban un poco más del 40% de sus operaciones. En el mismo mes de diciembre había llegado por primera vez a Mazatlán, con cuatrocientos cincuenta pasajeros, un Jumbo Jet de la línea Wardair Canada, el avión más grande del mundo en ese momento, procedente de Vancouver. Ya para 1972, Air West y Mexicana habían incrementado sus vuelos en más de un 150%. Los aviones llegaban y salían con el 90% de sus cupos. Gran parte de ese éxito tenía que ver con que la compañía Mexicana de Aviación promovió la visita, tan solo ese año, de 10 grupos de agentes de viajes de diferentes zonas de Estados Unidos. Ese mismo año, por primera vez visitaron a Mazatlán agentes de viajes de la Ciudad de México, los cuales en los subsiguientes años demostraron ser muy efectivos porque lograron situar a los turistas de la capital de la república como los más asiduos visitantes del puerto. Como parte de esta bonanza aérea, Aeroméxico no se quedó atrás porque prácticamente había duplicado la venta de boletos hacia el puerto en relación a 1971.

En 1972 ya era evidente que la demanda sobrepasaba a la oferta hotelera. Enrique Fitch Díaz, Delegado Federal de Turismo, consideraba que había un déficit de por lo menos 1,500 cuartos para las temporadas altas. Si el turismo internacional se empezó a incrementar notablemente desde 1970, el nacional también. Durante el sexenio de Luis Echeverría, con la promoción del turismo social y juvenil, así como el inicio de la *semana inglesa* (de 40 horas), se dinamizó el turismo nacional, particularmente en las vacaciones de verano y los fines de semana. Las líneas aéreas mexicanas también contribuyeron al auge del turismo nacional al impulsar el programa *Conoce primero tu país*, que consistía en un paquete con descuento del 50%.

Sorprendidas las autoridades de las dependencias oficiales de turismo en Mazatlán, señalaban que la ocupación hotelera en julio de 1972 era muy superior a la de los últimos cinco años, en los que aun concediendo descuentos promocionales difícilmente se lograban rentar mil cuartos diarios, mientras que en ese año de auge el promedio era de mil quinientos al día. Alfredo Patrón, gerente de Mexicana de Aviación, confirmaba el aumento de turistas en esa temporada veraniega al recordar que en 1971 la aerolínea había vendido 265 asientos diarios a Mazatlán, y en 1972 había aumentado a cuatrocientos. Mexicana, entre enero de 1972 y febrero de 1973, había transportado a 12,786 pasajeros, y entre enero de 1973 y febrero de 1974, dio un salto notable hasta 18,160.

A principios de agosto, los 2,966 cuartos de los setenta y dos hoteles y moteles de primera categoría, así como los departamentos y bungalows estaban ocupados en un 85% por el turismo nacional, y a finales del mismo mes lo estaban en un 60%. Ese año se construyeron 400 cuartos de calidad turística, aumentando la oferta a 3,263.

Aunado a lo anterior, con todo y el auge de cinco años, los capitales estadounidense o canadiense no se decidieron a invertir en Mazatlán a gran escala. En 1973, decía José María Hernández, dirigente hotelero, que el "99% de los hoteles y moteles del puerto (eran) de inversionistas mexicanos,

particularmente de la región”.<sup>5</sup> En efecto, hasta 1973 solo el Playa Mazatlán y el Club Balboa tenían inversión extranjera, a pesar de que en el marco de la Convención Internacional de Consultores de Bienes Raíces, realizada en noviembre, el alcalde Mario A. Huerta había ofrecido facilidades a los inversionistas extranjeros y aseguraba que llegarían los estadounidenses. Ya en abril de ese mismo año, un grupo de 90 banqueros de Arizona, encabezados por el Gobernador de ese estado, el señor Jack Williams, y la Comisión de Hombres de Negocios Sinaloa-Arizona, con sede en Culiacán, se reunieron en Mazatlán para analizar las posibilidades de inversión en el puerto. Juan Salomón Maldonado también invitaba a los empresarios extranjeros a invertir en el puerto, pero no dejaba de advertir que “por ningún concepto se deseaba que la infraestructura turística de Mazatlán creciera con inversiones extranjeras y a través de prestanombres. Nosotros – decía Simón Maldonado- quisiéramos que fueran inversionistas locales y del país los que vinieran a Mazatlán. Tan es así que se invitó a hombres del sur de Sinaloa, Culiacán, Los Mochis, Aguascalientes y el Distrito Federal”.

Ni a principios de los setenta ni en los subsiguientes años fluyó en abundancia la inversión extranjera. El Registro Público de la Propiedad de Mazatlán archivaba la propiedad de tres empresas estadounidenses con sede en su país y otra de un ciudadano de Estados Unidos pero establecido en Sinaloa. Solo el Holiday Inn, de la Morgan Guaranty Banker Trust, el Camino Real, de la Western Internacional Hotels, y The Inn At Mazatlán, de E. Thompson, R. de Thompson y W. Barnes eran de capitales con origen al norte de la frontera. El Playa Mazatlán, propiedad de Georges Ulises S., estaba enraizado en suelo sinaloense.

El total de habitaciones en 1976 era de 5,400 y 1,088 espacios para remolques. En tan solo dos años, de 1974 a 1976, la oferta de cuartos había aumentado en poco menos de 2,500.

La Secretaría de Desarrollo Económico del estado sintetizaba este periodo de crecimiento de la siguiente manera:

“Dentro del sector (terciario) el turismo siguió ocupando un lugar importante, aun cuando las condiciones inflacionarias de México, así como la recesión económica de Estados Unidos – principal generador de turistas – disminuyeron la corriente global de paseantes. Esto no afectó a Sinaloa, ya que el gasto turístico mostró un crecimiento del 20% con respecto de 1972. Los ingresos por turismo fueron de 770 millones de pesos para 1974”.<sup>6</sup>

A lo largo de un sexenio, Mazatlán tuvo un crecimiento sostenido entre 1970 y 1975, como no lo volvió a repetir en treinta años. Con todo y ello, en diciembre de 1974 ya se atisbaban los problemas a los que se iba enfrentar la industria a lo largo de 1975.

### **LA PRIMERA CRISIS DE LOS SETENTA.**

Durante el penúltimo año de gobierno del presidente Luis Echeverría Álvarez, tanto la crisis económica que experimentaba Estados Unidos, como el agotamiento estructural del modelo económico proteccionista y con una fuerte

---

<sup>5</sup> *El Sol del Pacífico*, 15 agosto de 1973.

<sup>6</sup> *Sinaloa: Síntesis Monográfica*, Secretaría de Desarrollo Económico, Gobierno del Estado de Sinaloa, 1974, p.80.

intervención del Estado que había imperado en México desde finales de los años treinta, se embonaron para que el conjunto de la actividad económica del país y particularmente el turismo entraran a una coyuntura de estancamiento. A lo anterior, se sumaron conflictos políticos internacionales y nacionales que agravaron el desenvolvimiento de la industria turística. Por si fuera poco, el huracán *Olivia*, en octubre de 1975, dañó viviendas y la infraestructura pública del puerto que tuvieron un costo de 50 millones, pero los medios de comunicación nacionales y estadounidenses sobredimensionaron los destrozos y las repercusiones sanitarias que generó el meteorito.

El descenso en la afluencia turística internacional, aproximadamente del 20% a lo largo del año, provocó que dejaran de ingresar entre 250 y 300 millones de pesos en los negocios de Mazatlán. Tan solo en el primer trimestre de 1975, de octubre-noviembre-diciembre, el número de visitantes disminuyó el 14% en relación a 1974. El turismo extranjero bajó de 67,203 a 51,153 turistas, mientras que el turismo nacional pasó de 72,380 a 68,372 visitantes. En el segmento internacional hubo un decremento de 24% y en el mexicano del 5%.<sup>7</sup>

En 1975 se conjugaron las crisis de la economía mexicana con la estadounidense, pero mientras no coincidieron la industria turística mexicana pudo crecer de manera muy sólida, particularmente en Mazatlán, a lo largo de un exitoso sexenio, porque con todo y los enormes problemas de 1975, se pudo sostener un ligero crecimiento en el número de turistas: 67, 600 más que en 1974, aunque haya disminuido severamente el turismo estadounidense en poco más de 40,000 personas.

Los problemas financieros estructurales, y de encarecimiento y escasez de petróleo para Estados Unidos se habían agudizado en 1973, con la guerra entre Israel y los países árabes. Precisamente por esa incertidumbre que generaba la guerra en Estados Unidos y que la creación del 15% del impuesto sobre el consumo en los bares y restaurantes había provocado mucho revuelo en los medios de comunicación al norte de la frontera, el tema fue llevado por los hoteleros de todo el país a la XXXIII Convención de la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles que se llevó a cabo en Acapulco, los días 13 y 14 de diciembre de 1974.

En esa reunión, los hoteleros mazatlecos sintetizaron los principales factores de la crisis:

- El impuesto del 15% estaba siendo utilizado por los competidores internacionales como un arma para que debilitar el atractivo de México.
- Los problemas energéticos y financieros de Estados Unidos.
- El aumento de la gasolina en México (aproximadamente 35% más alto en México que en Estados Unidos).
- La competencia con Hawai, Centroamérica, Alaska y Sudamérica.

Algunos meses antes, en abril de 1974, El Centro de Estudios Políticos, Económicos y Sociales de Mazatlán ubicaba los factores que frenaban el desarrollo turístico, dentro de los cuales no consideraban ninguno de los problemas señalados por lo hoteleros en 1975:

---

<sup>7</sup> *Estadísticas del Turismo en Sinaloa*, Octubre-Noviembre-Diciembre 1975, p.2.

- Deficiente servicio de automóviles de sitio; abusos de los conductores por la falta de tarifas visibles o de taxímetros.
- Falta de un aeropuerto exclusivo para avionetas y helicópteros.
- Deficiente servicio de transporte ferroviario en todas las clases.
- Legislación turística con algunas fallas.
- Considerable proporción de agua no totalmente potable entre el Sábalo y Cerritos.
- Necesidad de ampliación de la carretera internacional al norte como al sur de la ciudad.
- Un aumento en la construcción de cuartos entre 1970 y 1974 que no correspondió a la demanda de 1975.

Otro factor que influyó en la crisis turística internacional de 1975, y no enunciada por los hoteleros, fue el hecho de que el gobierno de Luis Echeverría suspendió el convenio bilateral México-Estados Unidos que permitía el establecimiento de nuevos vuelos y rutas aéreas, lo cual dejó sin efecto la solicitud de los empresarios turísticos de que se instalaran nuevas líneas aéreas en Mazatlán. No obstante, tres años después empezarían a llegar nuevas empresas con nuevas rutas.

En octubre de ese mismo año, José María Hernández, presidente de la asociación de hoteleros agregaba cinco circunstancias explicativas de las turbulencias con que se iniciaba ese fin de año:

- La creciente espiral inflacionaria.
- La competencia de nuevos mercados mundiales.
- Problemas laborales.
- Constantes aumentos a la tributación fiscal.
- Trabas burocráticas.
- La contracción del ingreso de las personas ocupadas.
- Aumento del desempleo.
- Incremento de los costos al reducirse la producción para una misma capacidad instalada.

Durante dos años, 1976-1977, Mazatlán experimentó un estancamiento de la industria turística, después del auge gozado entre 1970 y 1975.

Ya al empezar 1976, como una continuación del reflujo de 1975, era muy clara la menor presencia de turistas extranjeros y nacionales. Las cifras oficiales revelaban un decremento conjunto del 15% comparado con el mismo trimestre del año anterior. Sin embargo, la ausencia de extranjeros disminuyó considerablemente: 23% menor que en 1975, al grado de que la presencia de visitantes nacionales rebasó a la internacional.

En el siguiente trimestre, abril-mayo-junio, hubo una recuperación del 19% dada por el turismo nacional en relación a los mismos meses del año anterior; pero para el siguiente, julio-agosto-septiembre, hubo un descenso del 8%. Finalmente, en el último trimestre de 1976, hubo un ligero repunte del 9% en relación a los mismos meses del año que antecedió. En su conjunto, 1976 fue un año de crecimiento menor a 1975. Este último año, según cálculos de los hoteleros, dejaron de ingresar 250 millones de pesos a las arcas de Mazatlán por el descenso de la afluencia turística. La Asociación de Hoteles y Moteles de Mazatlán contaba en

1975 con 2847 cuartos a los cuales les habían bajado las ventas en un 20% en relación al año anterior

Buscando una explicación de la caída turística, los hoteleros la resumían en los siguientes factores:

El impuesto del 15% sobre alimentos y bebidas establecido en 1974 lo habían utilizado los competidores internacionales como un recurso para desalentar el turismo a México. A principios de 1976 se seguía propagando que Mazatlán estaba semidestruido e invadido por ratas y una epidemia de hepatitis. El voto mexicano en las Naciones Unidas que consideró al sionismo, la doctrina del nacionalismo expansionista judío, como una forma de racismo, desató un boicot por parte de la comunidad judía de Estados Unidos muy eficaz porque disminuyó sensiblemente el número de paseantes de ese país a México. El aumento del precio de la gasolina en nuestro país provocó una sensible disminución del turismo carretero norteamericano. Para complicar más el panorama, las fiestas del bicentenario de la Independencia de Estados Unidos a lo largo del año redujeron la salida de turistas a México.

En realidad, el estancamiento de la actividad turística debía a múltiples causas y tenían que ver más con factores de orden económico que político. Esos años fueron de bajo o lento crecimiento en muchas partes del mundo y México estaba sumido en una crisis sistémica que solo recobraría aliento coyuntural con los ingresos petroleros durante el siguiente sexenio lopezportillista; pero solo para hundirse más a partir de 1982 y a lo largo de todo el gobierno de Miguel de la Madrid. No obstante, por circunstancias que se analizarán más adelante, Mazatlán tuvo una notable recuperación y otro ciclo de crecimiento espectacular entre 1978 y 1983, justo en medio de la crisis nacional.

En 1976 visitaron Mazatlán un total de 333,018 turistas nacionales y 225,937 extranjeros, sumando un total de 558,955, cantidad ligeramente inferior a la suma de 1975.<sup>8</sup>

Los destinos mexicanos que competían con Mazatlán por el turismo extranjero eran Puerto Vallarta y Acapulco, y a pesar de que contaba con poco tiempo de participar en la palestra turística, Cancún ya aparecía era el principal destino de playa para los turistas extranjeros. Las agencias de viajes en el conjunto de Estados Unidos vendían pasajes a Cancún en un 53,4%, Acapulco 13,1%, Puerto Vallarta 12,2% y Mazatlán 6,6%. Sin embargo, California y Arizona tenían a Mazatlán como primer, segundo y tercer destino de preferencia.

#### **LA RECUPERACIÓN MAZATLECA EN UN CONTEXTO DE CRISIS NACIONAL.**

Entre 1980 y 1982, el rostro de la industria turística mexicana en la inmensa mayoría de sus destinos era de profundo desánimo. Un reportaje de la revista *Proceso* daba testimonio de la situación:

*Hoy, viejos problemas aunados a la crítica situación económica, a una deficiente promoción de México en el extranjero, y a servicios caros y con frecuencia deficientes, han provocado la bancarrota del turismo.*

*Las pruebas están a la vista: líneas aéreas internacionales han dejado de realizar vuelos a México (Concorde); las nacionales cancelan un promedio de 46 viajes diarios; el 29% de las agencias de viajes enfrenta problemas financieros y ya ha*

---

<sup>8</sup> *Estadísticas del Turismo en Mazatlán*, Gobierno del estado de Sinaloa, 1976.

*despedido a la tercera parte del personal; los hoteles están vacíos y por lo menos 40,000 de sus empleados quedarán sin trabajo.*

*Y la crisis, que no tiene perspectivas de solución, amenaza afectar a 150,000 de los 400,000 prestadores de servicios turísticos que hay en el país. Pero además, no viene turismo a México porque no hay servicios, proliferan los abusos contra los visitantes y la carestía provoca que el flujo turístico se vaya a otros países.<sup>9</sup>*

El 17 de febrero de 1982 el gobierno mexicano devaluó nuevamente el peso buscando contener la fuga de divisas y, de paso, atraer más turistas extranjeros con un dólar revaluado. Cuando inauguró el Hotel Camino Real, en Ixtapa-Zihuatanejo, el presidente López Portillo confirmaba la anterior medida: "...la devaluación tiene inconvenientes que nadie puede negar, pero también sus ventajas. Los exhorto a no dejarse arrinconar por el miedo y el rumor"<sup>10</sup>, les decía a los empresarios turísticos.

En algunos destinos, como Mazatlán, el turismo extranjero aumentaba pero el nacional lo hacía menos o simplemente no crecía. Fue en esta atmósfera de crisis que José López Portillo durante sus sexto informe de gobierno anunció la estatización de la banca. En el ámbito interno la "nacionalización" de la banca López Portillo la justificaba porque los banqueros carecían de *solidaridad nacional* y porque eran *altamente especulativos*.<sup>11</sup> Al comentar estas radicales medidas adoptadas por José López Portillo, la secretaria de turismo, Rosa Luz Alegría, decía un mes después que era *difícil determinar el impacto que las modificaciones económicas en el país tendrán el turismo... Tenemos, a partir de las recientemente aplicadas disposiciones – el ajuste de la paridad y la nacionalización de la banca – un comportamiento positivo. Y si nos sabemos organizar tenemos una oportunidad para seguir consolidando el turismo*.<sup>12</sup>

La "nacionalización" de la banca fue agriamente rechazada por los sectores empresariales más importantes del país, pero en ese contexto el sector turístico de Mazatlán en 1982 y 1983 tuvo un crecimiento extraordinario.

En las temporadas altas, Carnaval, Semana Santa y la invernal de noviembre a abril, la ocupación fue una constante del 100% o más, al grado de que se instalaban casas de campaña en las playas. En mayo la ocupación no superaba el 50%, en junio el 55%, en julio, con la visita de burócratas, profesores y estudiantes, se elevó entre el 85 y el 90%. En octubre, tradicionalmente el más malo, no se superó el 40%, a fines de diciembre la ocupación estaba al 100%. De los 19 aparcaderos de casas rodantes, el Olé y La Posta registraban al inicio de la temporada invernal el 100% de ocupación, aunque no el resto no podía presumir para esas fechas el mismo éxito. Para diciembre, prácticamente todos están funcionando a su máxima capacidad.

Para abril de ese año, el puerto sinaloense por primera vez en su historia ocupaba el tercer lugar en afluencia turística extranjera a nivel nacional; solo la Ciudad de México y Acapulco lo superaban, relegando a Guadalajara y Cancún.

---

<sup>9</sup> "El turismo se hunde y no se le ven salidas", *Revista Proceso*, No.308, 27 de septiembre, 1982, pp.10-13.

<sup>10</sup> *Revista Tiempo*, 26 de abril, 1982, p.23.

<sup>11</sup> *Diario Uno más Uno*, 2 de septiembre de 1982.

<sup>12</sup> *Revista Tiempo*, 4 de octubre de 1982, p.26.

La capital del país había recibido 92, 301 turistas extranjeros, Acapulco 40,332, Mazatlán 24,693, Cancún 22,642 y Guadalajara 22,050.<sup>13</sup>

México estuvo sumido en una crisis económica estructural a todo lo largo del sexenio de Miguel de la Madrid, pero Mazatlán no lo resintió de inmediato porque al menos el año de 1983, el primero de la administración delamadrista, fue excepcionalmente bueno.

Los empresarios mazatlecos, particularmente los que atendían al turismo internacional, supieron sacar provecho de la devaluación manteniendo los viejos precios, convirtiendo así al puerto sinaloense en el más barato de todos los destinos de playa del país. La estrategia de convertir a Mazatlán en el centro turístico de playa con los precios más bajos de México funcionó a corto plazo, pero a largo plazo perdió a miles de turistas de altos ingresos. Esto influyó para que Mazatlán en la siguiente década fuera perdiendo un porcentaje muy alto de turistas internacionales que buscaban exclusividad.

No dejaba de ser paradójico que tan solo dos años antes se señalara que Mazatlán era el puerto más caro del Pacífico, pero no tan solo de México sino incluyendo a Hawai. José Arias Lamas, asesor de un temporal Departamento Municipal de Turismo, afirmaba que las tarifas tanto en hoteles como en restaurantes se daban aumentos de hasta un 40% por encima de otros destinos. Esta situación, decía el asesor municipal, provocaba que miles de turistas estadounidenses prefirieran los mejores precios y paquetes turísticos que ofrecía Puerto Vallarta. Incluso “Hawai es más barato que Mazatlán”, reclama Arias. Para ser justos, el problema no era exclusivo de Mazatlán; en realidad, el conjunto de los destinos turísticos mexicanos tenían los precios por las nubes. La inflación que de disparó durante el sexenio de López Portillo y la sobrevalorización del peso alentó los viajes de turistas mexicanos al extranjero y la disminución de los visitantes internacionales a México. Los agentes de viajes informaban que varios de los mejores hoteles de San Francisco y Los Ángeles ofrecían tarifas inferiores a las de Cancún, Mazatlán y Puerto Vallarta. Con la intención de reducir los precios elevados, los hoteleros locales ofrecieron en Estados Unidos y Canadá descuentos de 20 y 50%. Sintonizados en la frecuencia de reducir tarifas, Eastern Airlines intentó atraer al mercado del este de Estados Unidos ofreciendo en el mes de octubre viajes redondos Nueva York-Mazatlán por doscientos dólares que normalmente se vendían en seiscientos. Apremiados por la creciente fama de que Mazatlán ofrecía tarifas muy altas, los hoteleros aceleraron y diversificaron sus giras de promoción en otras ciudades al norte de la frontera mexicana. Una de sus giras más importantes se llevó a cabo en Phoenix en donde se realizó la feria turística llamada *Travelage West* a la que asistían más de mil agentes de viajes de Estados Unidos.

Guillermo Bernal Valdéz, presidente de la Asociación de Hoteles y Moteles de Mazatlán y director de El Cid, encontraba que dos habían sido los factores del auge mazatleco en 1983: La intensa promoción que se realizó en 1982 y los bajos precios sostenidos en el destino. Tan solo El Cid llevó a cabo 54 seminarios para más de 3 mil agentes de viajes entre enero de 1982 y el mismo mes del siguiente año. Para hacerlo se asociaron con Mexicana de Aviación, Republic Airlines,

---

<sup>13</sup> *Informes de Sector, en El Sol del Pacífico*, 11 de julio, 1980.

Frontier y Western para promover a Sinaloa en el suroeste, otras regiones de Estados Unidos y Canadá. Según Guillermo Bernal, Mazatlán era un 40% más barato que otras playas de México. Todos los hoteles de la ciudad operaron con tarifas por debajo de las autorizadas por la Sector. Los paquetes VHP, VAI, VTP, VTI que ofrecían las líneas aéreas para Mazatlán tenían un costo de 40% inferior al de los que se ofrecían en otros destinos. Mario López Milán, expresidente de la Asociación de Hoteles y Moteles, confirmaba lo que decía Bernal: "Este año ha sido un récord. La fuerte promoción que se ha hecho y los bajos precios han hecho atractivo Mazatlán para los turistas; desde 1978 no se había visto algo igual". Pocas veces se habían invertido tanto en promoción como en 1983.

De diciembre de 1982 a febrero de 1983 Mazatlán experimentó un auge pocas veces visto. No lo repitió en más de veinte años.

En 1978, la Perla del Pacífico tuvo una ocupación promedio de 59.5%; en 1979 fue de 61.9%; 1980 de 61.5%, 1981 de 57.3%; 1982 de 54.8% y 1983 de 70.6%.

Los visitantes nacionales constituyeron el principal segmento del mercado turístico del puerto, ya que representaron el 62.9% del total y una estadía promedio de 2.7 días; mientras que los extranjeros constituyeron el 37.1% de los visitantes con una permanencia de 4.7 días en promedio; sin embargo, en Semana Santa, el 80% de las reservaciones de hoteles las hicieron los extranjeros.

En marzo de 1982 el número de frecuencias semanales en vuelos directos a Mazatlán era de 143 con una capacidad de 22 mil 366 asientos, de los que el 68.3% correspondía a vuelos nacionales y el 31.7% internacionales.

Esa temporada fue irreplicable, al grado de que quizá fue el único año en que se recibieron turistas de prácticamente todo el país. Mazatlán, antes y después, fue un destino al que acudía turismo de doce o trece entidades de la república, pero no más. En 1983, podía presumirse que México entero se aposentó en las playas del puerto más importante del noroeste.

En julio la ocupación estuvo al 90% y en agosto al 95%. Los primeros seis meses del año fueron tan jugosos que el Centro Bancario de Mazatlán declaraba que en Mazatlán no había crisis.

La cantidad de vuelos que realizaban Mexicana de Aviación y Aeroméxico a inicios de 1983 fue una de las más altas en la historia de Mazatlán: 125 a la semana. Tan solo Mexicana realizaba 96 vuelos y transportaba un promedio semanal de 14 880 viajeros. Parte de este éxito es que esta empresa supo encontrar ofertas atractivas para el mercado nacional tales como el paquete bautizado como "Llévanos contigo", con el que se aplicaban descuentos de 30% a las madres, 40% a los hijos que tuvieran entre 12 y 18 años y 50% a los que tuvieran entre 2 y 12 años y se promovía el turismo familiar.

Las líneas estadounidenses contribuyeron sustancialmente a esta bonanza aérea con la apertura de nuevos vuelos, tal y como sucedió con Western Airlines que estableció tres vuelos directos a la semana entre Los Ángeles y Mazatlán y Republic Airlines que lo hizo desde Mineapolis y Chicago. Pero si 1983 fue un año plétórico de buenas noticias también fue el parteaguas de la declinación mazatleca.

Ese año prácticamente culminó con el gobierno de Ronald Reagan la desregulación de la industria aérea en Estados Unidos que se había iniciado con

James Carter en 1978<sup>14</sup> y que tuvo consecuencias devastadoras para Mazatlán porque en ese periodo dejaron de volar a Sinaloa *Pacific Southwest Airlines, Frontier, Bonanza, Hughes Airways y Continental*. Es decir, en este periodo desaparecieron varias de las pequeñas compañías aéreas regionales de Estados Unidos que alimentaban con vuelos a Mazatlán a favor de los grandes monopolios. Las grandes líneas aéreas crearon sistemas de reservación muy poderosos, redes de rutas flexibles y *hubs* así como otras innovaciones que les permitieron aplastar a las competidoras más pequeñas, lo que provocó el inicio de una ola de fusiones y quiebras en la industria a lo largo de los ochenta.

La decisión del gobierno de Estados Unidos de desregular la industria aérea demostraba una vez más y de otra manera como la economía mazatleca dependía en exceso de lo que sucedía al interior del vecino del norte. Es decir, al igual que cualquier movimiento del mercado turístico estadounidense afectaba a los destinos de playa mexicanos, las políticas adoptadas por su gobierno en la industria aérea impactaban de igual forma. En unos cuantos años, la desregulación provocó que se esfumaran o fueran absorbidas varias de las compañías de aviación del suroeste que volaban a los puertos del Pacífico mexicano. Esta fue una de las razones por las que la gran bonanza de 1983 y 1984 ya no continuó, a pesar de que la devaluación del peso no paró durante varios años más. Esta nueva coyuntura agregaba un nuevo capítulo a lo muchas veces comprobado: la industria turística mexicana era uno de los sectores más dependientes de la economía estadounidense.

#### **LA DÉCADA DEL ESTANCAMIENTO.**

1992 había sido el peor año para la industria turística desde 1987. En 1992 la Sector registró un total de 810,572 visitantes y cinco años antes 816,180. Lo anterior influyó en que ese año cerraran 250 comercios. En el fondo de las quiebras comerciales estaba la caída estrepitosa del conjunto de los principales renglones económicos de la ciudad: portuario, pesquero, industrial y turístico. Desconcertado, decía José Álvarez, ex Presidente de la Cámara de la Industria Restaurantera: “se están perdiendo las bases que Mazatlán tenía hace diez años, y no sabemos que es lo que está pasando”.

Lo que pasaba es que además del desfallecimiento del viejo modelo económico local, en el fondo estaban tanto un reacomodo estructural de la economía mexicana como una severa caída de la estadounidense. El desempleo había subido en Estados Unidos al 7.1%, el índice más alto desde 1986, y tal sacudida había afectado a la industria turística mexicana. La crisis financiera que padecía Estados Unidos lo llevó a clausurar numerosas sedes diplomáticas en el mundo, entre ellas el consulado de ese país en Mazatlán, lo cual fue visto por autoridades locales, comerciantes y otros empresarios como un golpe más a la actividad turística y casi como una tragedia social. Los oficiales de la Sector lo veían como “una decisión incongruente” porque afectaba al turismo local. Las asociaciones empresariales firmaron desplegados, enviaron cartas y sostuvieron entrevistas con los diplomáticos de Estados Unidos buscando evitar la clausura del consulado, pero la decisión venía desde el Departamento de Estado en Washington, y la

---

<sup>14</sup> Barbara Sturken Peterson y James Glab, *Deregulation and The Shakeout in the Airlines. Rapid Descent*, Simon and Schuster, 1994, pp.11-280.

oficina consular fue cerrada el 24 de enero de 1992. Con ello cientos de personas de estados vecinos y de todo Sinaloa dejaron de venir a tramitar visas afectando, en efecto, a hoteles, restaurantes y comercios aledaños a las instalaciones diplomáticas

En enero y febrero, meses de la temporada alta de turismo extranjero, los indicadores de ocupación eran de tan solo 30%. Gilberto Avilés, alto ejecutivo de El Cid, aseguraba que era la peor temporada en toda su historia, pero Gilberto Limón de la Rocha, funcionario gubernamental de la Sector, decía que Mazatlán mantenía niveles de ocupación superiores a los de Acapulco y Puerto Vallarta.

Los vuelos procedentes de Los Ángeles y San Francisco, principales alimentadores de Mazatlán, estaban operando con números muy bajos, incluso por debajo de 1991, año de la llamada Guerra del Golfo Pérsico o la primera invasión de Estados Unidos a Irak. Esta guerra de Medio Oriente y el alza en los precios de la turbosina no tan zarandearon al puerto sinaloense sino también a la principal empresa aérea mexicana, la cual por cierto estaba en un proceso de privatización en el marco de una política de liberalización de las empresas públicas. Alfredo Patrón, gerente de Mexicana de Aviación, explicaba que la transportación aérea vivía una situación difícil “por la escasa demanda derivada de la crisis económica de Estados Unidos”. Para Ignacio Zepeda, la disminución de pasajeros se agravaba por el hecho de que las líneas aéreas discriminaban a Mazatlán aplicando tarifas muy por encima de las que tenían otras ciudades. En realidad, más que discriminación era la lógica del mercado la que se imponía: a menor demanda las líneas aéreas simplemente elevaban sus tarifas. Todo era consecuencia de un debilitamiento del flujo de turistas al antes afamado puerto.

La crisis en Mazatlán no era exclusiva del turismo sino del conjunto de las actividades económicas de la ciudad y el estado. Para el delegado de NAFIN, Víctor Coppel Fajardo, la economía sinaloense tenía quince años de estancamiento porque ni el gobierno federal ni el estatal apoyaban a las micro y pequeñas empresas y sus consecuencias se observaban en el cierre masivo de agroindustrias, ingenios azucareros, arroceras y algodonerías. En este contexto de declive, el índice inflacionario de Sinaloa era de 12.9%, porcentaje tres puntos más altos que la media nacional anual. En 1992, el recinto portuario prácticamente había sido desmantelado y las esperanzas, infundadas, de que se instalarían maquiladoras aún antes del inicio del Tratado de Libre Comercio en 1994 no se cumplían.

En septiembre de 1993, la Asociación de Promotores Inmobiliarios de Mazatlán agregaba cifras al estado catastrófico de la economía porteña: aunque se inauguraron algunos alojamientos y espacios de vivienda, como el Motel Rey y el fraccionamiento Villa Marina, se habían caído el 80% las ventas inmobiliarias debido a la falta de liquidez y los altos intereses de los créditos. La Cámara Nacional de la Industria Restaurantera agregaba de su esfera: las ventas se desplomaron el 90% al concluir el período vacacional de verano y por los daños que causó el huracán “Lidia”. A nivel nacional, en los últimos meses de 1993, los restaurantes registraron un decremento de ventas que osciló entre el 15 y el 20%. La Cámara Nacional de la Industria de la Transformación en Mazatlán, en noviembre de 1993 entregaba cuentas desalentadoras del sur del estado: 400

empresas medianas, pequeñas y micro “dejaron de existir” en el transcurso de 1992-1993 debido a la crisis económica, las excesivas cargas fiscales y el incremento indiscriminado de las importaciones.

Pero además del quebrantamiento de la economía nacional, los zigzagueos de la economía californiana empeoraban la situación local porque el estado más rico de Estados Unidos brindaba alrededor del 65% del turismo extranjero en Mazatlán.

En los ochenta y noventa los recursos naturales, abundancia de mano de obra barata y la ubicación geográfica, decía el economista Guillermo Aarón Sánchez<sup>15</sup>, habían dejado de ser ventajas comparativas de Sinaloa y por lo mismo invitaba a “definir una nueva y radical estrategia”. Sin embargo, él encontraba en 1998 que el turismo presentaba expectativas favorables, lo cual desafortunadamente no era cierto ni en este año ni en ninguno durante la década. Al margen de la fallida interpretación sobre la economía turística, el planteamiento de encontrar una nueva estrategia, incluyendo al turismo, era muy cierta. Prácticamente el conjunto de los empresarios turísticos y de las autoridades del ramo llegaban a la misma conclusión, pero la conciencia de la crisis no rebasaba el nivel de la queja y la frustración.

El turismo en 1994 había sido mejor que los diez años anteriores, pero sus cifras no eran espectaculares porque su crecimiento era muy lento y, en términos relativos, inferior a los promedios que arrojaron los años setenta. Gran parte de este crecimiento correspondía a un aumento del turismo nacional porque el internacional disminuía paulatinamente, lo cual sucedía también desde mediados de los ochenta.

En 1974 Mazatlán gozaba de más de 55 vuelos internacionales (confirmar) a la semana y veinte años después solo recibía 17. En cambio Los Cabos en ese mismo año había llegado a 52; tan solo de Los Ángeles al puerto bajacaliforniano había 37 vuelos semanales en diciembre de 1993 y enero de 1994, mientras que a Mazatlán tan solo partían 10. Al inicio de la temporada invernal 1993-1994 se tenían conexiones directas solamente con Los Ángeles, San Francisco y Denver y en febrero se recuperó, a través de Continental, el mercado de Dallas y sus conexiones. La drástica disminución de vuelos era uno de los síntomas más evidentes de la caída del turismo internacional en el puerto carnavalero. A mediados de los setenta el número de habitaciones de calidad turística era casi la mitad de 1994, pero la ocupación era anteriormente, en promedio, un 20 o 25% mayor. Según el hotelero Quirino Ordaz Luna, presidente de la AHyET, obligado por la crisis turística Mazatlán se convirtió en el destino de playa más barato del país, pero lejos de hacerlo más competitivo y beneficiarlo lo estaba descapitalizando, al grado que sus tarifas hoteleras eran semejantes a la de diez años antes.

Realmente era crítica la situación de Mazatlán porque en los años de 1992 y 1993 era el destino turístico de playa del país que más rutas aéreas había perdido. Un estudio comparativo de la AHyET señalaba que Los Cabos, a pesar de tener en esos años el 50% del número de cuartos que tenía su competidor sinaloense ofrecía un 70% más de asientos de avión. El que fuera el primer puerto mexicano

---

<sup>15</sup> Guillermo Aarón Sánchez, “El futuro de la economía sinaloense”, *Noroeste*, 31 de marzo, 1998, p.2-A.

del Pacífico con un hotel frente a la playa, veía setenta años después como se retiraban angustiosamente cada vez más vuelos tanto nacionales como extranjeros. Esta era una de las principales razones por las que estaba perdiendo la competencia ante otros destinos turísticos mexicanos. Para la AHyET era el peor destino comunicado vía aérea de todos los centros de playa tradicionales o planificados y le demandaba a la Secretaría de Comunicaciones y Transportes un trato “más justo”.

La mayoría de los hoteleros y otros prestadores de servicios afirmaron que 1993 había sido uno de los peores años para Mazatlán; sin embargo, la Coordinación Estatal de Turismo dio a conocer que, lejos de disminuir, la afluencia de turistas nacionales y extranjero se había incrementado tanto en Mazatlán como en todo Sinaloa. Esta dependencia de gobierno dio cifras muy altas, 1 millón 317 turistas en el año, un incremento, decía de 213 mil visitantes en relación a 1992. Lo cierto es que las cifras oficiales de la Secretaría de Turismo la contradecían: 829,414 turistas en 1992 y 810,572 en 1993.

### **La crisis de 1995.**

El puerto ya tenía diez años de ralo crecimiento o, en términos comparativos, de franco decrecimiento, como había sucedido en 1986 y en 1992, pero en 1995, después de los fatales “errores de diciembre”, es decir, cuando el equipo económico del recientemente electo presidente Ernesto Zedillo tomó decisiones que precipitaron la crisis. La caída fue estrepitosa pues se pasó de 886,349 turistas en 1994 a 702,953 en 1995. El golpe de diciembre de 1995 tuvo un impacto de largo plazo porque durante cuatro años Mazatlán padeció un decrecimiento turístico, superado momentáneamente en 2000, para volver a declinar en 2001 por debajo de las cifras de 1994.

Coppel Nelly, en el contexto de la crisis decía, entre realista y desanimado, que Mazatlán “ya había pasado de moda como destino turístico”, lo cual era una contundente realidad entre el turismo de altos ingresos de Estados Unidos que prefería irse a Cancún, Vallarta o Los Cabos. Las estadísticas eran muy reveladoras: Mazatlán tuvo un crecimiento de 39.42% entre 1982 y 1994, mientras que Puerto Vallarta lo hizo en 78% y Los Cabos 358%.

En 1982, Mazatlán del total de turistas que recibía, el 37% eran extranjeros y en 1990, el 28%; para 1994 había bajado otros cuatro puntos. En 1982, el promedio de ocupación era de 55% y en 1994, 45%. En 1982 los visitantes nacionales permanecían un promedio de 3.2 noches y en 1994 bajó a 2.7%.<sup>16</sup>. El turismo extranjero redujo su estadía de 5.2 noches en 1988 a 4.6 en 1994.

En 1996 llegaron a la cuna de la cerveza Pacífico 723,309 turistas nacionales y extranjeros, 21,000 más que el año anterior, pero 73,000 menos que 1997. El panorama económico era tan adverso que empresas hoteleras locales empezaron a ser intervenidas por las instituciones bancarias porque habían perdido dos terceras partes de su capital social.

---

<sup>16</sup> María del Carmen Garay, “Mazatlán pierde presencia en el mercado turístico”, *Noroeste*, 16 de abril, 1996, p.7B.

A mediados de los noventa ya era muy claro que Mazatlán había perdido presencia en el mercado extranjero ante los avances de Puerto Vallarta y Los Cabos. De hecho, el destino jalisciense lo había superado desde una década antes. El puerto sinaloense tuvo un crecimiento entre 1982 y 1994 de 39.42%, mientras que Puerto Vallarta creció 78% y Los Cabos 358%. En 1982, Mazatlán del total de turistas que recibía, el 37% eran extranjeros, en 1990 había perdido nueve puntos, y para 1994 apenas 24% eran extranjeros. Por el contrario, el turismo nacional aumentaba considerablemente, lo cual en sí no era negativo, la diferencia estaba en que los visitantes extranjeros gastaban más dinero que los nacionales, y éstos, debido a la disminución del salario real en el país, gastaban cada vez menos.

En el rubro de la ocupación, el promedio mazatleco en 1982 fue de 55%; en 1990 disminuyó a 52% y en 1994 descendió hasta 45%. La estadía de los turistas también se fue contrayendo de 3.2 noches a 2.7 en el caso de los nacionales, y los extranjeros de 5.2 a 4.6 en el mismo periodo.

### **1997.**

El año de 1997 fue ligeramente mejor que 1996. Llegaron 576,147 turistas nacionales y 220,612 extranjeros, sumando 796,759; mientras que el balance anterior fue de 723,309. El promedio de ocupación pasó del 54.2% al 59% y el número de cuartos de 6,504 a poco más de 7 mil. Al mejoramiento de las cifras de visitantes contribuyó que la Marina hubiese entrado en funciones y que dejase una derrama mensual superior a 138 mil dólares con el atraco de 131 embarcaciones. Desde 1984 Mazatlán empezó a ver como se retiraban vuelos y líneas aéreas extranjeras y nacionales. Algunas se ausentaban de manera temporal, pero otras lo hacían definitivamente. Una de las que lo hizo para ya no volver fue *Delta*, quien tenía una larga historia en el puerto. Antes como *Western Airlines* y después con su nuevo nombre *Delta* era la línea aérea estadounidense más importante en Sinaloa. El retiro de esta línea, anunciada el 28 de enero de 1997 y ejecutada el 31 de mayo, fue uno de los golpes más severos que hubiese sufrido la industria turística de Mazatlán en muchos años. Su argumento para abandonar la plaza, después de más de tres lustros, era el que la rentabilidad de la ruta no escalaba; otras ciudades proporcionaban cinco pasajeros por uno del puerto sinaloense. Destinar aviones hacia Mazatlán era un desperdicio para *Delta*.

Los nubarrones eran tan grises que el empresario Ernesto Coppel Kelly tenía una visión de Mazatlán en extremo pesimista: "Mazatlán está en decadencia y si las autoridades de los tres niveles, ni los empresarios toman acciones enérgicas, creativas, decisivas, para poner freno a la catástrofe que puede terminar con el destino en unos cuantos años más la tumba de Mazatlán como destino turístico se seguirá cavando". En lo que iba de los noventa, se habían construido tan solo poco más de mil cuartos, muestra irrefutable de la contracción del desarrollo turístico mazatleco.

En 1998 se habían perdido 32 frecuencias de vuelos y 4, 825 asientos por semana y para el siguiente años se esperaba un descenso aun mayor porque *America West* iba a dejar de volar a partir del verano de 1999. En total se calculaba que el puerto turístico más antiguo de Sinaloa había dejado de recibir, entre 1995 y 1999,

a 350 mil visitantes potenciales y una cifra de 30 millones de dólares. En 1995, el aeropuerto *Rafael Buelna* recibía vuelos con 12, 320 asientos a la semana. A fines de diciembre de 1998 solo tuvo 7, 504 y sumidos en el pesimismo ese año estimaba que el siguiente sólo habría 5, 995. En la década de los noventa se profundizó la desconfianza en el futuro turístico de Mazatlán, pero se agrió aun más durante el gobierno de Alejandro Camacho. En ello tuvo mucho que ver el fatídico 1998, cuando la temporada de Semana Santa fue una de las peores en muchos años y disminuyeron sustancialmente los vuelos hacia el puerto.

### **Conclusiones y síntesis 1999-2003.**

Son cuatro coordenadas centrales en la crisis de la industria turística de Mazatlán: 1) la industria turística no ha sabido integrarse más eficazmente al nuevo modelo de desarrollo económico que se empezó a conformar a principios de los años 80 del siglo pasado; 2) los grupos empresariales del sector turístico no han tenido la suficiente capacidad para entender esos cambios e impulsar estrategias de renovación y adaptación, tanto al nuevo modelo económico como a las nuevas tendencias de la industria turística mundial; 3) en este mismo periodo de tiempo, las decisiones y las políticas de los gobiernos en los niveles estatal y municipal no han sido las más acertadas para la renovación y desarrollo de la industria turística en Mazatlán; 4) la población mazatleca no ha desarrollado una clara cultura laboral y cívica que fortalezca a la actividad turística.

Tomando en cuenta este contexto estructural de fondo, otros conflictos, insuficiencias y disfunciones secundarias o menores que se expresan entre los diferentes actores de la industria turística mazatleca, tales como la división de los hoteleros, los conflictos de transportistas, mala promoción, marginación de apoyos por la federación, la insalubridad de la ciudad y la crisis de infraestructura urbana, etc., cobran mayor notoriedad.

La adopción de un nuevo modelo económico en México en el que se deja de proteger a sectores que se consideraban anteriormente estratégicos y, que en adelante permite una serie de operaciones financieras, comerciales y productivas con el predominio de capital externo, anteriormente bloqueadas o restringidas, no va a provocar que esas inversiones lleguen a Mazatlán. Si la nueva política económica de México ha llevado inversiones extranjeras a la industria turística de Los Cabos, Puerto Vallarta, Cancún, Loreto, Ixtapa, Huatulco u otras playas turísticas, eso no ha sucedido no siquiera mediana escala en el puerto sinaloense. Salvo la poca que se ha hecho en el proyecto *Estrella del Mar* o en la adquisición de franquicias de comida rápida a partir de 1991, como *Burger King*, *McDonald's*, o *Dairy Queen*, la apertura económica mexicana iniciada con el ingreso al GATT y posteriormente con la firma del Tratado de Libre Comercio, no globalizó, en el campo de las inversiones, la industria turística de Mazatlán. Otros proyectos transnacionales anunciados, como el proyecto *Costa Dorada*, en las playas del municipio de Rosario, no se han concretado.

En la última década del siglo XX, otro desarrollo turístico de importancia en Mazatlán fue la construcción de la marina financiada con capitales locales y de otras regiones del país, no obstante, la llamada crisis de diciembre de 1994 llevó a la bancarrota al grupo Zidek, principal inversionista de la marina y con ello se frustró su conclusión. La marina atrajo un segmento turístico de altos ingresos

pero en la cantidad que se esperaba porque, entre otras causas, las obras quedaron inconclusas. La que se pensaba iba a ser una magna obra para atraer veleros y yates de envergadura, particularmente de la costa oeste de Estados Unidos y Canadá, originalmente estaba planeada para 600 embarcaciones de hasta 200 pies de eslora en un polígono de 591 hectáreas, con otro terreno de 109 hectáreas para residencias y un atracadero de bajo calado, además de otras 5 hectáreas para hoteles y mansiones de Gran Turismo, campo de golf, clubes, 4 zonas para vivienda, una de 45 hectáreas para casas y condominios, otra de 109 hectáreas y finalmente una zona habitacional de “media intensidad” de 124 hectáreas para el personal del megaproyecto.<sup>17</sup>

Este ambicioso proyecto se quedó a medias debido a la quiebra de Zidek en 1995, el principal inversionista de la marina.

Después de los llamados “ errores de diciembre ” de 1994, los cuales suscitaron cancelación de vuelos, cierre de restaurantes y tiendas de artesanías, así como la discontinuidad de varias construcciones hoteleras cobró más fuerza la certeza de la crisis turística de Mazatlán.

La llamada crisis turística de Mazatlán sin dejar de ser cierta, habrá que analizarla con cuidado, porque no ha dejado de haber crecimiento, aun siendo mínimo tal y como demuestran las estadísticas oficiales, en el número de visitantes. Sin negar lo anterior, el aumento de turistas se debe al mayor arribo de cruceros en los tres primeros años del siglo XXI. Su crecimiento espectacular ocultó la ausencia cada vez mayor de turistas internacionales que arriban por vía aérea y terrestre. La diferencia entre los turistas navieros y los que se trasladan por otros medios es que los primeros no pernoctan ni una sola noche y gastan considerablemente menos que los segundos. El turista de crucero gasta en promedio sesenta dólares por visita, mientras que el aéreo gasta en promedio más de setecientos cincuenta dólares por estancia. A su vez, el turista nacional gasta menos del 50% de lo que desembolsa un extranjero.

Los turistas del siglo XXI ya sugieren nuevas prácticas y tendencias. Aun y cuando el turismo de sol y playa seguirá predominando, las aglomeraciones que se dan en los destinos de playa y los aumentos en las jornadas de trabajo, así como los recortes en las vacaciones, prácticamente en todos los sectores de la sociedad, está influyendo para que esos lugares sean menos visitados. Particularmente, los profesionistas de altos ingresos de las nuevas industrias, como la informática, la telecomunicación y la consultoría, en Estados Unidos y Europa, están tendiendo a tomar vacaciones más cortas pero diversificando sus gustos hacia el turismo de aventura, ecológico, cultural, de cruceros y deportivo, a lugares remotos y que anteriormente no formaban parte de los circuitos y destinos clásicos. “ La autenticidad es la palabra de moda”, dice un reportaje turístico de la revista *Newsweek*<sup>18</sup>. En este nuevo marco de competencia, las oficinas de gobierno y las empresas de la industria en todo el mundo están promoviendo los nuevos sitios que ofrecen las características de la nueva demanda.

---

<sup>17</sup> *Noroeste*, 16, febrero, 1992, p.3L.

<sup>18</sup> “ Getting Off the Beaten Track”, Revista “*Newsweek*”, USA, 22, julio, 2002. pp.34-51.

El 11 de septiembre de 2001, marca un parteaguas en la historia mundial no tan solo en el terreno militar, geopolítico y económico, sino también el turístico. La seguridad, a partir de entonces, se convierte en una dimensión cada vez más importante de las ofertas turísticas. La seguridad, en particular, para los estadounidenses, será un factor determinante para escoger sus espacios de recreación y descanso. De la misma manera, los sitios mejor preservados ecológicamente tendrán cada vez más un mayor valor.

No obstante lo anterior, uno de los flancos más débiles de la industria turística sinaloense es la limitada y/o poco efectiva propaganda y promoción tanto en el extranjero como en el conjunto del país. Es decir, la entidad puede contar con una oferta turística diversa y rica, semejante a las nuevas demandas que despuntan en el ámbito internacional, pero la mercadotecnia de sus productos ha sido una de sus grandes limitaciones. Y no de los años recientes, sino, en realidad, desde que existe el turismo como industria en Mazatlán, el primer y principal espacio de tal índole en Sinaloa.

Dos ejemplos de lo anterior son la escasa atención que recibe el Carnaval de Mazatlán en los medios nacionales e internacionales, y la casi nula promoción que se hace en el extranjero y en el resto del país de las actividades culturales de Sinaloa en general, y de Mazatlán en particular.

Un estudio de campo de estudiantes de Maestría en Ciencias Sociales, demostró que, durante el Carnaval de Mazatlán de 2003, fuera de la prensa sinaloense, la de circulación nacional y otros medios de información también de alcance nacional, muy poca o nula atención le prestaron a la máxima fiesta del estado. El Carnaval de Río de Janeiro, e incluso el de Veracruz, recibieron más atención noticiosa que el de Mazatlán. Sin revisar los medios internacionales, con lógica simple se puede colegir que las evidencias serían aun más desventajosas para la fiesta sinaloense.

La atención que le prestan los medios periodísticos a un lugar o aun tema muestra en gran parte la importancia y trascendencia que le conceden. Si se la conceden a Río de Janeiro y no a Mazatlán es porque consideran que un lugar es noticia y otro no.

En contraste, si Mazatlán no recibe una atención positiva de los medios de comunicación nacionales e internacionales por motivos turísticos, si la obtiene negativamente, y en abundancia, por la violencia que generalmente se deriva del narcotráfico. Estaría por demostrarse que esta violencia dañe de manera estructural la imagen turística y desanime a segmentos del mercado turístico nacional e internacional. Por lo pronto solo estamos en condiciones de demostrar que en determinadas coyunturas la violencia si ha perjudicado a la industria turística sinaloense, como cuando el Departamento de Estado de Estados Unidos, boletínó a Sinaloa como uno de los sitios más peligrosos de México, y cuando, en 1996, la compañía aérea Delta, la cual ya se retiró de Mazatlán después de una pérdida paulatina de mercado, recibió cancelaciones en masa de reservaciones al puerto después del asesinato accidental de turistas norteamericanos, en medio de una balacera de narcotraficantes.

Esta información negativa que de Sinaloa se propaga en numerosos rincones del país y de los vecinos de Norteamérica, no ha sido contrarrestada exitosamente por los hechos positivos que genera la sociedad sinaloense, en gran medida porque

se ha descuidado la elaboración de una propaganda y mercadotecnia eficaces y sistemáticas. Un buen ejemplo de que una imagen de violencia constante puede ser contrarrestada es España. En este país, que es la segunda potencia turística mundial, los responsables de su industria turística han podido sostener una imagen positiva ante el turista mundial a pesar de las acciones violentas de ETA, la organización separatista vasca.

El turismo es una industria que demanda una constante y renovada propaganda, la cual, según declaran frecuentemente los empresarios turísticos de Mazatlán, es insuficiente y de poca calidad para competir en los mercados nacional e internacional.

Por otra parte, son cada vez más frecuentes los estudios científicos y los reportajes periodísticos locales que hablan de los crecientes problemas de contaminación del mar y los esteros. El fallido funcionamiento de la planta tratadora de aguas negras en el Cerro del Crestón y la falta de financiamiento para construir otra en el norte de la ciudad, el descuido en la limpieza de las playas y las calles de las áreas turísticas, así como el deterioro del drenaje profundo, son problemas mayúsculos que enfrenta en su conjunto el puerto y particularmente la industria turística.

Sinaloa tiene una ubicación estratégica para atraer el turismo de la costa oeste de Estados Unidos y Canadá y la ha aprovechado, pero ha perdido mucho terreno en las dos últimas décadas, primero frente a Puerto Vallarta y después ante Los Cabos. Sinaloa, y más singularmente Mazatlán, fue el principal lugar de descanso de los turistas de altos recursos de Jalisco hasta la década de los setenta, pero cedió desde entonces ante Puerto Vallarta. Mazatlán ha atraído a un turismo de medianos y bajos recursos de aproximadamente doce entidades de la república mexicana, la mayoría de ellos de estados circunvecinos y del centro norte del país y de la Ciudad de México, el cual se transporta mayoritariamente en las vacaciones de Semana Santa y verano en automóvil propio y autobús. Este mercado le ha sido fiel al puerto por cuatro décadas, pero Mazatlán no ha podido ampliar su radio de atracción a regiones más pobladas y distantes como Estado de México, Puebla, Michoacán y Querétaro. Si Mazatlán tiene una buena ubicación geográfica para el turismo aéreo y náutico de la costa oeste de Estados Unidos y Canadá, esta se convierte en una desventaja para el turismo carretero nacional del centro del país, la región más poblada del país y clasificada dentro de las zonas de más altos ingresos económicos.

Hay obstáculos insalvables para que Mazatlán pueda atraer un turismo nacional masivo de zonas distintas a las que allí vacacionan: altas tarifas aéreas, pocos vuelos y lejanía geográfica. El turismo cultural, ecológico, rural y de aventura de Mazatlán en particular, y de Sinaloa en General, solo atraerá a sectores de medianos y altos ingresos tanto del país como del extranjero. Habrá que apostar, entonces, no a una mayor masificación sino a atraer, con las nuevas ofertas, a sectores sociales de mayor escolaridad e ingreso que los que en la actualidad visitan a Sinaloa.

El contexto nacional y el escenario mundial son sumamente competitivos, pero las proyecciones de que la industria turística seguirá creciendo, a pesar de conflictos coyunturales tan graves como la invasión a Irak, son positivos. De ser así las cosas, Sinaloa y no tan solo Mazatlán tendrán oportunidad de que el sector

turístico aporte aun más a la economía estatal. Habrá que rescatar y apoyarse en la riqueza de la diversidad ecológica y en la cultura autóctona del estado, para formular nuevas ofertas turísticas. En este terreno, más que grandes inversiones, el capital intelectual y el capital cultural serán los principales ejes en el desarrollo.