

Lej. 75



Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Contaduría y Administración

**"ANÁLISIS ADMINISTRATIVO DE LOS PRINCIPALES CENTROS
RECREATIVOS EN EL ESTADO DE MORELOS EN LOS
DIFERENTES SECTORES".**

Seminario de Investigación Administrativa

Que para obtener el título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P r e s e n t a n :

Domínguez-Tagle Esquivel José Octavio

Rojas Manzur Jorge

Rosas Alvarado Rodolfo Lorenzo

Director de Seminario:

L.A.E. Laura Fisher de la Vega

1981



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

I N D I C E

	Pag.
INTRODUCCION	1
1. - PROPOSITO DE LA INVESTIGACION	2
2. - PLANTEAMIENTO DE LA HIPOTESIS	3
3. - TENTATIVAS DE SOLUCION	5
4. - OBJETIVO GENERAL	7
5. - ALCANCES DE LA INVESTIGACION	8
6. - PROGRAMA DE LA INVESTIGACION	9
 <u>PRIMERA ETAPA</u> 	
CAPITULO I PANORAMA GENERAL DEL TURISMO EN EL ESTADO DE MORELOS.	13
1. - DIAGNOSTICO EFECTUADO POR LA DIRECCION DE TURISMO DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE MORELOS.	14
2. - ASOCIACION DE BALNEARIOS DEL ESTADO DE MORELOS.	42
2.1 ANTECEDENTES	44
2.2 OBJETIVOS	47
2.3 ACTIVIDADES	48
2.4 ORGANIZACION	48
 <u>SEGUNDA ETAPA</u> 	
CAPITULO II CLASIFICACION DE LOS CENTROS RECREATIVOS DEL ESTADO	51
1. - POR SECTOR	54
2. - POR CAPITAL	59
3. - POR DIMENSION Y CAPACIDAD	63
4. - POR SERVICIOS QUE OFRECEN	67
CAPITULO III DETERMINACION DE LOS CENTROS RECREATIVOS A ESTUDIAR	76
1. - GENERALIDADES	77
2. - SECTOR PRIVADO	78
2.1 EX-HACIENDA DE VISTAHERMOSA	79
2.2 EX-HACIENDA DE TEMIXCO	81

	Pag.
3. - SECTOR EJIDAL	82
3.1 LAS TERMAS DE ATOTONILCO	83
3.2 EL BOSQUE	85
4. - SECTOR PUBLICO	86
4.1 CENTRO VACACIONAL OAXTEPEC	87
4.2 ISSSTEHUXTLA	88
<u>TERCERA ETAPA</u>	
CAPITULO IV ANALISIS ADMINISTRATIVO DE LAS ORGANIZACIONES DETERMINADAS	90
1. - SECTOR PRIVADO	91
1.1 EX-HACIENDA DE VISTAHERMOSA	92
. SUBINDICE NO. 1	93
1.2 EX-HACIENDA DE TEMIXCO	132
. SUBINDICE NO. 2	133
2. - SECTOR EJIDAL	173
2.1 LAS TERMAS DE ATOTONILCO	174
. SUBINDICE NO. 3	175
2.2. EL BOSQUE	211
. SUBINDICE NO. 4	212
3. - SECTOR PUBLICO	241
3.1 CENTRO VACACIONAL OAXTEPEC	242
. SUBINDICE NO. 5	243
3.2 ISSSTEHUXTLA	305
. SUBINDICE NO. 6	306
<u>CUARTA ETAPA</u>	
CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	339
. SUBINDICE NO. 7	340

Pag.

QUINTA ETAPA

CAPITULO VI	PERFIL DEL LICENCIADO EN ADMINISTRACION COMO ASESOR EN EMPRESAS RECREATIVAS	430
ANEXOS		436
BIBLIOGRAFIA		450
OTRAS FUENTES		452

I N T R O D U C C I O N

1. - PROPOSITO DE LA INVESTIGACION

El propósito de ésta investigación, es el de marcar la necesidad cada día mayor de implementar los sistemas administrativos en la mayoría de los centros recreativos en el Estado de Morelos.

Consideramos ésta necesidad, ya que actualmente se ésta dando gran importancia al fomento del Turismo Social en nuestro país, medida que a su vez ha logrado aumentar en un alto porcentaje la afluencia de este tipo de turismo al Estado, gracias a su situación geográfica, sus vastos recursos naturales y sus accesibles vías de comunicación. Pero observamos que los centros recreativos existentes no están lo suficientemente preparados para coadyuvar a ésta labor, ya que la mayoría de ellos cuentan con una administración deficiente, misma que no ha permitido un continuo desarrollo y por lo tanto no se encuentran en posibilidades de satisfacer esta demanda.

Esperamos que ésta investigación pueda plantear las deficiencias así como las excelencias de los centros recreativos a analizar y que éstas a su vez, sirvan de base para mejorar los sistemas administrativos actuales y de ésta forma cumplir con los objetivos particulares en cada caso, así como con el objetivo general que es el de proporcionar diversión y esparcimiento a un costo accesible.

2. - PLANTEAMIENTO DE LA HIPOTESIS

En el Estado de Morelos existen alrededor de 50 Centros Re creativos que en su gran mayoría no han tenido ningún adelanto, es decir, siguen trabajando en igual forma desde que se crearon y aún más, algunos de ellos están en un momento crítico y en vías de desaparecer.

¿Por qué prevalece esta situación?

¿Por qué son tan pocos los centros recreativos en el Estado que han logrado desarrollarse?

¿Por qué no han surgido nuevos centros, habiendo tantos recursos naturales que podrían ser de gran atracción turística?

Consideramos que éstas situaciones son el resultado de varios factores importantes como:

1. - La falta de interés de los inversionistas en el aspecto turístico.
2. - La falta de órganos especializados en el renglón turístico, que hagan notar la necesidad de desarrollo en este aspecto en el Estado.
3. - El escaso aprovechamiento de los técnicos administrativos en los centros existentes, esto es, la mayoría funcionan en forma totalmente empírica y algunos con cierta idea de administración, pero de ninguna manera planeados y menos aún, con miras al futuro.

Este último punto, es el que consideramos básico y fundamental para realizar ésta investigación, mediante la cual trataremos de demostrar que los centros recreativos en el Estado de Morelos son administrados deficientemente y por lo tanto, no se puede pensar en desarrollo alguno.

3. TENTATIVAS DE SOLUCION

En respuesta a la problemática planteada, podemos mencionar algunas tentativas de solución que se aceptarán o rechazarán al término de ésta investigación.

1. - Fomento del desarrollo en base a un sistema de planeación turística a nivel regional y nacional por parte de un órgano especializado.
2. - Aprovechamiento eficiente de los atractivos turísticos en base a la divulgación, preservación y regeneración de las áreas más importantes en este campo.
3. - Promoción del Turismo Social basado en la elaboración de programas nacionales.
4. - Mejoramiento de los servicios turísticos ofrecidos.
5. - Mejor aprovechamiento de la capacidad instalada por medio de la diversificación de precios y tarifas.
6. - Coordinación con los servicios de transporte y comunicaciones, como apoyo al turismo regional y de otros Estados.
7. - Creación de campañas de promoción a nivel nacional.
8. - Capacitación y adiestramiento en los campos relacionados con el turismo.

9. - Diseño de mecanismos (asociaciones) para fomentar el intercambio de experiencias y la alianza para la producción de servicios.
10. - Búsqueda de financiamientos a tasas preferenciales en organismos especializados
11. - Diseño de esquemas administrativos pilotos con varias opciones según el centro recreativo de que se trate.

4. - OBJETIVO GENERAL

El objetivo general de ésta investigación es el de lograr, en base a los resultados obtenidos, una plena identificación entre las organizaciones y los dirigentes de las mismas, para que de ésta forma puedan tener un desarrollo planeado y continuo para que puedan ofrecer más y mejores servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad.

Estamos seguros que al realizar ésta investigación surgirán aspectos muy importantes y que pueden estar sujetos a cambios que redundarán en beneficios, si son bien planteados.

Esperamos que ésta investigación sea de utilidad para las personas que en cualquier aspecto están involucradas en ella, así como también, el de motivar a éstas a esforzarse más para cumplir con el deber que han adquirido con la sociedad al ofrecer sus servicios.

5. - ALCANCES DE LA INVESTIGACION

Mediante esta Investigación trataremos de analizar el desarrollo turístico en el Estado de Morelos, enfocándonos principalmente en algunas organizaciones que ofrecen todas ellas recreación y que, pertenecen a diferentes sectores (Sector Público, Privado y Ejidal) con el propósito de conocer su desenvolvimiento en el ámbito regional y su aportación al desarrollo del Estado.

Nuestro enfoque, es un análisis administrativo, con el objeto de saber si estas Organizaciones son bien administradas y como llevan a cabo esta administración con el propósito de comparar diferentes esquemas administrativos y poder tomarlos como base para nuevas Organizaciones o, para el desarrollo de las ya existentes.

En caso de encontrar alguna irregularidad la haremos notar para enderezar los caminos, buscando otras alternativas para beneficio de las Organizaciones y del Estado.

Trataremos de ser lo mas precisos posibles en cuanto a los juicios que formulemos en base a los resultados que obtengamos y en cuanto a nuestras limitaciones para realizar esta investigación.

6. - PROGRAMA DE LA INVESTIGACION

Para la realización de ésta investigación fue necesario la creación de un programa por medio del cual pudiéramos alcanzar el objetivo general de la misma. Este programa consta de cinco etapas fundamentales, cada una de las cuales tiene un Objetivo particular que cumplir.

Las etapas mencionadas son las siguientes :

<u>ETAPA</u>	<u>OBJETIVO</u>
<p>1. - CONTEMPLACION DEL PANORAMA GENERAL DEL TURISMO EN EL ESTADO DE MORELOS, - MEDIANTE DOS CONSULTAS :</p> <p>A) DIAGNOSTICO EFECTUADO POR LA SRIA. DE TURISMO DEL ESTADO.</p> <p>B) ANALISIS DE LA ASOCIACION DE BALNEARIOS DEL ESTADO.</p>	<p>CONOCER LA SITUACION ACTUAL DE LAS ACTIVIDADES TURISTICAS QUE SE DESARROLLAN EN EL ESTADO.</p>
<p>2. - CLASIFICACION DE LOS CENTROS RECREATIVOS DEL ESTADO EN BASE A LAS CARACTERISTICAS QUE PRESENTAN, EN CUANTO AL SECTOR AL QUE PERTENECEN, SU CAPITAL, SU DIMENSION, CAPACIDAD INSTALADA Y LOS SERVICIOS QUE OFRECEN.</p>	<p>CONOCER LAS DIFERENCIAS SUSTANCIALES DE LOS CENTROS RECREATIVOS DEL ESTADO EN LOS CUATRO FACTORES SEÑALADOS.</p>

- | | |
|---|---|
| <p>3.- DETERMINACION DE SEIS ORGANIZACIONES CUYAS CARACTERISTICAS LAS MARCAN COMO LAS MAS IMPORTANTES DENTRO DE SU SECTOR Y EL ANALISIS DE LOS MISMOS PARTIENDO DE LOS SIGUIENTES PUNTOS :</p> <p>A) DATOS GENERALES
 B) ORGANIZACION
 C) FINANZAS
 D) PERSONAL
 E) PRODUCCION DE SERVICIOS
 F) MERCADOTECNIA</p> | <p>ANALIZAR LOS CENTROS RECREATIVOS DETERMINADOS EN LOS DIFERENTES SECTORES, PARA SU EVALUACION Y COMPARACION EN CUANTO A LOS PUNTOS MENCIONADOS.</p> |
| <p>4.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.</p> | <p>EVALUACION Y COMPARACION DE LOS CENTROS RECREATIVOS ESTUDIADOS Y FORMULACION DE RECOMENDACIONES A PROBLEMAS DETECTADOS EN CADA CASO, ENCONTRANDO LA INTERSECCION ENTRE EL ESTUDIO REALIZADO Y EL OBJETIVO DEL MISMO.</p> |
| <p>5.- DETERMINACION DEL PERFIL DEL LICENCIADO EN ADMINISTRACION COMO ASESOR EN CENTROS RECREATIVOS.</p> | <p>BUSCAR NUEVAS PERSPECTIVAS PARA EL LICENCIADO EN ADMINISTRACION CONSIDERANDO A ESTE COMO EL ELEMENTO IDONEO PARA ALCANZAR EL BUEN FUNCIONAMIENTO DE LOS CENTROS RECREATIVOS.</p> |

A continuación presentamos el Diagrama del anterior programa, en el cual se pueden apreciar fácilmente las etapas antes citadas.

PRIMERA ETAPA

CAPITULO I

PANORAMA GENERAL DEL TURISMO

EN EL ESTADO DE MORELOS

1. - DIAGNOSTICO EFECTUADO POR LA DIRECCION
DE TURISMO DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE MORELOS

(Junio de 1979)

INTRODUCCION

El Turismo ha sido revalorado como fuerza social, económica y cultural, ha empezado a ser entendido como factor de importancia primordial en la consecución de los grandes objetivos de la política general y de la estrategia económica nacional como fuente generadora de empleos y de ingreso, como actividad captora de divisas y niveladora del déficit de la balanza comercial, y como un medio para alcanzar un desarrollo regional más equilibrado y propiciar la mejor distribución del ingreso.

Esta revaloración está en función, también de la nueva dimensión que el turismo ha adquirido a escala mundial, como resultado de uno de los fenómenos más importantes de la actual etapa de la civilización industrial, la reducción del tiempo dedicado a la jornada de trabajo y el correlativo aumento de la disponibilidad de tiempo libre. Siendo el turismo el instrumento para el uso del derecho al descanso, correlario del derecho al trabajo.

A este acontecimiento han contribuido la evolución en los transportes, el más generalizado deseo de conocer, convivir, comunicarse y participar en otras culturas. Así como el aumento de la esperanza de vida de la población mundial, del ingreso per cápita, el uso del automóvil y las crecientes facilidades de viaje, elementos todos que constituyen otros tantos factores, condiciones y valores, que influyen en el desarrollo del fenómeno turístico.

La trascendente actividad que para el desarrollo físico y cultural del hombre presentan los servicios turísticos, en Morelos adquiere una significación mayor, toda vez que constituye la zona más cercana para la inmensa clientela potencial de capitalinos ávidos de un escape, con mayores características a nivel nacional dentro de la esfera del turismo social : en el que, trabajadores de todo tipo, intelectuales y físicos, inversionistas, comerciantes y en general toda la gama de habitantes que integran nuestra Nación, tanto los de bajos ingresos como los de altas retribuciones, se dan cita para gozar de los atractivos fundamentalmente naturales con que cuenta la Entidad, no obstante la riqueza histórica y cultural del Estado, que por insuficiente difusión y falta de concientización, son poco visitados.

El desarrollo del sector turismo en la Entidad observa un relevante crecimiento. Los ingresos que para 1960 eran por 55.8 millones de pesos, para 1975 alcanzan 306.8 estimándose que en 1977 llegaron a 928.7 millones de pesos, registrándose una tasa de crecimiento anual de 151 % siendo muy superior a la tasa registrada por el producto interno bruto la que alcanzó de 1960 à 1970.

El turismo en Morelos se clasifica en dos grandes rubros : - Turismo Convencional, el cual se considera como la afluencia turística a hoteles y moteles y el impacto económico que dicha afluencia a hoteles y moteles y el impacto económico que dicha afluencia genera en la estructura económica del Estado y visitantes, los que consideramos como todas aquellas personas que se trasladan a la Entidad

con fines de esparcimiento, salud, descanso o motivos culturales y deportivos, desarrollando sus actividades en casas, balnearios, o en el campo, renglón que en el Estado de Morelos tiene una muy importante significación y que por diferentes problemas derivados de las dificultades de su estimación no es considerado en los análisis de la actividad turística.

Para 1978 el turismo convencional alcanzó 986, 086 visitantes, por su parte el turismo no convencional (OBSERVACION : turismo extranjero en el Estado, hay muchos que entran en este rubro) alcanzó a 15, 550, observándose con relación a 1970 un crecimiento de un 153 %. En cuanto a la composición de este turismo convencional se observa un relevante crecimiento anual para el turismo nacional (no tenemos datos anteriores a 1974, han sido destruídos por la administración anterior), 65.60 %, de 1974 a 1978, mientras que por su parte el turismo extranjero ha ido reduciendo su significación pasando de 162, 000 visitantes en 1970 a 52, 700 para 1978. La inexistencia de medios de comunicación aéreos trae como resultado que el turista utilice únicamente la comunicación terrestre.

La reducción del turismo extranjero se debe al escaso creci-miento de la oferta que de 1970 a 1977 registró un índice de creci --miento de 65.60 % de 1974 a 1978, muy inferior a lo observado en la demanda, (30 % +), lo que trajo como consecuencia una baja de cali-dad y de confort de los servicios suministrados por el sector, refle-xión que se confirma al analizar los registros correspondientes a la

estadía a nivel nacional e internacional, presentándose un índice de 1.4 en 1970 y de 1.8 en 1977 en el caso nacional y una reducción de 3.1 a 2.4 para el caso internacional, este juicio se ve fortalecido - aún más mediante el análisis de las cifras de turistas de noche que pasaron de 319, 000 a 1' 300 para el caso nacional y presentaron reducciones de 500, 300 a 218, 000 en el turista extranjero.

El estancamiento de la oferta ha sido resultado de factores sociales naturales e institucionales.

Por lo que corresponde a los factores sociales se derivan del desproporcionado aumento de las corrientes turísticas de medianos y bajos ingresos provenientes del Distrito Federal que no encuentran a nivel nacional una zona de mayores condiciones para desarrollar su esparcimiento físico y cultural en función de sus ingresos lo que ha dado lugar a la integración de un verdadero turismo social en el Estado de Morelos, elemento que contribuye a la suavización de las con tradiciones sociales en el Distrito Federal, y que propicia una saturación cíclica de las comunicaciones que desestimula el flujo de las - corrientes turísticas de nivel internacional y altos ingresos.

Por lo que corresponde a los institucionales se deriva de la - inexistencia de crédito ya que de 1973 a 1977 únicamente se canalizaron a través de FONATUR \$ 2' 875, 000. 00, observándose así mismo nulas condiciones en cuanto a estímulos fiscales y otro medio de pro moción.

Por último los factores naturales podemos dividirlos fundamentalmente en 2 : los derivados de la saturación de los caminos carreteros México-Iguala libre y México-Iguala autopista superados en parte con la construcción de la carretera Xochimilco-Oaxtepec y aún por mejorarse con el Proyecto de la carretera que cruza el Ajusco, y los derivados de la inexistencia de estacionamientos en la ciudad de Cuernavaca que faciliten el aprovechamiento de los servicios ofrecidos. Por lo que corresponde al gasto diario y total de visitantes se observa un importante crecimiento, toda vez que pasó de \$ 81.00 a \$ 238.00 en el caso del gasto diario del turismo nacional y de \$ 144.00 a \$ 446.00 para el caso del turismo internacional, cabe aclarar que este crecimiento si bien notable en términos reales reduce su importancia toda vez que estuvo ultimamente ligado al proceso inflacionario registrado en el periodo en que de acuerdo al índice nacional de precios al consumidor se observó un incremento de 160 %.

En cuanto al gasto total se presenta un importante incremento para el turismo nacional que registró una tasa anual de crecimiento de 37.5, en comparación con la poco significativa tasa de crecimiento del turismo internacional 4.3 %.

Por lo que toca a la significación del sector a nivel nacional, considerando unicamente el turismo convencional se observa que en cuanto al gasto total de los visitantes nacionales y extranjeros, el sector turístico morelense participó con el 1 %, en la oferta hotelera con el 2.2 %, en el número de empleos con el 4.3 %.

SITUACION ACTUAL

CANTIDAD QUE ABSORVE EL SECTOR DE RECURSOS PRODUCTIVOS CON QUE CUENTA EL ESTADO

Grado de aprovechamiento de los recursos naturales y socio-culturales con que cuenta el Estado.

El Estado de Morelos, es una región delimitada desde la época precortesiana como la primitiva provincia de los tlahuicas, región - que durante la colonia se identificó como Marquesado del Valle, y después como Distrito de Cuernavaca del Estado de México, hasta el 17 de Abril de 1869 en que se erige como Estado.

Su pasado histórico, factores geográficos como el clima, vegetación, orografía y su proximidad a la ciudad de México, hacen del mismo, un centro de gran afluencia de visitantes nacionales y extranjeros.

Entre sus principales atractivos se encuentran los históricos Monumentos Arqueológicos, Conventos y Cascos de Ex-Haciendas - que manifiestan los rasgos típicos de la cultura precortesiana y virreinal, así como balnearios, paseos, jardines y Parques Nacionales en donde el visitante desarrolla su capacidad física.

MONUMENTOS ARQUEOLOGICOS

Resaltan dentro del conjunto de la época precortesiana en el Estado, Xochicalco en el Municipio de Temixco, su máxima expresión cultural prehispánica.

- Teopanzolco, pirámide Tlahuica en el Municipio de Cuernavaca.
- Tepoztlán, pirámide oratorio localizada en la población de Tepoztlán, en el cerro del Tepozteco.
- Chalcatzingo, pirámide ubicada en el Municipio de Janetelco.
- Chimalacatlán, pirámide ubicada en el Municipio de Tlaquiltenango.

Existen así mismo 42 centros arqueológicos de menor importancia, y muchos otros aún inexplorados.

MONUMENTOS ARTISTICOS E HISTORICOS

La localización del Estado de Morelos cerca de la capital de la nueva España, originó que se establecieran monasterios e iglesias de diversas órdenes eclesiásticas en la época colonial, correspondiendo también a ésta época la construcción de algunas Ex-Haciendas.

Así se encuentran 26 conventos de importancia del siglo XVI en 20 municipios ; en buena conservación todos.

Así como 61 Ex-Haciendas construídas entre los siglos XVI y XIX, que eran en su mayoría productoras de azúcar y piloncillo, todas de gran belleza natural y extraordinaria arquitectura, varias de éstas Ex-Haciendas han sido reconstruídas y adaptadas como centros de esparcimiento para el turismo nacional y extranjero, entre éstas pueden mencionarse las siguientes : Cocoyoc, Vista Hermosa, Real del Puente, Temixco y Atlacomulco ; existen otras no menos importantes como las de Atlihuayan, Actopan, San Carlos, San Gabriel, El Hospital, Villa de Ayala y Cuautlixco ; algunas susceptibles de desarrollo turístico ejidal como San Vicente en Emiliano Zapata, Pantitlán sobre la autopista antes de Oaxtepec y Temilpa, entre Tlaltizapán y Chinameca.

MONUMENTOS HISTORICOS

Entre éstos es notable el Palacio de Cortés, Casa del Conquistador, que fué asiento de los poderes del Estado, actualmente convertido en Museo, el Jardín Borda, jardín y casa de descanso del Emperador Maximiliano, construído en 1779 por el hijo del minero Don José de la Borda, la casa de Don José Ma. Morelos en Cuautla, la Hacienda de Chinameca lugar donde fué sacrificado el Caudillo del Sur y su Cuartel General, convertido en el Museo de Tlaltizapán, además de otros lugares de menor importancia.

BALNEARIOS Y LUGARES DE RECREO

La magnífica red hidrográfica con que cuenta el Estado, así como por su cercanía a los volcanes, propicia la existencia de una gran cantidad de fuentes brotantes y manantiales, cuyas aguas han sido aprovechadas para construir balnearios y otros centros de recreo para el turismo. Entre los balnearios destacan por sus instalaciones :

Oaxtepec, La Fundición, El Almeal, El Rollo, Iguazú, Agua Hedionda, Las Estacas, Atotonilco y Chapultepec.

Por último sobresalen por su belleza natural Las Lagunas de Tequesquitengo, El Rodeo, Coatetelco y Zempoala, las cuales son susceptibles de desarrollo con un vasto contenido de turismo social.

Cuenta el Estado actualmente con 3 parques nacionales. Toda la zona norte del Estado es pródiga en parajes de gran belleza, en las que las poblaciones y ciudades enclavadas en montañas como - Huitzilaca, Tepoztlán, Tetela del Volcán, Yecapixtla, Ocuituco y Hueyapan que se presentan como importantes centros a los que el atractivo natural se une con la producción artesanal, de especies frutícolas y madera, que propician el estudio para su posterior desarrollo.

CREDITO

Por lo que corresponde al financiamiento se ha caracterizado por su escasa significación política que para 1979 manifiesta un notable cambio con la apertura de dos líneas de crédito a los proyectos "Hacienda San Gaspar" y "Paraíso de América", que en conjunto alcanzan 1,400 millones de pesos, con 730 millones de pesos para la primera etapa. Así mismo se encuentran en proceso de autorización líneas por 85.5 millones de pesos cuya inversión cubre 154.9 millones de pesos y a través de las cuales se incorporan a la oferta turística 227 cuartos, se remodelarán 62 y se construirá un Salón de Convenciones.

CARACTERISTICAS SOCIOECONOMICAS DEL SECTOR

Demanda y Oferta Turística :

Demanda Global : Morelos es, en el interior de la República, la Entidad más visitada del país con una afluencia total para 1978 de 16.5 millones. De ésta cifra el 6 % pertenece al Turismo Convencional, hospedado en Hoteles, Moteles y Casas de Huéspedes, el que por sus características genera un mayor impacto económico, el resto calculado en 15,550,000 visitantes utilizan casas particulares, frecuentan los Balnearios o realizan días de campo.

Servicios de Alojamiento Temporal

Oferta : La Oferta Hotelera en la Entidad está compuesta por 135 establecimientos con 3,840 cuartos de los cuales 45 establecimientos y 1,280 cuartos se clasifican de calidad turística A y AA. Del total, 90 con 2,560 cuartos y 8,478 camas se encuentran registrados en la Delegación de Turismo, observándose un reducido crecimiento de 1970 a 1978, en este servicio de 17,4 % anual muy inferior al Nacional : 60.1 %.

Por lo que corresponde a la distribución geográfica de los servicios se observa un fuerte grado de concentración en el Municipio de Cuernavaca que posee el 50 % de la oferta.

Demanda : En contraste con el reducido crecimiento de la oferta, la demanda turística de estos servicios registró un importante aumento, alcanzando para 1978, 986,086 turistas, de los cuales el 5.4 % eran extranjeros. Situación derivada de la cercanía del Distrito Federal, que no cuenta a sus alrededores con sitios de atractivo natural, el confort de comunicaciones y servicios y la diversificación de la oferta en función de los ingresos que les brinda Morelos. De ésta manera el turismo nacional ha registrado un notable incremento pasado de 228,000 turistas en 1970 a 933,000 para 1978, (309.2 %), en divergencia con ésta situación y como resultado de la estacionalidad de la oferta que propició una reducción de la cantidad y calidad de los

servicios disponibles en el mercado, el turismo internacional registró un importante descenso, pasando de 162,000 visitantes en 1979 a 52,746 en 1978.

Caracterización de la Demanda

El carácter de la demanda es tipificado en alto grado por las características de la población de la Ciudad de México, la que impone rasgos peculiares a la ocupación de los servicios, la que se eleva desproporcionadamente los fines de semana y en vacaciones, períodos en los que disponibilidad de alojamiento no alcanza a cubrir los requerimientos, de esta manera la ocupación semanal presenta los siguientes niveles : Lunes 35 %, Martes 20 %, Miércoles 28 %, Jueves 25 %, Viernes 75 %, Sábado 100 % y Domingo. 40 %.

Por su parte la afluencia mensual registra las siguientes variaciones :

AFLUENCIA TURISTICA REGISTRADA EN 1978 EN ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE.

ESTADO DE MORELOS		
<u>MES</u>	<u>VISITANTES</u>	<u>%</u>
ENERO	64,722	6.6
FEBRERO	68,818	7.0
MARZO	88,709	9.0
ABRIL	75,577	7.7
MAYO	97,129	9.8

<u>MES</u>	<u>VISITANTES</u>	<u>%</u>
JUNIO	64, 096	6.5
JULIO	93, 440	9.5
AGOSTO	94, 320	9.6
SEPTIEMBRE	82, 453	8.3
OCTUBRE	82, 120	8.3
NOVIEMBRE	76, 753	7.8
DICIEMBRE	97, 899	<u>9.9</u>
		100 %

FUENTE : Delegación de la Secretaría y Dirección Estatal de Turismo en el Estado de Morelos.

Preferencia del Consumidor :

Las características de la demanda como establecimiento anteriormente, tiene una íntima relación con la demanda de la ciudad de México, que de acuerdo a su grado de estratificación social imprime sus rasgos en la ocupación de los servicios por categoría de servicio no ha sufrido cambios importantes, fijándose en un 39 % en establecimientos de primera clase, un 21 % en segunda, correspondiéndole un 40 % a las otras clasificaciones.

Otro rasgo importante de la demanda lo constituye las características del servicio requerido, ya sea este familiar, individual o colectivo. Al respecto datos relacionados en el Centro Vacacional de Oaxtepec, nos hace notar la importancia de la demanda familiar, la

cual se refleja por el índice de ocupación de las cabañas, a las que correspondió el 73 % de la afluencia a ese Centro; por su parte los servicios de Hotel en el mismo contaron con el 33.1 % y los Servicios Colectivos (Albergues, Campamentos y Dormitorios) el 28.2 %.

OBSERVACION : Creo peligrosa la interpretación, al punto de la letra, de esta observación porque en el futuro vendría a perjudicar la operación de nuevos centros de hospedaje así concebidos. Es fácil observar en los numerosos hoteles del Estado que tienen bungalows, que se registran 4 personas y se hospedan 10, a veces más (información : Casino de la Selva, Bungalows Pintel's, Villa Xochitl, etc.), lesionando así los intereses del hotelero y la veracidad de las estadísticas.

Indicadores de la Actividad Económica :

La trascendencia de este servicio dentro de la actividad turística total puede medirse de acuerdo a las siguientes cifras : referentes al año de 1975, en el que los servicios de alojamiento temporal cubrieron el 51.8 % de las remuneraciones al personal empleado, contaron con el 72.7 % de los activos y el 42.8 % de los ingresos, generando el 41.8 % del valor agregado.

Por lo que corresponde a los precios en que se distribuye la oferta de cuartos se observa que en la ciudad de Cuernavaca, la mayor proporción está entre 150 y 200 pesos (26 %), y entre 350 y 500 pesos (18.4%).

Por su parte la ciudad de Cuautla observa una mayor participación relativa en la tarifa de 50 a 100 pesos (35.5%), y de 20 a 50 pesos (22.2 %), situación que considerando las características de la demanda nos hace ver la necesidad de elevar el mínimo de cuartos - entre 100 y 150 pesos para la ciudad de Cuernavaca, y mayores de - 200 pesos para la ciudad de Cuautla.

Servicio de Preparación de Alimentos :

En el segundo lugar de importancia considerando el impacto - económico que genera en el sector, encontramos a estos servicios.

Los establecimientos de alimentos y bebidas que integran la - oferta de este servicio en la Entidad son : 275 de los cuales 175 se - localizan en Cuernavaca, 56 en Cuautla, y el resto corresponde a los demás Municipios.

Características :

De los 275 establecimientos, 170 son restaurantes, 75 restau- rantes-bar, 20 centros nocturnos, 10 cafeterías y 4 neverías.

Para 1975, este subsector contribuyó con el 39,7 % de los in- gresos brutos. Demandó el 44.3 % de los insumos : cubrió el 54.3 del personal ocupado ; contando con el 13.1 % de los activos ; el 34.1 del valor agregado y el 23.6 % de las remuneraciones.

OTROS INDICADORES DEL TURISMO CONVENCIONAL

Procedencia

Del total de turismo que visitaron el país para 1977, 71 % - fueron nacionales y un 29 % extranjeros. En cuanto al turismo nacional, el mayor porcentaje de turistas procedió de la zona centro, sin contar el área urbana de la Ciudad de México (4.4 %), situación que tiene una relación directa con la inexistencia de medios de comunicación expeditos (áreas), que permitan la visita de los habitantes de regiones apartadas. De tal manera que el único medio de transporte es el terrestre.

Gasto Diario y Estancia

Para 1977 el gasto diario del turismo nacional alcanzó 238.8 pesos, y el del turismo internacional 446.7 pesos, de mantenerse la tasa de crecimiento anual del gasto, para 1978, alcanzaría 278.4 pesos para el turismo nacional y 524.9 pesos para el internacional, que considerando la afluencia de turistas nacionales y extranjeros en ese mismo año y la estadía nos da una derrama de 467.7 millones de pesos para el turismo nacional y de 66.4 millones de pesos para el extranjero.

Balnearios

En el tercer nivel de los servicios turísticos, de acuerdo al impacto que genera con sus transacciones en la estructura económica

del Estado, tenemos a los balnearios.

Oferta

Constituyen la oferta de este servicio 31 balnearios de aguas de diversos tipos entre los que destaca Oaxtepec.

Demanda

Para 1978 la afluencia a este tipo de servicio alcanzó aproximadamente 4 millones de visitantes, de la cual el 65 % correspondió al Centro Vacacional de Oaxtepec (el único que informa con exactitud).

La distribución estacional de las mismas registró los siguientes fluctuarios.

<u>MES</u>	<u>%</u>
ENERO	7.7
FEBRERO	6.7
MARZO	9.4
ABRIL	14.6
MAYO	11.0
JUNIO	6.3
JULIO	9.3
AGOSTO	8.2
SEPTIEMBRE	7.4
OCTUBRE	6.5
NOVIEMBRE	6.9
DICIEMBRE	6.0

Perfil del Consumidor

Dado que no existe todavía algún balneario de lujo como el que se está construyendo en el Km. 14 de la Autopista a Alpuyeca, los consumidores de estos servicios, son en su mayoría de medianos y bajos ingresos, lo que se refleja en la estructura de la demanda, la cual se integra de la siguiente forma.

El servicio más atrayente son las albercas, en segundo término las áreas verdes considerándose determinante el salón de baile. En cuanto a los vestidores existe una alta prelación con relación a los privados, su costo aumenta considerablemente el de la obra, se distingue el deseo de agua templada ; siendo el principal objetivo la recreación : la edad oscila entre 15 y 34 años, correspondiendo a la niñez el 28 % de la ocupación ; el sexo es en un 55 % masculino y en cuanto a su origen y procedencia los usuarios derivaron del Distrito Federal (80.9 %), Cuernavaca 6.6 %, y México 3.9 %, fundamentalmente.

Por lo que corresponde al medio de transportes, principalmente se utiliza el autobús (66.9 %), en el que destaca el controlado para excursiones (42.8 %).

Es un servicio eminentemente popular por lo que las cuotas de admisión alcanzan \$ 10.00 pesos para los infantes y \$ 25.00 pesos en el caso de los adultos.

Ingresos

Los ingresos generados únicamente por conceptos de admisión alcanzaron \$ 83,200,000.00 calculándose que la derrama total del servicio alcanzó \$ 160,000,000.00.

Visitantes a Casas y de Días de Campo

Integran por último el mercado turístico Estatal los visitantes a casas particulares y días de campo.

Por lo que corresponde a visitantes de casas, se estima que para 1978 alcanzaron \$ 479,000,000.00 38.1 % de la derrama de el Sector en la Entidad.

En cuanto a los visitantes de día de campo llegaron a - - - 6,850,000 con una raquítica participación estimada en cinco pesos, la derrama generada cubrió \$ 34,250,000 2.8 % de los ingresos brutos generados en el Sector.

Cabe recalcar que las características de este servicio traen consigo mayores prejuicios que beneficios a la Entidad, en virtud de sus escasas adquisiciones y el congestionamiento de las vías y basura que general en el desarrollo de sus actividades.

Transportes

Aún cuando el Estado cuenta con una magnífica infraestructura de comunicaciones y con adecuadas disponibilidades de transporte. El

sector turismo requiere para su desarrollo de vías inmejorables y de transporte expedito, factor que analizaremos a nivel local en cada uno de los Estudios Subregionales.

Existen en el Estado 14 líneas Urbanas y Foráneas, y una - - Unión de Permisarios de automóviles de alquiler, que en conjunto cuentan con 1,253 autobuses y 698 automóviles.

A nivel subregional se observa que en cuanto a las líneas de autobuses, la Región mejor servida es la Norte Poniente (8 líneas) y la Sur con 5 líneas. Existiendo graves problemas en los casos de la Región Oriente, con dos líneas, (Auto Transportes Estrella Roja y Cristobal Colón) y Poniente (3 líneas).

Por lo que corresponde a los automóviles la Región mejor servida es la Norte-Poniente, en donde se concentra el % del total de los requerimientos, encontrándose que la que cuenta con menos servicios es la Región Sur-Oriente, con automóviles % de la oferta existente.

Infraestructura de Apoyo

Para el desarrollo de la actividad turística en el Estado, existen 31 gasolineras de las cuales 6 se localizan en Cuautlá, 11 en Cuernavaca y el resto en los demás municipios ; así como 4 Trailer Parks con 155 espacios.

Así como 9 paradores todos situados en la carretera México Cuernavaca (Autopista), entre los que destaca el situado en los límites de la Entidad con el Distrito Federal.

Aspectos Institucionales

En cuanto a la propiedad de los establecimientos turísticos se distribuyen entre el sector público, el sector privado y el sector ejidal.

Corresponden al sector público : El Centro Vacacional de Oaxtepec, con importantes obras de infraestructura para la recreación y el deporte.

Por lo que corresponde al sector ejidal, cuenta con : un hotel (Atotonilco) y 9 balnearios de los cuales el único que presenta una adecuada organización y tasa de rentabilidad es Atotonilco.

Por último el sector privado, cuenta con el resto de los establecimientos entre los cuales destaca el Hotel Hacienda Cocoyoc y los proyectos ya autorizados de la Hacienda San Gaspar y Paraíso de América.

ORGANIZACIONES DE PRESTADORES DE SERVICIOS TURISTICOS

Existen en el sector cinco organizaciones de los prestadores de servicios, a saber :

ORGANIZACIONES DE PRESTADORES DE SERVICIOS PUBLICOS DEL SECTOR PRIVADO (1979).

1. - CAMARA DE COMERCIO, SERVICIOS Y TURISMO DE CUERNA VACA.

Presidente	Jorge Pérez Bello
Vice-Presidente	Enrique Pérez Bonín
Socios	2,850

2. - CAMARA DE COMERCIO Y SERVICIOS TURISTICOS DE CUAUTLA

Presidente	Ernesto Morán
Vice-Presidente	Eusebio Arburua
Socios	

3. - CAMARA DE LA INDUSTRIA DE RESTAURANTES Y ALIMENTOS CONDIMENTADOS

Presidente	Salvador Castañeda y Mendoza
Vice-Presidente	Alejandro Bustillos
Socios	330

4. - ASOCIACION DE BALNEARIOS

Presidente	Francisco Sedano Alcarás
Socios	33

5. - ASOCIACION MEXICANA DE HOTELES Y MOTeles

Presidente	Enrique Pérez Bonnín
Vice-Presidente	Ing. Jorge Beristain
Socios	15

De estas organizaciones, las que presentan un mayor grado de integración son : La Cámara de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados, la cual dentro de sus proyectos tiene la integración de una cooperativa para reducir los precios de insumos requeridos en la actividad, aprovechando la mayor escala de las compras. Y la Asociación de Balnearios que ha desarrollado diversos estudios a fin de mejorar la situación económica de sus agremiados.

SERVICIOS DE APOYO AL TURISMO

Desarrollan su actividad en el Estado cinco Agencias de Viajes, cuatro situadas en Cuernavaca :

Mexicana de Aviación (Sucursal)

Viajes Marín, S.A.

Adelina Travel Service y

Viajes La Luna

Y una en la ciudad de Cuautla : Agencia de Viajes Morelos : las que cuentan con relaciones a nivel nacional e internacional.

Por lo que toca a las compañías de Transportación Turística operan dos : Mexicorama y Transtour.

Las cuales tienen su residencia en la ciudad de México.

Finalmente, existen 5 agencias de renta de carros en la ciudad de Cuernavaca.

NIVELES DE INGRESO DEL SECTOR

=====

Para 1978 la derrama económica del sector turismo en el Estado de Morelos alcanzó 1,232.6 millones de pesos, de los cuales 568,3 correspondieron al turismo convencional y 664,3 a los visitantes, cifra que corresponde a cerca del 15 % del producto interno bruto de la entidad para ese año.

Por su parte el ingreso per cápita por hombre ocupado ha manifestado un constante ascenso, pasando de 3,842.1 pesos para 1960 a 13,987 pesos para 1975, con una tasa de crecimiento de 9 % anual, no corresponde a los aumentos salariales.

Para el mismo año el valor agregado presentaba la siguiente composición.

VALOR AGREGADO

(cifras en miles de pesos)
(1975)

TOTAL	134.431
REM. AL PERS. OC	68.177
INST. S/CRED. O PREST.	2.477

PATENTES Y MARCAS	14
RENTAS Y ALQUILERES	11.444
DEPRECIACION	8.789
OTROS	43.590

Sobre la base de que este renglón : "otros", correspondientes a las utilidades generadas se presentaría una tasa de rentabilidad considerando el valor de los activos (206.1 millones de pesos) de 21.1 %, superior en 8 puntos a la tasa de interés vigente para dicho año, situación que derivada de la estacionalidad de la oferta y el incremento de la demanda es aún más favorable a la fecha.

EVALUACION DE LOS EFECTOS DIRECTOS E INDERECTOS DEL SECTOR

Efectos sobre el producto interno bruto Estatal y Nacional y el empleo.

Morelos es una de las entidades con mayor afluencia turística en el país. Los 16,536.086 visitantes que se internaron en la Entidad, de haberse considerado en su totalidad como turistas, se pueden equiparar a la afluencia total del turismo en el país en 1977.

La cercanía a la ciudad de México, el elevado grado de diversificación de la oferta en el que sectores de altos, bajos y medianos ingresos encuentran sus requerimientos, así como su belleza natural y sus comunicaciones, son factores que tipifican el desarrollo del sector turístico morelense.

Por otra parte las facilidades que se presentan en el Estado para las grandes masas de bajos ingresos provenientes de la ciudad de México son unos elementos que contribuyen a diluir las contradicciones de clase en la ciudad, de presurando las tensiones.

Ante tales circunstancias la estrategia a desarrollar en el sector debe partir de los rasgos característicos que tipifican la demanda.

Por su parte, el crecimiento del turismo nacional de altos ingresos, que en un 40 % ocupó los servicios de alojamiento en la entidad y por otra el turismo de medianos y bajos ingresos que cubrió el 60 % de la ocupación, enfatizando la integración de centros de descanso familiar que en el Centro Vacacional Oaxtepec cubrieron el 30 % de la demanda, y de centros de carácter colectivo los que participaron en dicho centro con el 32 %, buscando captar a través de instalaciones adecuadas un mayor porcentaje del turismo de balnearios (media nos y bajos ingresos), prolongando su estadía. Es necesaria, para responder a la demanda, la creación de balnearios con instalaciones más variadas y lujosas.

Sobre esta base y partiendo del desarrollo de vacaciones escalonadas decretado, se diversificará la oferta considerando las disponbilidades de esta demanda potencial con lo cual se logrará incidir en mayores coeficientes de estadía, por parte de los visitantes.

Por otra parte se ampliaran y diversificaran los servicios de recreación y deporte a fin de captar el turismo de día de campo, buscando un incremento de su derrama y el control de las actividades que dicho sector realiza en perjuicio de la ecología y el ambiente en la Entidad.

El turismo familiar adquiere a nivel de la entidad grandes proporciones, y dentro de este turismo parte fundamentalmente la constituye el turismo infantil; partiendo de esta base, en 1979 se creó el Fideicomiso Paraíso de América, cuyo objetivo fundamental está dirigido a la participación familiar e infantil en la recreación y hospedaje con un concepto nacional y considerando los atractivos naturales con que cuenta el Estado. A dicho complejo turístico deberán unirse muchos otros que con el mismo objetivo permita la diversificación de la oferta y la participación completa de la sociedad en la recreación y el deporte, actividad que se desarrollará dentro del marco de la alianza para la producción, unificando las actividades del gobierno y el pueblo.

Para 1978 el Estado aportó divisas por 64.3 millones de pesos, aportación que presentará importantes incrementos mediante los proyectos Paraíso de América y de la Hacienda San Gaspar, que incrementarán substancialmente la oferta de cuartos de calidad y diversificarán la oferta a través de diversos atractivos al mercado nacional e internacional, fundamentalmente dirigidos al turismo infantil y familiar.

Para 1978 el ingreso generado en el sector alcanzó 1,232.5 millones de pesos, considerándose un gasto diario de 508 pesos para el turismo extranjero y de 300 pesos para el turismo nacional, en el caso de los servicios de alojamiento temporal. De 100 pesos para el turismo que visita casas particulares, de 40 pesos para el turista de balnearios y de 2 pesos para el de día de campo. Cifras conservadoras que reflejan la demanda potencial susceptible de aprovecharse.

Para 1977 el turismo brindó empleo directo a 2,285 trabajadores generando empleos indirectos a través de su derrama económica a 8,480 trabajadores, correspondiéndole alrededor de 6 % de la P. E. A., cifra sin considerar los empleos generados por el turismo no convencional y sobre la base de una oferta de servicios de alojamiento, pero que en virtud de las nuevas perspectivas queda muy por abajo de las posibilidades de desarrollo de la actividad.

2.- ASOCIACION DE BALNEARIOS DEL ESTADO DE MORELOS

ASOCIACION DE BALNEARIOS DEL ESTADO DE MORELOS.

Panorama General del Turismo en el Estado de Morelos.

Antecedentes. -

Fué fundada por un grupo de personas, con el fin de crear - un organismo que proporcionara a los balnearios el velar por sus - servicios y sus intereses para que desarrollen sus actividades y sus funciones de tal manera que cumplan sus objetivos primordiales, - y que más adelante mencionaremos.

Así fue como se reunieron en Agosto de 1973 en el Balneario Palo Bolero Municipio de Alpuyecá, los fundadores de la Asociación, Sres. Ing. Sergio Bermúdez, Clemente Mérida, Francisco Sedano, Arq. Raúl Alvarez, Angel Java Morán, Ignacio Rodríguez.

En Septiembre de ese mismo año se formularon los estatutos, se protocolizaron y se firmó la carta constitutiva en Real de Puen- te, Mor. Contando además de los miembros antes citados, con un - Asesor Jurídico, Lic. Fausto González; Un Consejero Turístico, Sr. Alfredo Cantú y un Asesor de Publicidad, Sr. Juan Flores Sedano.

Contando en un principio con 6 miembros y que en la actuali- dad lo forman ya 30 miembros, que son los siguientes:

1. - AGUA HEDIONDA.
2. - AGUA LINDA

3. - MARIA LUISA.
4. - ALMEAL.
5. - APOTLA.
6. - ATOTONILCO.
7. - EL BOSQUE.
8. - EL COLIBRI.
9. - EL CORONEL.
10. - EL ROLLO.
11. - EX-HACIENDA DE TEMIXCO.
12. - HACIENDA REAL DE PUENTE.
13. - IGUAZU.
14. - ITZAMA TITLAN.
15. - LAS HUERTAS.
16. - LAS PALMAS.
17. - LAS PILAS.
18. - LOS AMATES.
19. - LOS BOCHYS.
20. - LOS COCOS BUGAMBILIAS.
21. - LOS LIMONES.
22. - LOS OLIVOS.
23. - LOS PIÑA.
24. - OJOS DE AGUA.
25. - PALO BOLERO.
26. - PARQUE RECREATIVO CHAPULTEPEC.

27. - REAL DE SAN NICOLAS.

28. - SAN JUAN.

29. - SAN RAMON.

30. - AGUA POR SALUD⁺;

Entre los Bañerios que se encuentran próximos a ingresar a la Asociación están:

LA FUNDICION-ISSSTEHULX'TLA.⁺⁺

OAXTEPEC⁺⁺

EL RECREO.

LOS LIMONES (MUNICIPIO DE AMIMITZINGO)

LAS ESTACAS.

+ Este último se encuentra en Vito, Estado de Hidalgo.

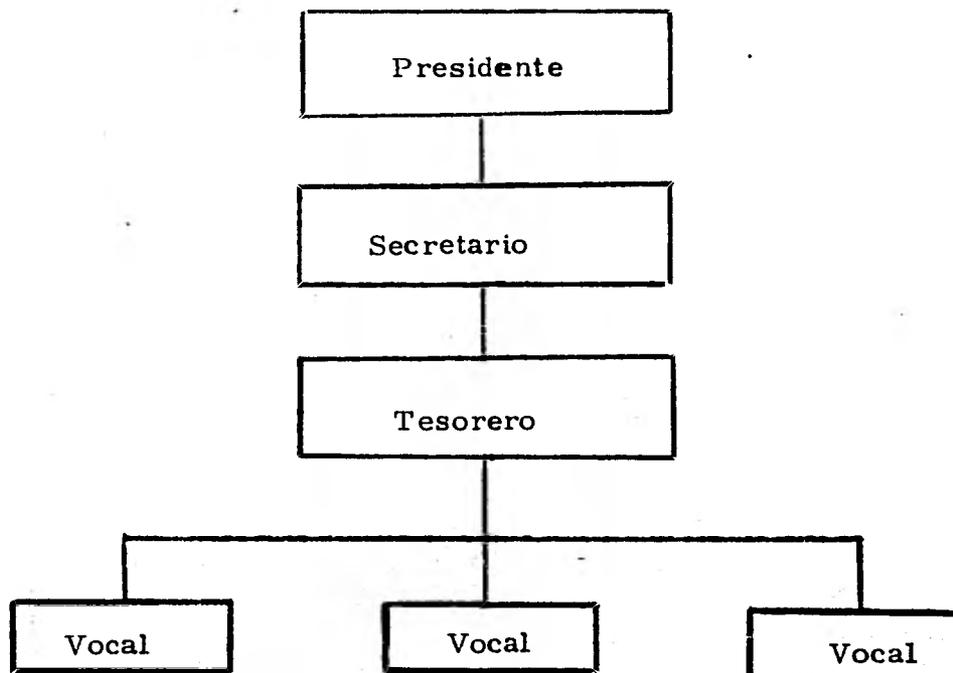
++ Estos se encuentran con problemas de integración a la Asociación debido a las cuestiones burocráticas.

-OBJETIVOS-

1. - La Introducción de todos los centros recreativos a nivel nacional
2. - Autonomía en la determinación de los precios y en la publicidad.
3. - Fomentar la participación en Ferias Turísticas Regionales.
4. - Creación de una Central de Abastos que contenga todos los reque
rimientos que necesita un balneario.
5. - Incrementar el Desarrollo del Turismo Social en el País.
6. - Impulsar el Desarrollo de nuevos polos de atracción Turística .
7. - Elaborar programas de promoción turística.
8. - Organizar, Dirigir y Promover actividades recreativas.

ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑA:

- Promoción a todos los niveles de todos los centros recreativos.
- Participación en Ferias y Programas Turísticos.
- Fomentar la calidad y el servicio, así como el mantenimiento ade-
cuado en sus instalaciones.
- Reuniones de 2 veces por mes para detectar y resolver anomalías
a las que se enfrentan y que en el último año ha estado padeciendo
debido a la extinción del Turismo Social, por falta de interés del ' -
capitalino, el alto precio del transporte alquilado por excursionis--
tas, las carreteras de acceso a los principales balnearios que se en
cuentran bastantes dañadas en su mayoría, y la introducción de un -
nuevo impuesto a los centros recreativos.
- Vigilar el desarrollo de todas sus actividades.

O R G A N I G R A M AASOCIACION DE BALNEARIOS DEL ESTADO DE MORELOS

El período dura solamente 1 año para cada uno de los miembros y puede ser reelecto nuevamente después de pasado 1 año de haber dejado el puesto.

Las vocales quedan con facultad de suplir las funciones de --- cualquiera de los 3 primeros en caso de que así se requiera.

REQUISITOS DE INGRESO A LA ASOCIACION DE BALNEARIOS DEL
ESTADO DE MORELOS:

- Llenar una solicitud de ingreso, unicamente.
- Posteriormente ésta deberá ser estudiada detenidamente por la Asociación de Balnearios del Estado de Morelos para determinar su ingreso.

SEGUNDA ETAPA

CAPITULO II

CLASIFICACION DE LOS CENTROS

RECREATIVOS DEL ESTADO

CLASIFICACION DE LOS CENTROS RECREATIVOS DEL ESTADO

1. - POR SECTOR
2. - POR CAPITAL
3. - POR DIMENSION Y CAPACIDAD
4. - POR SERVICIOS QUE OFRECE

CLASIFICACION DE LOS CENTROS RECREATIVOS DEL ESTADO

Para poder hacer una clasificación de los centros recreativos en el Estado de Morelos fué necesario tomar en cuenta varios aspectos de tal manera que ésta investigación diera una imagen real y objetiva.

Como se mencionó anteriormente, se escogió este Estado de la República por presentar condiciones favorables como son: Clima, Localización Geográfica, Fácil acceso, Recursos Turísticos Culturales, Históricos y Arqueológicos que se han aprovechado medianamente como puntos de atracción para el turismo.

Por otra parte, podemos decir que es uno de los Estados más ricos en recursos naturales, pero no ha logrado un desarrollo continuo, quizá por falta de planeación para la explotación de los mismos.

A Continuación presentamos una clasificación de los Centros Recreativos ya existentes, pero que por falta de divulgación, la mayoría no se han promovido.

Clasificación:

1. - POR SECTOR.
2. - POR CAPITAL.
3. - POR DIMENSION Y CAPACIDAD.
4. - POR SERVICIOS QUE OFRECE.

1. - POR SECTOR

Existen tres tipos de sectores en lo que a centros recreativos se refiere:

- A) SECTOR PRIVADO
- B) SECTOR EJIDAL
- C) SECTOR PUBLICO.

A) SECTOR PRIVADO

La característica principal de este tipo de centros de recreación es el objetivo que persigue: El Lucro.

Presentan una organización y una administración diferente al de los del Sector Público. Los recursos financieros los aportan un grupo de personas o asociaciones.

En el Estado de Morelos, los centros de recreación más numerosos son los del Sector Privado entre los que podemos mencionar los siguientes:

APOTLA

MARIA LUISA

AQUACENTRO LA RANITA

OJOS DE AGUA⁺

LOS OLIVOS

EL BAMBU

EL CORONEL

EL ROLLO

EX-HACIENDA DE TEMIXCO
REAL DEL PUENTE
IGUAZU
LA ESCONDIDA
LA PALAPA
LA PLAYA
LA RIVERA
LAS ESTACAS
LAS HUERTAS
LAS PALMAS
LOS AMATES⁺ (AXOCHIAPAN)
LOS COCOS BUGAMBILIAS
LOS LIMONES
LOS NARANJOS
RIO RITA
TECOLOAPAN
PIVE
EX-HACIENDA DE VISTA HERMOSA
LOS BOCHYS
LOS PIÑA
REAL DE SAN NICOLAS
BEER SEEBA
BAÑOS DE TULA

+ Cooperativa en
vía de ser trans
formada en Eji-
dal.

Fuente: Secretaría de Turismo.

B) SECTOR EJIDAL

Este sector presenta características muy especiales, ya que a pesar de que su administración es netamente empírica, demuestra una de las mejores formas de trabajo en grupo en algunos centros. Esto es, en base al gran esfuerzo realizado por los integrantes de los ejidos que han sabido sobrellevar tanto su actividad principal, que es el campo, como el manejo de estos centros de recreación, que inclusive han servido de modelo a algunos países que se encuentran dentro de regímenes comunistas.

Entre los centros recreativos ejidales podemos citar a los siguientes:

ITZAMATITLAN (EL RECR EO)

EL BOSQU E

AGUA LINDA +

ALMEAL

CUATETELCO

EL COLIBRI

LAS FUENTES

LAS PILAS

LAS TAZAS (CUAUTLA)

LAS TERMAS DE A TOTONILCO

PALO BOLERO ++

PALO ESCRITO

SAN RAMON

VILLA DE AYALA

TEMILPA NUEVO

LAS TAZAS (CUAUTLIXCO)

+ Municipal.

++ Cooperativa Ejidal en litigio. Clausurado.

Fuente: Secretaría de Turismo del Estado
de Morelos.

C) SECTOR PUBLICO.

Los centros de recreo del sector público presentan características peculiares: son generalmente organismos dedicados al bienestar social, a la protección de la salud del trabajador y que se preocupan por llevar a cabo el desarrollo turístico promoviendo así la identificación e integración del país y actuando además como factor de comprensión entre los pueblos.

Están sujetos al presupuesto nacional y el objetivo principal de éstos centros es el de poder satisfacer el derecho al descanso recreativo de todos los residentes del país y consolidar el papel estratégico del turismo en el desarrollo económico nacional.

En el Estado de Morelos, las dependencias que han realizado este tipo de empresas son el Instituto Mexicano del Seguro Social (I.M.S.S.), el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado (I.S.S.S.T.E.) .

A continuación presentamos los centros recreativos públicos que se localizan en el Estado de Morelos.

OAXTEPEC

ISSSTEHUIXLA

AGUA LINDA

PARQUE RECREATIVO CHAPULTEPEC

2. - POR CAPITAL

Dentro de nuestra investigación clasificamos a los centros recreativos, en lo que se refiere al capital social de la siguiente manera :

- a) Pequeña Empresa : menos de \$ 3' 000. 000. 00
- b) Mediana Empresa : de \$ 3' 000. 000. 00 a
20' 000. 000. 00
- c) Grande Empresa : más de \$ 20' 000. 000. 00

Es importante, porque de ésta manera conocemos las cualidades de cada empresa por sus bienes representados y que forman el Capital para el desarrollo de sus actividades.

A continuación presentamos el cuadro de clasificación de los centros recreativos en el Estado de acuerdo a los factores antes señalados.

A) FOR CAPITAL

N O M B R E	- 3'000.000 1	de 3'000.000 a 20'000.000 2	+ 20'000.000 3
1. - ITZAMATITLAN		X	
2. - EL BOSQUE		X	
3. - AGUA HEDIONDA		X	
4. - AGUA LINDA	X		
5. - APOTLA		X	
6. - MARIA LUISA		X	
7. - LA RANITA	X		
8. - OJOS DE AGUA	X		
9. - LOS OLIVOS		X	
10. - EL ALMEAL		X	
11. - OAXTEPEC			X
12. - COATETELCO	X		
13. - EL COLIBRI	X		
14. - EL BAMBU	X		
15. - EL CORONEL		X	
16. - EL ROLLO		X	
17. - EX-HACIENDA DE TEMIXCO			X
18. - REAL DEL PUENTE		X	
19. - IGUAZU			X

A) POR CAPITAL

NOMBRE	- 3'000,000	de 3'000,000 a 20'000,000	+ 20'000,000
	1	2	3
20.- LA ESCONDIDA	X		
21.- ISSSTE HUIXTLA		X	
22.- LA PALAPA		X	
23.- LA PLAYA	X		
24.- LA RIVERA	X		
25.- LAS ESTACAS		X	
26.- LAS FUENTES	X		
27.- LAS HUERTAS	X		
28.- LAS PALMAS	X		
29.- LAS PILAS		X	
30.- LAS TAZAS	X		
31.- LOS AMATES (Axochiapan)	X		
32.- LAS TERMAS DE ATOTO- NILCO			X
33.- LOS AMATES (Pte. de Ixtla)	X		
34.- LOS COCOS BUGAMBI- LIAS	X		
35.- LOS LIMONES (Zacatepec)	X		
36.- LOS NARANJOS	X		

A) POR CAPITAL

NOMBRE	- 3'000.000 1	de 3'000.000 a 20'000.000 2	+ 20'000.000 3
37. - PALO BOLERO		X	
38. - PALO ESCRITO	X		
39. - RIO RITA	X		
40. - SAN RAMON		X	
41. - TECOLOAPAN	X		
42. - PIVE	X		
43. - TEMILPA NUEVO	X		
44. - VILLA DE AYALA (Axoxoche)	X		
45. - LOS LIMONES (Cuautla)	X		
46. - VISTA HERMOSA			X
47. - LOS BOCHYS	X		
48. - LOS PIÑA	X		
49. - PARQUE RECREATIVO CHAPULTEPEC		X	
50. - SAN JUAN	X		
51. - BEER SEEBA	X		
52. - BAÑOS DE TULA			

Fuente : Secretaría de Turismo

3. - POR DIMENSION Y CAPACIDAD.

En lo que se refiere a este punto, consideramos que es muy importante la extensión superficial ya que para el visitante, uno de los atractivos principales es el contar con grandes áreas verdes, - variedad de distracciones en donde pueda sentirse en contacto con - la naturaleza y despreocuparse por unos momentos de la dificultad de vivir constantemente en una época como la actual.

Por todo esto, las dimensiones de los centros recreativos son determinantes para que puedan captar confortablemente el número - justo de visitantes sin riesgo de que se presenten incomodidades que puedan repercutir negativamente en la imagen que se tiene de éstos lugares.

Así contando con una adecuada distribución del área, los cen - tros recreativos ofrecen al visitante, la oportunidad de atenderlos - debidamente sin aglomeraciones de ninguna especie y la de cumplir con un gran objetivo que es el del servicio.

A continuación presentamos un cuadro mediante el cual cla- sificamos los centros recreativos de la forma siguiente:

PEQUEÑOS: hasta 3 has. con capacidad de 800 personas.

MEDIANOS : entre 3 y 10 has. con capacidad hasta 2,000 -
personas.

GRANDES : más de 10 has. con capacidad de más de 2000
personas.

B) POR DIMENSION Y CAPACIDAD

N O M B R E	PEQUEÑO 1	MEDIANO 2	GRANDE 3
1. - ITZAMATITLAN		X	
2. - EL BOSQUE			X
3. - AGUA HEDIONDA		X	
4. - AGUA LINDA	X		
5. - APOTLA		X	
6. - MARIA LUISA		X	
7. - LA RANITA	X		
8. - OJOS DE AGUA	X		
9. - LOS OLIVOS		X	
10. - EL ALMEAL			X
11. - OAXTEPEC			X
12. - COATETELCO	X		
13. - EL COLIBRI		X	
14. - EL BAMBU		X	
15. - EL CORONEL	X		
16. - EL ROLLO			X
17. - EX-HACIENDA DE			
TEMIXCO			X
18. - REAL DEL PUENTE			X
19. - IGUAZU			X
20. - LA ESCONDIDA		X	

B) POR DIMENSION Y CAPACIDAD

NOMBRE	PEQUEÑO 1	MEDIANO 2	GRANDE 3
21. - ISSSTEHUIX TLA			X
22. - LA PALAPA		X	
23. - LA PLAYA		X	
24. - LA RIVERA	X		
25. - LAS ESTACAS			X
26. - LAS FUENTES	X		
27. - LAS HUERTAS	X		
28. - LAS PALMAS	X		
29. - LAS PILAS		X	
30. - LAS TAZAS	X		
31. - LOS AMATES (Axochiapan)	X		
32. - LAS TERMAS DE ATOTO- NILCO			X
33. - LOS AMATES (PTE. DE IXTLA)	X		
34. - LOS COCOS BUGAMBILIAS	X		
35. - LOS LIMONES (ZACATEPEC)	X		
36. - LOS NARANJOS	X		
37. - PALO BOLEÑO			X

B) POR DIMENSION Y CAPACIDAD

N O M B R E	PEQUEÑO 1	MEDIANO 2	GRANDE 3
38. - PALO ESCRITO	X		
39. - RIO RITA	X		
40. - SAN RA MON		X	
41. - TECOLOAPAN	X		
42. - PIVE	X		
43. - TEMILPA NU EVO	X		
44. - VILLA DE AYALA (AXOXOCHE)	X		
45. - LOS LIMONES (CUAUTLA	X		
46. - VISTA HERMOSA			X
47. - LOS BOCHYS		X	
48. - LOS PIÑA	X		
49. - PARQUE RECREATIVO CHAPULTEPEC			X
50. - SAN JUAN			X
51. - BEER SEEBA	X		
52. - BANOS DE TULA	X		

Fuente : Secretaría de Turismo

4. - POR SERVICIOS QUE OFRECEN

Los Centros Recreativos se caracterizan principalmente por los servicios que ofrecen, de tal manera que éstos beneficios provoquen en el usuario una agradable impresión, satisfaciendo así la necesidad de distracción y recreación.

De acuerdo a las preferencias establecidas por los visitantes a los centros recreativos, los servicios se clasifican en:

PRIMARIOS

Albercas
Chapoteaderos
Restaurantes
Regaderas
Sanitarios
Campos Deportivos
Áreas Verdes
Actividades Recreativas
Juegos Infantiles
Servicio médico
Vestidores
Estacionamiento
Teléfono.

SECUNDARIOS

Actividades Culturales
Música Ambiental
Iluminación
Lavanderias
Comedores
Orquesta y Pista
Tiendas de Autoservicio
Lago artificial, Manantial.
Hotel

Exponemos a continuación un cuadro comparativo de los diferentes servicios que ofrecen los centros recreativos en el Estado.

POR SERVICIOS QUE OFRECEN

NOMBRES	PRIMARIOS											SECUNDARIOS										
	Albercas	Chapotadero	Restaurant	Regaderas	Sanitarios	Campos Deportivos	Areas Verdes	Actividades Recreativas	Juegos Infantiles	Servicio Medico	Vestidores	Estacionamiento	Telefonos	Actividades Culturales	Musica Ambiental	Iluminacion	Lavanderias	Comedores	Orquesta y Pista	Lago Artificial	Tiendas de Autoserivicio	Hotel
1. - ITZAMA TITLAN	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X					X			X		X
2. - EL BOSQUE	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X				X		X	X		X		X
3. - AGUA HEDIONDA	X	X	X	X	X	X		X	X	X		X		X	X					X		X
4. - AGUA LINDA	X	X		X	X			X	X	X	X									X		X
5. - APOTLA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				X	X		X	X		X	X
6. - MARIA LUISA	X	X	X	X	X	X	X			X												X
7. - LA RANITA	X			X	X	X	X	X	X	X	X				X	X		X				X
8. - OJOS DE AGUA	X		X	X	X	X	X			X	X						X			X		X
9. - LOS OLIVOS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				X	X		X	X	X	X	X
10. - EL ALMEAL	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X				X	X		X	X		X	X
11. - OAXTEPEC	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
12. - COATETELCO				X	X		X	X												X		X
13. - EL COLIBRI	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				X	X			X	X	X	X
14. - EL BAMBU	X			X	X	X	X	X	X	X							X	X		X		X
15. - EL CORONEL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X				X		X	X
16. - EL ROLLO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X
17. - EX-HACIENDA DE TEMIXCO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X

POR SERVICIOS QUE OFRECEN

NOMBRES	PRIMARIOS											SECUNDARIOS											
	Albercas	Chapoleadero	Restaurant	Regaderas	Sanitarios	Campos Deportivos	Areas Verdes	Actividades Recreativas	Juegos Infantiles	Servicio Médico	Vestidores	Estacionamiento	Telefonos	Actividades Culturales	Musica Ambiental	Iluminacion	Lavanderias	Comedores	Orquesta y Pista	Lago Artificial	Tiendas de Autoservicio	Hotel	
18. - REAL DEL PUENTE	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	
19. - IGUAZU	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X		X	X		X	X	
20. - LA ESCONDIDA	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X				X				X		X		
21. - ISSSTEHUIXTLA	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X						X	X	X			X	
22. - LA PALAPA	X	X	X	X	X		X	X	X	X					X	X		X		X			
23. - LA PLAYA	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X				X			X	X				
24. - LA RIVERA	X		X	X	X		X	X	X	X	X								X	X			
25. - LAS ESTACAS	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X				X	X			X	X	X	X	
26. - LAS FUENTES	X			X	X		X				X	X								X			
27. - LAS HUERTAS	X			X	X	X		X		X	X							X		X			
28. - LAS PALMAS	X		X	X	X	X		X		X	X							X	X				
29. - LAS PILAS	X	X		X	X	X		X	X	X	X				X	X		X	X		X		
30. - LAS TAZAS				X	X	X		X		X										X			
31. - LOS AMATES (AXOCHIAPAN)	X			X	X		X		X	X	X							X		X			
32. - LAS TERMAS DE ATOTONILCO	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	
33. - LOS AMATES (PTE. DE IXTLA)	X		X	X	X	X		X	X	X	X				X	X			X				
34. - LOS COCOS BUGAMBILIAS	X		X	X	X	X		X	X	X	X								X	X			

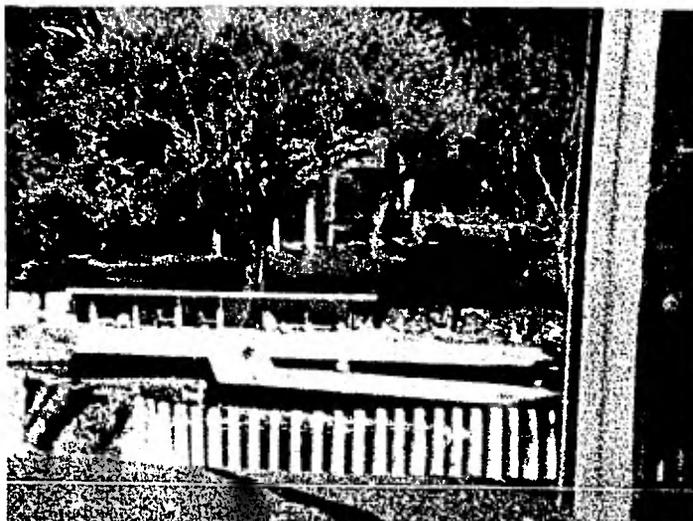
POR SERVICIOS QUE OFRECEN

NOMBRES	PRIMARIOS											SECUNDARIOS											
	Albercas	Chapoteadero	Restaurant	Regaderas	Sanitarios	Campos Deportivos	Areas Verdes	Actividades Recreativas	Juegos Infantiles	Servicio Médico	Vestidores	Estacionamiento	Teléfonos	Actividades Culturales	Música Ambiental	Iluminación	Lavanderias	Comedores	Orquesta y Pista	Lago Artificial	Tiendas de Autoservicio	Hotel	
35. - LOS LIMONES (ZACATEPEC)	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
36. - LOS NARANJOS	X	X	X	X	X	X	X			X	X						X		X				
37. - PALO BOLERO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X		X	X	X	X	X	X	X
38. - PALO ESCRITO			X	X	X		X			X	X						X		X				
39. - RIO RITA	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X			X			X						
40. - SAN RAMON	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X					X	X	X	X	X	X	X
41. - TECOLOAPAN	X		X		X		X		X	X	X						X		X				
42. - PIVE	X	X	X	X	X	X	X			X	X						X		X				
43. - TEMILPA NUEVO	X		X	X	X	X	X			X	X						X						
44. - VILLA DE AYALA	X	X		X	X	X	X		X	X	X						X						
45. - LOS LIMONES (CUAUTLA)	X		X	X	X	X	X		X	X	X	X			X	X	X		X			X	
46. - VISTA HERMOSA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X			X	X
47. - LOS BOCHYS	X		X	X	X	X	X		X	X	X				X				X			X	
48. - LOS PIÑA	X		X	X	X	X	X		X	X	X	X										X	
49. - PARQUE RECREATIVO																							
CHAPULTEPEC	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
50. - SAN JUAN	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X			X				X			X	



I N S T A L A C I O N E S





A R E A S V E R D E S





E S P E J O D E A G U A





E S T A C I O N A M I E N T O



C A P I T U L O I I I

D E T E R M I N A C I O N D E L O S C E N T R O S

R E C R E A T I V O S A E S T U D I A R

1. GENERALIDADES

Tomando como base las clasificaciones que elaboramos en el capítulo anterior escogimos los dos centros recreativos más representativos de cada uno de los sectores enunciados para la realización de esta Investigación.

Dichos centros son los siguientes:

SECTOR PRIVADO.

- a) Ex-Hacienda de Vista Hermosa
- b) Ex-Hacienda de Temixco.

SECTOR EJIDAL:

- a) Atotonilco
- b) El Bosque.

SECTOR PUBLICO:

- a) Oaxtepec.
- b) Issstehuixtla.

2.- SECTOR PRIVADO

1. - EX-HACIENDA DE VISTA HERMOSA.

Antecedentes Históricos.

Hernán Cortés, conquistador de México construye en la primera mitad del siglo XVI su palacio en Cuernavaca (Palacio de Cortés) y en la ribera del Lago de Tequesquitengo, funda la Hacienda de San José de Vista Hermosa y establece la industria azucarera que aún existe en la región.

La Hacienda de Vista Hermosa fué centro de vida, cultura, y actividad de la comarca, careciendo de hierro y madera, fué construída con las proporciones de una fortaleza, rodeada de muros de piedra incluyendo en sus dominios el edificio residencial, caballerizas, establos y las magníficas instalaciones de piedra usadas en la refinería de azúcar.

Muere el conquistador y la Hacienda pasa a manos de su hijo Don Martín, a la muerte de éste el legítimo dueño es su hijo Don Pedro Cortés Ramírez de Arellano y en 1621 éste la vende a Fray Juan de Dios Guerrero, de la orden de Calatrava.

En los comienzos del siglo XVIII la Hacienda es vendida a Don Gabriel Yermo, quién le hace bastantes arreglos (perfecciona el acueducto, abre nuevos campos de caña de azúcar).

Después, la Hacienda de Vista Hermosa pasa a ser posesión de Don Ignacio Romero Vargas, y en 1820 es propiedad de Don Manuel Vicente Vidar, y a su muerte, de su viuda e hijos. Fué posesión -

de ellos hasta 1910 durante la Revolución Mexicana, y que tuvo su fase más crítica en el Estado de Morelos, a la llegada de Emiliano Zapata arroja a los propietarios, destruye cosechas, distribuye el azúcar y quema el alcohol. Al final las ruínas que quedaron en medio de la batalla son los únicos restos de la pompa y gloria de la vieja Hacienda.

Bajo el nuevo gobierno, las tierras de la Hacienda se reparten y la Sociedad Ejidal de Campesinos de San José de Vista Hermosa pasan a ser los propietarios legales de éstas ruinas juntamente con 50 acres de tierra.

En 1945, es adquirida por Fernando Martínez y Fernando González Casanova con la mira de reconstruirla, La Sociedad Anónima Hacienda de Vista Hermosa es fundada, y las ruínas reviven a su antiguo esplendor original con estricto apego a su clásica arquitectura original.

Desde entonces y hasta ahora, la Hacienda de Vista Hermosa es un sitio paradisiáco, ideal para el descanso y recreación, y ha ganado gran fama por su exclusividad.

2. - EX-HACIENDA DE TEMIXCO.

Antecedentes Históricos.

Existe en el Municipio de Temixco a 10 Kms. de Cuernavaca un edificio con apariencia de fortaleza, de construcción masiva, al mismo tiempo grandioso, con grandes contrafuertes y murallas al-
ma-
cenadoras que data del siglo XVII y que en ese entonces lo constitu-
yera La Gran Hacienda de Temixco.

Pasado legendario histórico, es ahora uno de los sitios idea-
les para complacer al más exigente: su clima, su abundancia en --
aguas naturales terminales, su exuberante vegetación y su multi--
plicidad de servicios , hacen del lugar uno de los principales empo-
rios turísticos del país y que ofrece al visitante la satisfacción del
esparcimiento y la recreación.

3. - S E C T O R E J I D A L

1. - ATOTONILCO

Antecedentes Históricos.

El centro recreativo TERMAS DE ATOTONILCO, S. C. L. se encuentra ubicado en el poblado de Atotonilco, éste es un poblado agradable, una especie de oasis en medio de los áridos campos del sureste del Estado de Morelos, situado a 133 Kms. del Distrito Federal. Sus moradores, como los de todos los pueblos y comunidades de la región son gente sencilla, amable en su trato, dedicados a las labores del campo

Atotonilco cuenta con grandes pero modestas instalaciones de acentuado estilo campirano, sus aguas provenientes de los manantiales El Barretón. El Guamúchil, La Bóveda, Las Iguanas y San Juan, son de calidad insuperable en la región, y han llegado a considerarse entre las mejores del mundo.

Sus albercas son irregulares, sus formas caprichosas riman con lo accidentado del terreno y dan armonía al conjunto. Pueblo legendario de historia y tradición, se incorpora paulatinamente a la vida moderna con su propio esfuerzo, aprovechando las cualidades que la naturaleza le brindó, ha logrado la aceptación del turismo social nacional y extranjero.

Este grupo de campesinos ejidatarios, al demostrar resultados satisfactorios en su gran obra de beneficio social han logrado -

que el Gobierno Federal, esté dispuesto a prestar ayuda necesaria para conseguir cada día mejores resultados.

2. - EL BOSQUE.

Antecedentes históricos.

De los balnearios tradicionales turísticos se encuentra EL BOSQUE, localizado entre plantíos de tomate, caña de azúcar y arrozales que hacen de este centro recreativo un albergue de reposo donde los visitantes disfrutan de un clima que se llega a tornar tropical y selvático para deleite de todos los que buscan tranquilidad y calma.

EL BOSQUE se formó como balneario ejidal en Marzo de 1976, debido a las necesidades y requerimientos de los ejidatarios de ese lugar, con apoyo de la Secretaría de la Reforma Agraria, quienes trabajaron juntos durante algún tiempo cumpliendo con su objetivo social-económico hasta el 10 de Abril de 1979 en que el gobierno hizo entrega del Recreativo a los 62 ejidatarios que actualmente lo siguen sosteniendo ya sin el apoyo de la Secretaría de la Reforma Agraria.

4. - SECTOR PUBLICO

1. - OAXTEPEC

Antecedentes Históricos.

Es un paraje privilegiado por su clima subtropical y húmedo, su flora exuberante y sus balsámicas aguas medicinales que en época de los aztecas logró cautivarlos en tal grado que la convirtieron en majestuoso centro de salud, recreación y retiro del gran señor Moctezuma y sus nobles.

Por su cercanía a los volcanes Popocatepetl e Iztaccíhuatl, siempre nevados, en Oaxtepec afloran manantiales de aguas termales y curativas que contribuyen a lograr una vegetación multicolor y exótica, heredera de los ricos jardines botánicos que fundara el monarca Moctezuma.

La tranquilidad y belleza del paisaje atrajeron en el siglo - XVI a los frailes dominicos que construyeron un convento e iglesia en la cima de lo que fuera una pirámide ceremonial de la vieja cultura indígena, conservados en la actualidad como museos regionales.

Su prestigio como centro de salud y reposo se prolongó durante la época colonial hasta que, en el transcurso de la historia, - Oaxtepec fué resucitado del pasado por el Instituto Mexicano del Seguro Social, que le dió nuevo esplendor, ofreciéndolo a los millones de visitantes que desde 1964 disfrutan en él, de un moderno centro integral de vacaciones dedicado al bienestar físico y mental,

2. - ISSSTEHUIXTLA.

Antecedentes Históricos.

Perteneciente al Sector Público, cerca de los límites con el Estado de Guerrero y caracterizado por la gran cantidad de granjas avícolas que ahí existen, el balneario ISSSTEHUIXTLA, es un lugar privilegiado ya que por aquí pasa el Río Amacuzac y hace de este - centro un espectáculo paradisiáco, rodeado de verde vegetación para la distracción del visitante.

En un principio este sitio formó parte de tierras propiedad de ejidatarios, pero posteriormente fué adquirido por el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado. (ISSSTE).

ISSSTEHUIXTLA, posee una gran extensión de áreas verdes, que hacen de él, la distracción del visitante, Además cuenta con 13 nacimientos de agua radioactiva y sulfurosa con propiedades curativas y el manantial "El Borbollón" uno de los más hermosos del Estado, que origina una bella cascada.

Todo esto es lo que hace de ISSSTEHUIXTLA un centro de recreación netamente popular.

TERCERA ETAPA

CAPITULO IV

ANALISIS ADMINISTRATIVO DE LAS

ORGANIZACIONES DETERMINADAS

1.- S E C T O R P R I V A D O

EX - HACIENDA DE VISTA HERMOSA

EX- HACIENDA DE VISTA-HERMOSA

S U B I N D I C E N O . 1

	Pag.
A) DATOS GENERALES	94
B) ORGANIZACION	105
C) FINANZAS	121
D) PERSONAL	124
E) PRODUCCION DE SERVICIOS	127
F) MERCADOTECNIA	129

A.- DATOS GENERALES

La Ex-Hacienda de Vista Hermosa, famosa por su exclusividad se localiza en el municipio de Puente de Ixtla Morelos, a una distancia de 130 Kms. del Distrito Federal y a 35 Kms. de Cuernavaca, Capital del Estado.

Cuenta con una altura sobre el nivel del mar de 900 metros clima trópical y temperatura media anual de 29 grados.

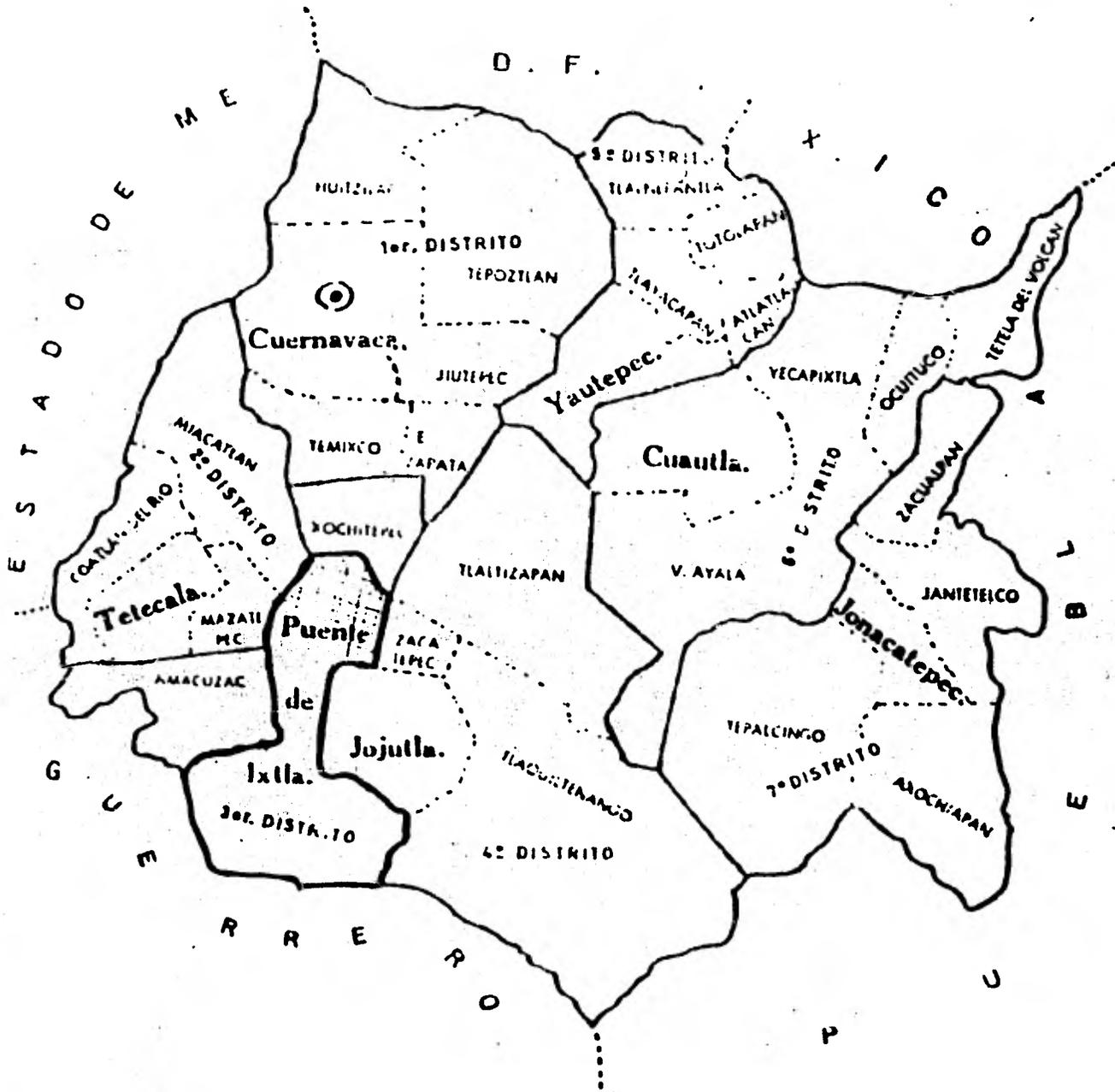
Su superficie total es de 10 hectáreas.

Carreteras de Acceso:

México-----Cuernavaca	95 Kms.
Federal Cuernavaca--Vista Hermosa	35 Kms.
Vista Hermosa-----Tequesquitengo	8 Kms.

ESTADO DE MORELOS

D. F.

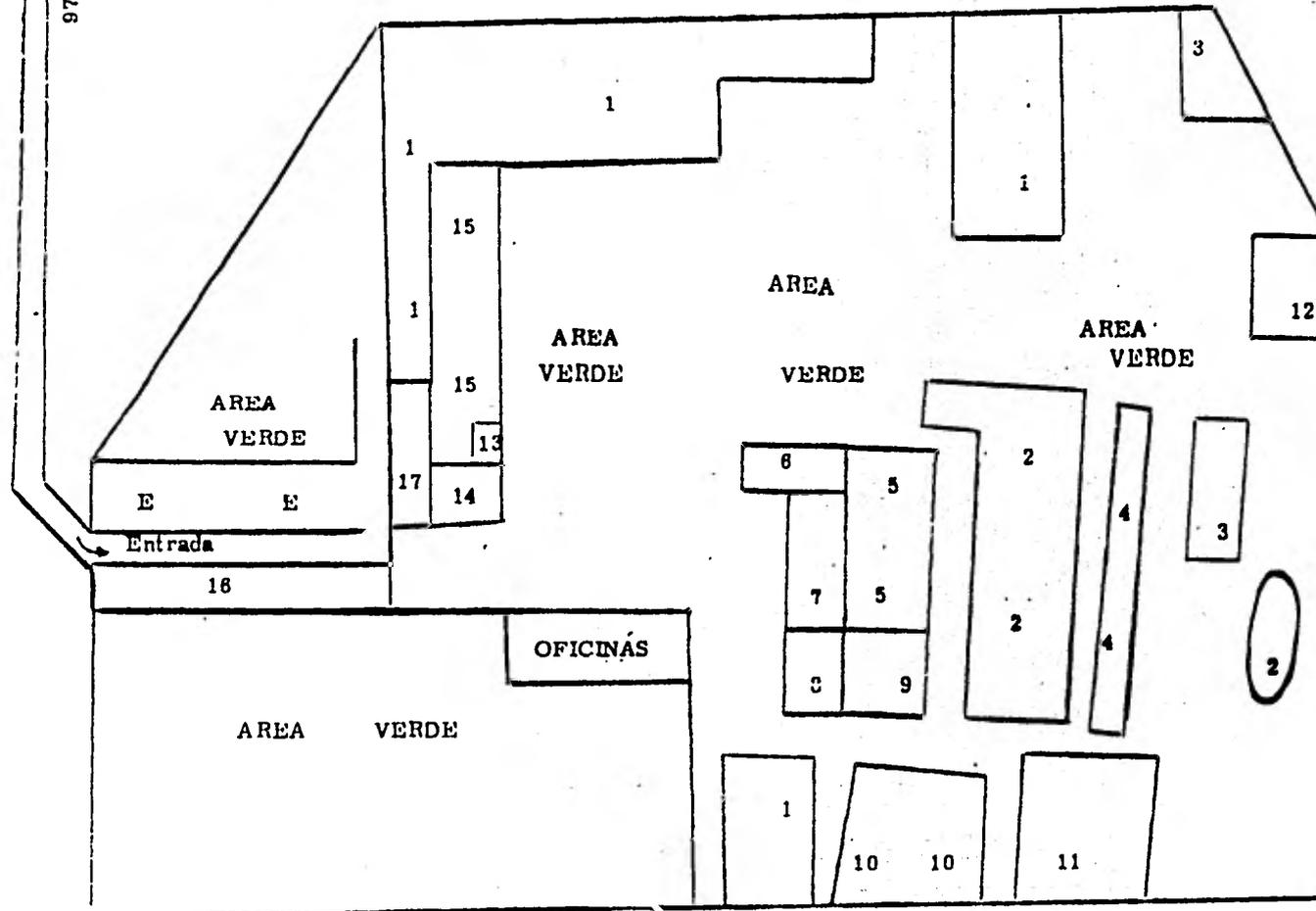


EX-HACIENDA DE VISTAHERMOSA

Carretera Federal Cuernavaca-Tepic-squintengo

97 -

EX-HACIENDA DE VISTA HERMOSA



- 1.- Hotel
- 2.- Albercas
- 3.- Canchas
- 4.- Vestidores
- 5.- Restaurante
- 6.- Discoteca
- 7.- Salón de Juegos
- 8.- Capilla
- 9.- Cocina
- 10.- Rodeo
- 11.- Carpintería, Ropería, etc.
- 12.- Bodega
- 13.- Tiendas (Revistas, Fotografía, Arts. de Playa)
- 14.- Teatro
- 15.- Salon Las Carretas
- 16.- Casas de Empleados
- 17.- Recepción

DISTRIBUCION DE AREAS

La Ex-Hacienda de Vista Hermosa se encuentra distribuída de la siguiente manera :

	Mts. ²	%
Superficie Total	100,000	100
Instalaciones sobre el nivel del terreno	34,000	34
Estacionamientos	4,500	4.5
Albercas y Chapoteaderos	1,000	1
Areas Jardinadas	55,500	55.50
Areas Rústicas	5,000	5

INTEGRACION DE LA EX-HACIENDA

La Ex-Hacienda de Vista Hermosa cuenta con un hotel de 100 cuartos distribuidos en 2 zonas que son las siguientes :

- a) Cañón Grande : en el cual se encuentran 75 cuartos clasificados como Suites Junior.
- b) Cañón Nuevo en el cual se encuentran 25 cuartos, 15 de ellos clasificados como Suites de Lujo y 10 como Suites Turista.

BALNEARIO

Cuenta con 3 albercas y 2 chapoteaderos que presentan las siguientes características :

1. - Alberca de 3.50 mts. de profundidad
2. - Alberca de 1.40 mts. de profundidad
3. - Alberca de 1.60 mts. de profundidad
4. - Chapoteadero de 0.60 mts. de profundidad
5. - Chapoteadero de 0.40 mts. de profundidad

Las 2 primeras albercas y el primer chapoteadero forman en conjunto una gran alberca panorámica dividida por arcos de tipo colonial que forman parte del estilo arquitectónico de la Ex-Hacienda.

Cuenta además con una sección de vestidores con capacidad para 500 casilleros individuales.

INSTALACIONES

1. - Recreativo-Culturales

Cuenta con :

- a) 1 Teatro
- b) 1 Salón "LAS CARRETAS"

a) El teatro tiene una capacidad para 40 personas, es utilizado para juntas y exposiciones y cuenta además con un equipo de proyección de 8 mm.

b) El Salón "Las Carretas" tiene una capacidad para 700 personas. Se utiliza para acoger a las múltiples convenciones que llegan y que para efectos de trabajo visitan este centro. Cuenta con una magnífica ubicación y goza de gran tranquilidad.

2. - Deportivas

Cuenta con :

- 1 Cancha de tenis
- 2 Canchas de Volley-ball
- 1 Squash
- 1 Fronton
- Juegos Infantiles

3. - Recreativas

Cuenta con :

1 Salón de Juegos que consta de :

- 2 Pistas de Boliche
- 5 Mesas de Futbolito
- 3 Mesas de Ping Pong "
- 4 Mesas de Billar
- 2 Mesas de Dominó

SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

La Ex-Hacienda de Vista Hermosa también cuenta con :

- 1 Restaurante
(con capacidad para 350 personas)
- 1 Capilla
- 2 Bares
- 1 Puesto de Revistas
- 1 Discoteca
- 1 Caballeriza
- 1 Rodeo
- 1 Tienda de Curiosidades
- 1 Lavacoches

DISTRIBUCION DE EMPLEADOS

La Ex-Hacienda de Vista Hermosa cuenta con un total de 84 empleados de los cuales 67 son Sindicalizados y 17 son de confianza.

A continuación presentamos la clasificación de los mismos de acuerdo a las actividades que realizan.

* LABORES ADMINISTRATIVAS	8
* SERVICIO MEDICO	1
MANTENIMIENTO	12
RESTAURANTE Y BARES	13
* RECEPCION	3
* VIGILANCIA	2
* DISCOTECA	3
SALON DE JUEGOS	1
ROPERIA	18
PANADERIA	1
ALMACEN	2
COCINA	8
JARDINERIA	11
CABALLERANGO	<u>1</u>
TOTAL DE EMPLEADOS	84
	=

* Personal de Confianza

B.- ORGANIZACION

ORGANIZACION.

Para la elaboración de este análisis tomamos como punto de partida a la organización, ya que consideramos como etapa fundamental dentro del Proceso Administrativo para que un organismo alcance los objetivos fijados, esto es, si analizamos la definición que nos da al respecto el Maestro Agustín Reyes Ponce: "Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados;" tenemos que al encontrarse deficiencias en esta etapa, todo lo previsto y planeado no se desarrollará correctamente y por lo tanto será muy difícil alcanzar los objetivos delineados.

Es necesario mencionar que al realizar el análisis de esta etapa del Proceso Administrativo es forzoso revisar también la relación existente entre esta etapa y las demás marcadas por el Proceso Administrativo (Previsión, Planeación, Integración, Dirección y Control) y esto nos dá la posibilidad de encontrar deficiencias si es que existen dentro de las mismas así como también marcar la influencia de las actividades o funciones en las Areas Funcionales que con el objeto de evaluación determinamos más adelante.

Este análisis está basado en los siguientes puntos:

- ° Revisión de los objetivos que persigue el Organismo...
- ° Revisión de la Estructura Organizacional.

- ° Revisión de los Niveles Jerárquicos.
- ° Revisión de las Funciones o Actividades.

Estos puntos son cubiertos mediante:

- ° Estudio de los objetivos que persigue la Empresa.
- ° Revisión de los Manuales de Organización, si existen, y la aplicación de los mismos.
- ° Análisis de Puestos.
- ° Evaluación considerando los niveles jerárquicos, así como las actividades o funciones que desarrollan los puestos que en ellos se encuentran, revisando la concordancia o influencia -
+
que tienen estos en el Proceso Administrativo, así como en las Areas Funcionales.

+ Proceso Administrativo del Maestro Agustín Reyes Ponce.

ESTUDIO DE LOS OBJETIVOS GENERALES.

EX-HACIENDA DE VISTA HERMOSA.

A) CUALES SON LOS OBJETIVOS QUE PERSIGUE LA ORGANIZACION?

- Obtener utilidades satisfactorias al capital invertido
- Lograr la entera satisfacción de los visitantes creando el ambiente adecuado, en base a las instalaciones específicas para este fin y ofreciendo servicios de primera calidad.
- Coadyuvar al desarrollo del municipio de Puente de Ixtla, -- creando fuentes de trabajo.
- Promover el desarrollo turístico del Estado a nivel nacional e internacional.

B) COMO SE DEFINIERON?

- Se definieron en base a las necesidades de la localidad así como los requerimientos de los accionistas, aprovechando los recursos naturales de la región.

C) QUIENES LOS DEFINIERON?

- Los integrantes del Consejo de Administración.

D) CUANDO SE DEFINIERON?

- Se definieron por primera vez en 1945 y por escrito, cuando nace este organismo.

E) CON QUE PERIODICIDAD SE REVISAN?

- Se revisan anualmente.

F) QUIENES LOS REVISAN ?

-El Consejo de Administración.

G) COMO SE REVISAN ?

- Mediante Juntas de Consejo.

H) SON CONOCIDOS POR EL PERSONAL DE ESTA EMPRESA ?

- Si, son conocidos por el personal de esta Empresa.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Este centro cuenta con un Manual de Organización, el cual se encuentra en revisión por parte del Asesor Administrativo, para su adecuación a las necesidades actuales, por tal motivo no nos fué proporcionado, pero mediante el Análisis de Puestos (Anexo 1 A) efectuado, es posible determinar los Niveles Jerárquicos, así como las funciones de los puestos que se encuentran en los mismos y son los que a continuación mencionamos.

NIVELES JERARQUICOS

Existen 10 Niveles Jerárquicos que se muestran de la siguiente manera:

- NIVEL A Consejo de Administración.
- NIVEL B Gerencia General.
- NIVEL C Asesoría.
- NIVEL D Personal.
- NIVEL E Almacén, Contabilidad.
- NIVEL F Secretaria, Cajera.
- NIVEL G Mantenimiento,
- NIVEL H Plomería, Ropería, Jardinería, Carpintería.
- NIVEL I Restaurant, Cocina.
- NIVEL J Vigilancia.

ANALISIS POR FUNCIONES.

(según anexo 1-A)

NIVELFUNCIONES

A) CONSEJO DE ADMINISTRACION.

- ° Toma de decisiones.
- ° Rotación de funciones y delegación de las mismas.
- ° Evaluación de proyectos de inversión.
- ° Convocación a juntas, reuniones y asambleas.
- ° Análisis periódico de la empresa en general.

B) GERENCIA GENERAL.

- ° Informe periódico al Consejo de Administración.
- ° Delegación de Funciones.
- ° Elaboración de planes de mejoramiento. (Sugerencias)
- ° Revisión periódica de los objetivos de la empresa.
- ° Establecimiento y revisión del cumplimiento de políticas de la empresa.
- ° Control de entradas y salidas de dinero.

C) ASESORIA.

- ° Dar asesoría en general.

- ° Proponer Soluciones.
- ° Diseño de Sistemas y Formas.

D) PERSONAL.

- ° Control sobre todos los empleados.
- ° Realización periódica de Informes para el Gerente General.
- ° Realización de Nómina.
- ° Relaciones con el Sindicato.
- ° Relaciones con el Personal.
- ° Chequeo de Controles y Registros.
- ° Efectivización de la Seguridad, Higiene y Remuneraciones del Trabajador.

E) CONTABILIDAD.

- ° Realización de Cobranzas.
- ° Elaboración de Pólizas de Registro.
- ° Elaboración de Pólizas de Ingresos y Egresos.
- ° Relación de Salidas de Compras.
- ° Elaboración de Estados Financieros.
- ° Elaboración y Envío al Gerente General de relación de servicios pagados con tarjeta de crédito.

E) ALMACEN

- Elaboración de pedidos.
- Manejo de Inventario.
- Encargado de Compras.
- Previsión y Comprobación de pedidos.
- Manejo de Bodegas.

F) CAJERA.

- Pago a proveedores.
- Pago a Nómina.
- Revisión de Estados de cuenta bancaria.
- Encargada de movimientos de egresos e ingresos.

F) SECRETARIA.

- Elaborar pólizas de rayas.
- Elaborar relación de personas alejadas,
- Distribución de relaciones .
- Tomar reservaciones.
- Reporte a la Secretaría de Turismo del Estado de la afluencia de visitantes,

G) MANTENIMIENTO.

- Aseo de Alberca principal.
- Revisión y limpieza de motor de refrigeración.
- Revisión y Limpieza de Calderas.

- ° Chequeo del sistema eléctrico en general.
- ° Efectuar trabajos de Plomería de todo tipo,
- ° Formular trabajos de saneamiento de la Empresa.
- ° Formular pedidos de material requerido.
- ° Realización de todo tipo de trabajos de mantenimiento de Instalaciones y áreas verdes.

H) ROPERIA.

- ° Aseo y limpieza de cuartos.
- ° Lavado y Planchado de blancos.
- ° Fumigación de cuartos.
- ° Servicio de Lavandería.
- ° Revisión de cuartos.

H) JARDINERIA

- ° Barrer y limpiar las áreas verdes.
- ° Lavar instalaciones.
- ° Regar áreas verdes.
- ° Cuidado y mantenimiento diario de albercas. (con excepción de la principal que la lleva a cabo una persona especializada.)

H) CARPINTERIA.

- ° Revisión y Reparación de averías al mobiliario.

H) PLOMERIA Y ELECTRICIDAD.

- Revisión y Reparación de averías de instalaciones.

I) COCINA.

- Elaboración de platillos del día.
- Aseo y limpieza de utensilios y de vajillas.
- Aseo de Cocina en general.
- Elaboración de pedidos.

I) RESTAURANTE.

- Atención y Servicios a mesas.

J) VIGILANCIA.

- Cuidado de Instalaciones.
- Cuidado de áreas verdes y de albercas.
- Cuidado de Estacionamiento.

EVALUACION.

A continuación presentamos un cuadro mediante el cual marcamos los niveles jerárquicos, así como las funciones que realizan las personas que se encuentran en ellos, según información obtenida del análisis de puestos (Anexo 1-A), señalando la influencia que tienen estas, dentro del Proceso Administrativo (Agustín Reyes Ponce) (Anexo 2-A) y en las Areas Funcionales (Anexo 3-A).

Esta clasificación se llevo a cabo mediante la comparación de las actividades desarrolladas por puesto y las marcadas para cada etapa del Proceso Administrativo del autor antes citado, así como la repercusión que tienen estas actividades en las Areas Funcionales, con el objeto de saber que etapa del Proceso y Area Funcional se encuentra con deficiencias por falta de atención.

Este cuadro cuenta tambien con una columna de Observaciones en la cual se emite el calificativo de Satisfactorio o Deficiente, de acuerdo a los conceptos siguientes:

SATISFACTORIO:

- ° Las funciones descritas son ejecutadas correctamente.
- ° La persona o departamento en cuestión conoce perfectamente el objetivo de su función o funciones y la integración de estas al Objetivo General.
- ° La colaboración que se denota es la adecuada para que otros puedan cumplir con sus funciones satisfactoriamente.

DEFICIENTE:

- ° Las funciones descritas son ejecutadas incorrectamente o no se --
realizan.
- ° No se conoce el objetivo particular de la función o funciones, o no
no se le da la importancia requerida.
- ° No existe colaboración.
- ° Renuencia a buscar la consecución de los objetivos fijados por con-
siderarlos ajenos.

Nota: La evaluación de las funciones se llevo a cabo mediante entre-
vistas cruzadas y observación directa.

CUADRO ANALITICO

Nivel Jerárquico	Departamento o Función	Clasificación dentro del Proceso Administrativo						Influencia en las Areas Funcionales				Observaciones
		Previsión	Planeación	Organización	Integración	Dirección	Control	Mercadería	Finanzas	Producción	Recursos Humanos	
A	Consejo de Admon.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Satisfactorio
B	Gerente General	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Satisfactorio
C	Asesor			X			X	X	X	X	X	Satisfactorio
D	Personal	X	X	X	X	X	X			X	X	Satisfactorio
E	Contador						X		X			Satisfactorio
E	Almacén	X			X		X			X		Satisfactorio
F	Secretaría				X		X	X			X	Satisfactorio
F	Cajera				X				X			Satisfactorio
G	Mantenimiento				X					X		Satisfactorio
H	Ropería				X					X		Satisfactorio
H	Jardinería				X					X		Satisfactorio
H	Plomería y Electricidad				X					X		Satisfactorio
H	Carpintería				X					X		Satisfactorio

C.- F I N A N Z A S

A) OBTENCION DE RECURSOS FINANCIEROS

Detalles a estudiar :

1. - OBJETIVOS A CORTO Y LARGO PLAZO

En cuanto a este punto, el único objetivo señalado por el momento es el de conseguir un financiamiento para la terminación de un rodeo, de un squash y de un frontón, así como para la restauración de algunas edificaciones de la Hacienda.

2. - FUENTES DE RECURSOS

- a) Capital Propio
- b) Financiamiento por medio de Bancos privados

3. - UTILIDADES OBTENIDAS

Referente a este dato, no se proporcionaron datos de importancia. Unicamente se aportó información sobre ingresos promedios de 1979 que fueron de \$ 1' 300, 000. 00 mensuales, cuando no es temporada y de más de \$ 2' 000, 000. 00 en temporada. (Considerándose como tal los meses de Diciembre y de Abril).

B) APLICACION DE RECURSOS FINANCIEROS

1. - PLANES Y OBJETIVOS

- a) Mejoramiento de Instalaciones
- b) Creación de fuentes de trabajo en base a la prestación de más y mejores servicios.

D. - P E R S O N A L

PERSONAL

Detalles a estudiar.

- 1.- RECLUTAMIENTO
- 2.- SELECCION
- 3.- CONTRATACION
- 4.- INTRODUCCION
- 5.- ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO
- 6.- PRESTACIONES Y SERVICIOS

1.- RECLUTAMIENTO

El reclutamiento se inicia en el momento en que el Sindicato - -
Unico de Trabajadores del Hotel Ex-Hacienda de Vista Hermosa -
promueve el puesto vacante o de nueva creación que cubrirá el -
candidato, en sus oficinas locales, ubicadas en el Poblado de San
José de Vista Hermosa.

2.- SELECCION

Una vez reclutado, el Secretario del Trabajo del Sindicato selec-
cionará a la persona que ocupe el puesto idóneo por medio de una
entrevista preliminar para inmediatamente después turnarlo al -
Gerente General o al Jefe de Personal de la Hacienda quién deci-
dirá la aceptación del Candidato.

3. - CONTRATACION

Si el Candidato es aprobado se procederá a su contratación por medio de trámites legales de rigor.

4. - INTRODUCCION

Al nuevo trabajador se le indicará el sistema de operación en que se desenvuelve la empresa, así como las funciones que desempeñará en forma verbal.

5. - ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO

No existen planes de Capacitación y Adiestramiento.

6. - PRESTACIONES Y SERVICIOS

En cuanto a prestaciones que ofrece la empresa, aparte de las señaladas por la Ley, se les proporciona a los trabajadores otras como :

- . Fondo de Caja mensual que otorga la empresa, y es de \$ 20.00 diarios.
- . Ayuda para gastos de defunción de algún familiar de primer grado.
- . Permisos de ausencia con causa justificada.
- . Préstamos de dinero
- . Habitaciones para empleados que vivan lejos de la Hacienda.

E. - PRODUCCION

DE

SERVICIOS

PRODUCCION DE SERVICIOS

A) MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES

El mantenimiento que se realiza es el adecuado ya que el aseo de las albercas y de las instalaciones se efectúa diariamente - con personal especializado y con equipo adecuado para ello. Además de que se cuenta con un sistema preventivo capaz.

B) INVENTARIOS

El tipo de inventarios con que cuenta esta empresa es a base de Inventarios Mínimos para requisiciones de compras, con el cual su almacén de materiales y equipo se encuentra siempre en condiciones de prestar el servicio adecuado a los planes requeridos.

F. - M E R C A D O T E C N I A

M E R C A D O T E C N I A

V E N T A D E S E R V I C I O S

A) PRECIOS

El precio de entrada a la Hacienda por un día es de :

Adultos \$ 300. - con derecho a comida (del Lunes al Viernes)

Niños \$ 250. - " " " " " "

Adultos \$ 350. - con derecho a comida (Sábados y Domingos)

Niños \$ 300. - " " " " "

Por lo que se refiere al Hotel :

Cuarto Doble (Plan europeo, sin alimentos) \$ 1,200. - persona

Cuarto Doble (Plan americano, con alimentos) \$ 1,700. - "

Junior Suite y Suite Nupcial :

Plan americano \$ 2,400. -

Plan europeo \$ 1.700. -

El precio de comidas y bebidas en el restaurante y en el bar se determinan fundamentalmente en base a la competencia de restaurantes cercanos y por la exclusividad del lugar.

B) PUBLICIDAD

La única publicidad que existe es la que se realiza en las Agencias de Viaje especializadas y principalmente en la que se encuentra en la Ciudad de México, que se dedica exclusivamente a proporcionar información sobre este lugar y a efectuar reservaciones. Esta Agencia se localiza en los Bajos del Hotel Plaza en las calles de Sullivan e Insurgentes.

Otro de los medios de publicidad que se utiliza es la que el cliente efectúa.

EX - HACIENDA DE TEMIXCO

EX-HACIENDA DE TEMIXCO.

S U B I N D I C E N O . 2

	Pag.
A) DATOS GENERALES	134
B) ORGANIZACION	142
C) FINANZAS	159
D) PERSONAL	163
E) PRODUCCION DE SERVICIOS	169
F) MERCADOTECNIA	171

A.- DATOS GENERALES

DATOS GENERALES

El centro recreativo Ex-Hacienda de Temixco, se encuentra ubicado en la cabecera del Municipio de Temixco, Morelos, a una distancia de 104 kms. de la Ciudad de México aproximadamente. Goza de un clima templado caliente, su altura sobre el nivel de mar es de 1.350 mts. y tiene agua templada y purificada.

La Ex-Hacienda de Temixco fué inaugurada en 1968.

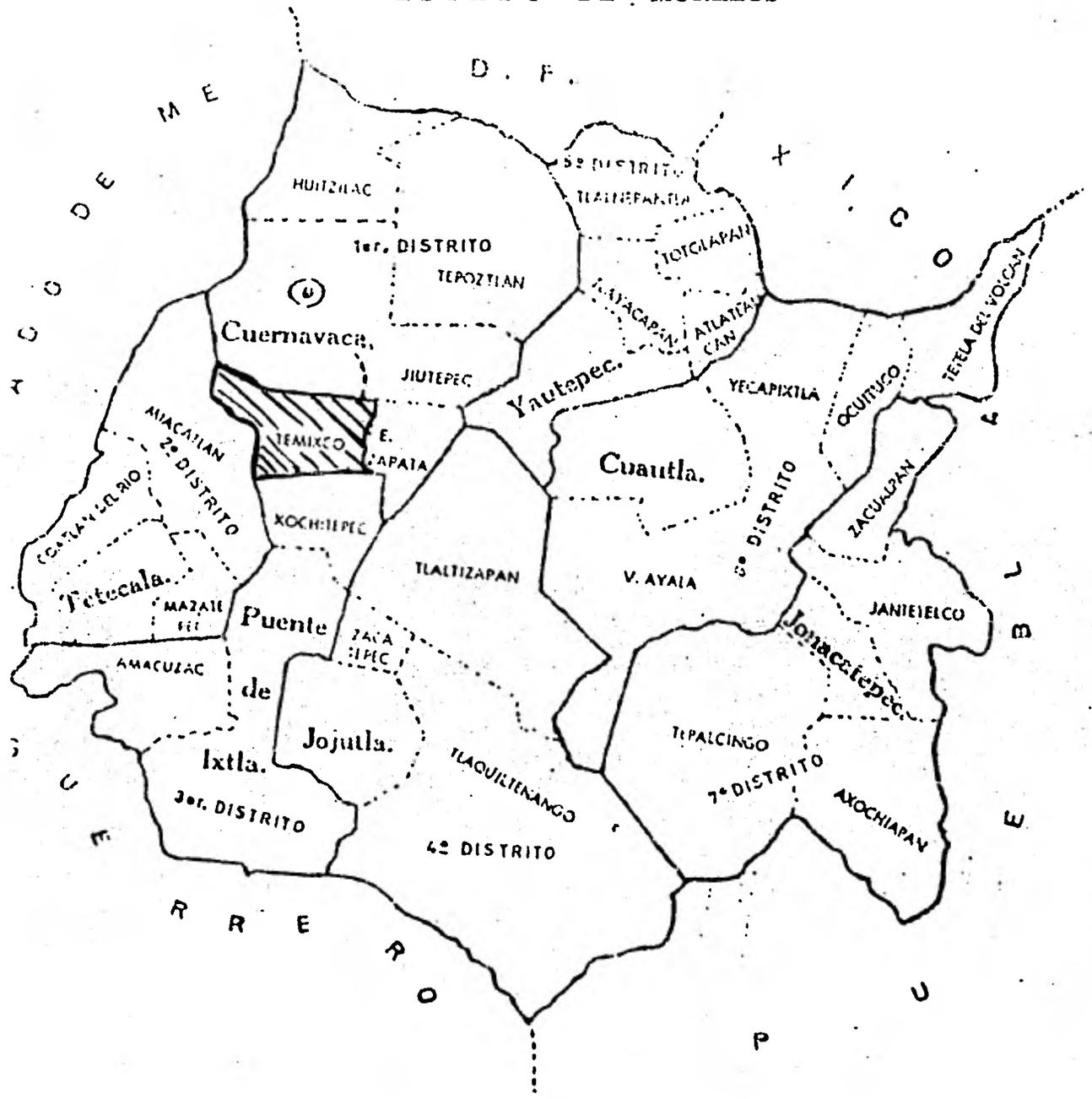
Datos Geográficos

Altitud sobre el nivel del mar	1.350 mts.
Temperatura ambiente media anual	20° C
Temperatura ambiente máxima anual	37° C
Temperatura ambiente mínima anual	9° C

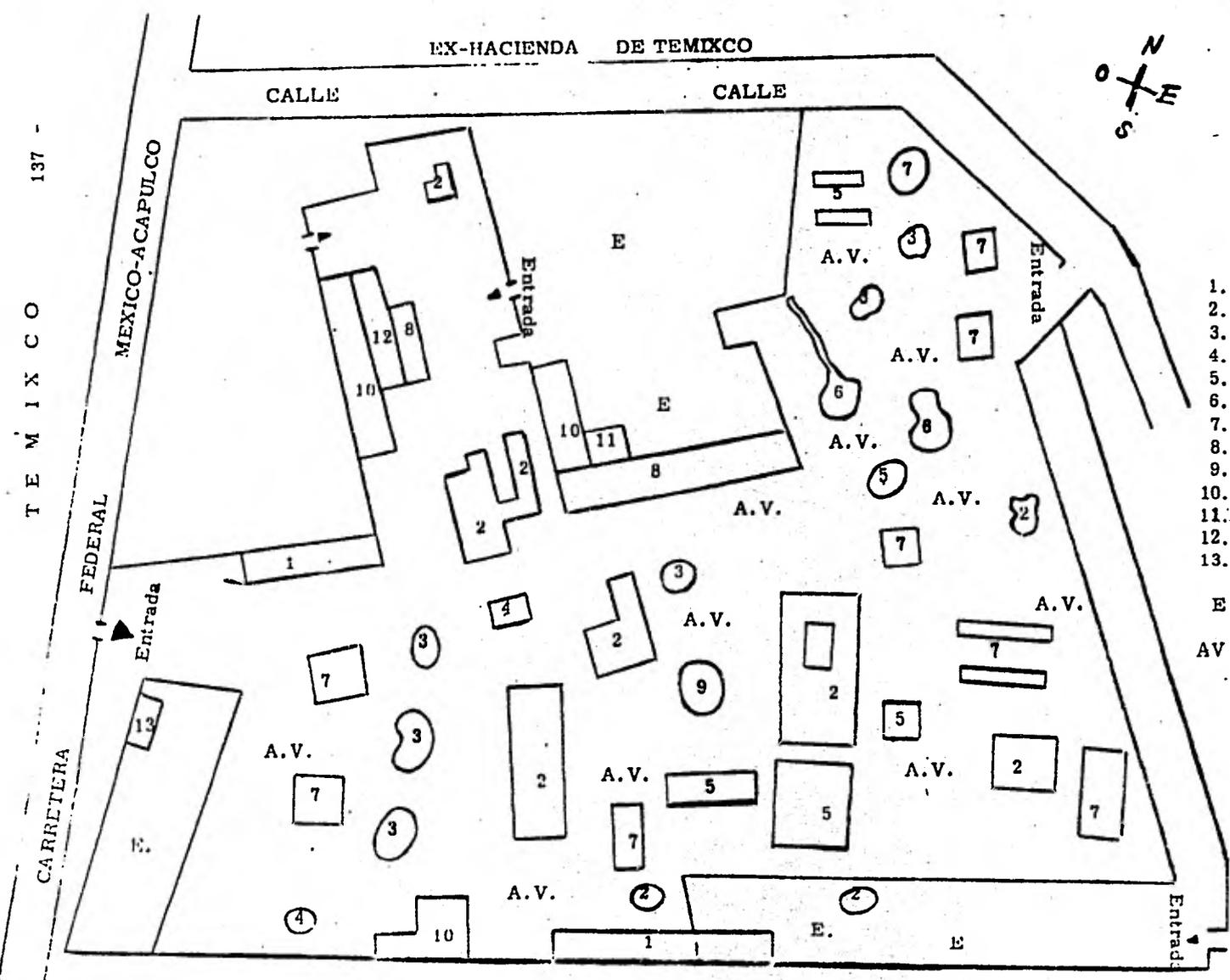
Carreteras de Acceso

Autopista México - Cuernavaca - Federal Acapulco	85 kms.
Federal México - Cuernavaca - Federal Acapulco	80 kms.

ESTADO DE MORELOS



EX-HACIENDA DE TEMIXCO



- 1.- Vestidor
- 2.- Albercas
- 3.- Chapoteaderos
- 4.- Refresquería
- 5.- Area de Comedores
- 6.- Estanque de Peces
- 7.- Canchas
- 8.- Area de Juegos
- 9.- Fosa de Clavados
- 10.- Restaurantes
- 11.- Bar
- 12.- Discoteca
- 13.- Servicio Médico

- E - Estacionamientos
- AV - Areas Verdes

DISTRIBUCION DE AREAS

	m ²	%
Superficie Total	80,000	100
Construída sobre el nivel del terreno	8,000	10
Estacionamientos	4,000	5
Espejo de agua (albercas y lagos)	9,600	12
Areas Jardinadas	36,000	45
Areas Rústicas	22,400	28

CAPACIDAD DE ESTACIONAMIENTO

1,500 Cajones divididos en 3 zonas :

- . Zona 1 700 automóviles
- . Zona 2 400 automóviles
- . Zona 3 400 automóviles

Nota : datos aproximados

INTEGRACION DEL BALNEARIO

Está integrado de la siguiente forma.

Dividido en 4 Secciones básicas de control.

Primera Sección

5	Albercas	Discoteca
4	Chapoteaderos	Sala de televisión
1	Pozo de clavados	Sala de descanso
1	Restaurante	Servicio Médico
2	Canchas de Basquet-ball	Capilla

Segunda Sección

3	Albercas	Oficinas
3	Canchas de basquet-ball	Bodegas
1	Restaurante	
1	Area de Comedor	
1	Golfito	

Tercera Sección

1	Lago artificial
1	Riachuelo artificial
3	Chapoteaderos
1	Area de comedor
2	Canchas de basquet-ball
1	Cancha de foot-ball

Cuarta Sección (en proyecto)

Cancha de tenis

Tobogán .

Mesas de juego

Pozo artesiano

Alberca

Cancha de Volley-ball

BALNEARIO

Cuenta con 8 albercas, 7 chapoteaderos, 1 fosade clavados, un lago artificial para peces con 2 zonas de vestidores y con una capacidad cada una de 4.000 casilleros.

Instalaciones Recreativo-Culturales

Cuenta con una sala de proyecciones y televisión, una sala de descanso para los choferes de excursiones y un foro al aire libre.

Instalaciones Deportivas

- 8 Canchas de Volley-ball y Basquet-ball
- 1 Cancha de Foot-ball

Servicios Complementarios

Servicio Médico

Renta de trajes de baño

Bar

Venta de artículos de playa

Discoteca

Salón de baile (música viva)

Teléfonos

Sonido ambiental

Kioscos (tortas, refrescos, etc.)

Dos Restaurantes con capacidad para 220 personas.

DISTRIBUCION DE EMPLEADOS

Vigilancia	16
Servicio Médico	3
Jardinería	10
Albañilería	8
Aseo	10
Plomería y pintura	5
Herrería y otras	5
Administrativos	<u>8</u>
Total	75

B.- ORGANIZACION

ORGANIZACION

Para la elaboración de este análisis tomamos como punto de partida a la Organización, ya que la consideramos como etapa fundamental dentro del Proceso Administrativo para que un organismo alcance los objetivos fijados, esto es, si analizamos la definición que nos dá al respecto el Maestro Agustín Reyes Ponce : "Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados"; tenemos que al encontrarse deficiencias en esta etapa, todo lo previsto y planeado no se desarrollará correctamente y por lo tanto será muy difícil alcanzar los objetivos delineados.

Es necesario mencionar que al realizar el análisis de esta etapa del Proceso Administrativo es forzoso revisar también la relación existente entre esta etapa y las demás marcadas por el Proceso Administrativo (Previsión, Planeación, Integración, Dirección y Control) y esto nos dá la posibilidad de encontrar deficiencias si es que existen dentro de las mismas, así como también marcar la influencia de las actividades o funciones en las Areas Funcionales que con el objetivo de evaluación determinamos más adelante (Anexo 3 A).

Este análisis está basado en los siguientes puntos :

- ° Revisión de los objetivos que persigue el Organismo.
- ° Revisión de la Estructura Organizacional.
- ° Revisión de los Niveles Jerárquicos.
- ° Revisión de las Funciones o Actividades.

Estos puntos son cubiertos mediante :

- ° Estudio de los objetivos que persigue la Organización.
- ° Revisión de los Manuales de Organización, si existen y la aplicación de los mismos.
- ° Análisis de Puestos.
- ° Evaluación considerando los niveles jerárquicos, así como las actividades o funciones que desarrollan los puestos que en ellos se encuentran, revisando la concordancia e influencia que tienen éstos en el Proceso Administrativo, ^{*} así como en las Areas Funcionales.

* Proceso Administro del Maestro Agustín Reyes Ponce.

ESTUDIO DE LOS OBJETIVOS GENERALES

EX - HACIENDA DE TEMIXCO

A) CUALES SON LOS OBJETIVOS QUE PERSIGUE LA ORGANIZACION ?

- Proporcionar recreación.
- Obtener utilidades satisfactorias al capital invertido.
- Coadyuvar el desarrollo del Municipio de Temixco, proporcionando fuentes de trabajo y atracción turística.
- Hacer de la Ex-Hacienda de Temixco un centro turístico con magnitudes similares a las de Oaxtepec.

B) COMO SE DEFINIERON ?

Se definieron de acuerdo a las necesidades del Municipio, aprovechando los recursos naturales explotables, para poder crear un organismo de éstas características.

C) QUIENES LOS DEFINIERON ?

Los definió el Consejo de Administración.

D) CUANDO SE DEFINIERON ?

Se definieron en el momento de crearse la entidad, en el año de 1968.

E) CON QUE PERIODICIDAD SE REVISAN ?

Por primera vez, se está llevando a cabo una revisión con el objetivo de adecuarlo a las necesidades actuales.

F) QUIENES LOS REVISAN ?

Esta revisión la está haciendo el Consejo de Administración, en base a un estudio de las necesidades actuales realizado por el Departamento de Conservación y Mantenimiento de ésta empresa.

G) COMO SE REVISAN ?

En base a reuniones periódicas.

H) SON CONOCIDOS POR EL PERSONAL DE ESTA EMPRESA ?

Hasta el momento, muy pocos empleados conocen éstos objetivos.

Fuente : Departamento de Conservación y Mantenimiento.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Este centro no cuenta con un manual de organización, del cual pudiéramos hacer un análisis, pero basándonos en el Análisis de - - Puestos efectuado (Anexo 1 A) estamos en posibilidad de presentar los niveles jerárquicos existentes, así como las funciones o actividades - que realizan los diferentes departamentos y puestos en ésta empresa, y son los que a continuación delineamos.

ANÁLISIS DE LOS NIVELES JERARQUICOS

En ésta entidad se encuentran 6 niveles perfectamente deli-
neados y son los que a continuación mencionaremos.

(Para efectos de control damos una letra a cada nivel)

- Nivel A - Consejo de Administración
- Nivel B - Administrador General
- Nivel C - Organización y Supervisión
- Nivel D - Mercadotecnia, Personal, Conservación y Manteni-
miento, Contabilidad.
- Nivel E - Publicidad, Servicio Médico, Vigilancia, Contabilidad
Fiscal, Nóminas.
- Nivel F - Jardinería, Albañilería, Aseo, Plomería y Pintura,
Herrería y Diversos.

ANALISIS POR FUNCIONES

De acuerdo a resultados obtenidos en los Análisis de Puestos (Anexo 1 A). Las funciones por puesto son las siguientes :

NIVEL

FUNCIONES

A) CONSEJO DE ADMINISTRACION.

- Toma de decisiones.
- Supervisión directa sobre Administrador General y Departamento de Organización y Supervisión.
- Evaluación de proyectos de inversión.

B) ADMINISTRACION GENERAL.

- Supervisión General.
- Preparación de informes para el Consejo de Administración.
- Información empresa en general.

C) ORGANIZACION Y SUPERVISION.

- Creación y supervisión de planes y políticas.
- Implementación de sistemas.
- Relaciones Públicas.

D) MERCADOTECNIA.

- Diseñar informes estadísticos de ventas.

- Supervisión de servicios.
- Determinación de precios-servicios.

PERSONAL

- Reclutamiento y selección de Personal.

CONSERVACION Y MANTENIMIENTO

- Supervisión general sobre jardinería, albañilería, aseo, pintura, plomería y diversos.
- Control almacén de materiales.
- Inventario de almacén.
- Control asistencia personal de actividades antes mencionadas.
- Relaciones con la Comisión Federal de Electricidad.
- Preparación de informes al Administrador General.
- Recepción y control de excursiones organizadas.

CONTABILIDAD

- Contabilidad General de la empresa.
- Preparación de estados financieros.
- Supervisión Contador fiscal.
- Auditoría Interna.

E) PUBLICIDAD

- Preparación de planes de publicidad por épocas de afluencia.

- Publicidad por medios masivos de comunicación.
- Preparación de folletos.
- Control y rotación de actividades recreativas dentro del centro.

SERVICIO MEDICO.

- Cuidado de la integridad física y mental de clientes.

VIGILANCIA.

- Resguardo del orden en todo el centro recreativo.

CONTABILIDAD FISCAL.

- Llenado de formas y pago al fisco.
- Información al Administrador General sobre disposiciones por parte del fisco.

NOMINAS.

- Control y pago de sueldos y salarios.
- Preparación de informes.

F) JARDINERIA.

- Cuidado de áreas verdes.
- Control de plagas.

ALBAÑILERIA.

- Mantenimiento de instalaciones y edificios.

ASEO

- Limpieza en general de áreas verdes, instalaciones y edificios.
- Reportes de desperfectos.

PLOMERIA - PINTURA

- Mantenimiento y remozamiento del centro en general.

HERRERIA Y DIVERSOS

- Mantenimiento de Herrería.
- Arreglos de cualquier otra índole.

EVALUACION

A continuación presentamos un cuadro mediante el cual marcamos los niveles jerárquicos, así como las funciones que realizan las personas que se encuentran en ellos, según información obtenida del Análisis de Puestos (forma 1 A), señalando la influencia que tienen éstas dentro del Proceso Administrativo (Agustín Reyes Ponce) y en las Areas Funcionales.

Esta clasificación se llevó a cabo mediante la comparación de las actividades desarrolladas por puesto y las marcadas por cada etapa del Proceso Administrativo del autor antes citado, así como la repercusión que tienen éstas actividades en las Areas Funcionales, con el objeto de saber que etapa del Proceso y Area Funcional se encuentra con deficiencias por falta de atención.

Este cuadro cuenta también con una columna de Observaciones en la cual se emite el calificativo de Satisfactorio o Deficiente de acuerdo a los conceptos siguientes :

SATISFACTORIO

- ° Las funciones descritas son ejecutadas correctamente.
- ° La persona o departamento en cuestión conoce perfectamente el objetivo de su función o funciones y la integración de éstas al Objetivo General.
- ° La colaboración que se denota es la adecuada para que otros puedan cumplir con sus funciones satisfactoriamente.

DEFICIENTE

- ° Las funciones descritas son ejecutadas incorrectamente o no se realizan.
- ° No se conoce el Objetivo particular de la función o funciones , o no se le da la importancia requerida.
- ° No existe colaboración.
- ° Renuencia a buscar la consecución de los objetivos fijados por considerarlos ajenos.

NOTA : La evaluación de las funciones se llevó a cabo mediante entrevistas cruzadas y observación directa.

CUADRO ANALITICO

Nivel Jerárquico	Departamento o Función	Clasificación dentro del Proceso Administrativo						Influencia en las Areas Funcionales				Observaciones
		Previsión	Planeación	Organización	Integración	Dirección	Control	Mercadotecnia	Finanzas	Producción	Recursos Humanos	
A	Consejo de Administración	X	X		X	X	X	X	X	X	X	Satisfactorio
B	Administración General			X	X	X	X	X	X	X	X	Satisfactorio
C	Organización y Supervisión	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Deficiente
D	Mercadotecnia	X	X			X	X					Deficiente
D	Personal				X						X	Deficiente
D	Conservación y Mantenimiento	X	X	X	X	X	X	X		X	X	Satisfactorio
D	Contabilidad				X	X	X		X			Satisfactorio
E	Publicidad	X	X	X			X	X				Satisfactorio
E	Servicio Médico				X					X	X	Satisfactorio
E	Vigilancia				X		X			X		Satisfactorio
E	Contabilidad Fiscal						X		X			Satisfactorio
E	Nóminas				X		X		X		X	Satisfactorio
F	Jardinería				X		X			X		Satisfactorio

COMENTARIOS ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Como pudimos ver los niveles jerárquicos están perfectamente establecidos y consideramos son los adecuados a la organización.

En cuanto a las funciones encontramos deficiencias en lo que se refiere a la división de la carga de trabajo, ya que existen personas o departamentos que tienen demasiadas funciones y otros que podrían y deberían efectuar funciones que son de suma importancia y que tienen gran relación con los que ejecutan. Así mismo, falta adecuación de los objetivos particulares a los generales y por lo tanto existe rompimiento en cuanto a la continuidad del Proceso.

También se denota falta de Planeación sobre todo en las áreas de Mercadotecnia y Finanzas ya que falta proyección con miras al futuro.

Es de suma importancia hacer notar que al no haber un organigrama, es difícil determinar la comunicación en la organización, esto es, existe falta de comunicación principalmente en los niveles de Decisión.

C. - F I N A N Z A S

FINANZAS

A) OBTENCION DE RECURSOS FINANCIEROS

Detalles a estudiar :

1. - OBJETIVOS A CORTO Y LARGO PLAZO

- Se obtuvo un financiamiento para realizar obras en la zona de ampliación que consta de :
 - . Alberca con tobogán.
 - . Cancha de tenis.
 - . Canchas de Volley-ball
 - . Mesas de Ping Pong
 - . Zonas Jardinadas
 - . Pozo artesiano.

Se tiene proyectado poner en servicio éstas instalaciones para Julio de 1981.

- Se tiene en proyecto conseguir un financiamiento a largo plazo, para modernizar el viejo molino para producción de arroz, que existe en la hacienda con el objeto de ocupar a más gente del Municipio.

2. - FUENTES DE RECURSOS

- Fuentes internas
- Fuentes externas
- Bancos privados.

3.- UTILIDADES OBTENIDAS

No tuvimos acceso a ésta información.

B) APLICACION DE RECURSOS FINANCIEROS

Detalles a estudiar :

1.- PLANES Y POLITICAS

- Crecimiento del Centro Recreativo para beneficio del mismo y del Municipio.
- Mejoramiento de instalaciones y servicios con el objeto de poder atraer otros estratos sociales.

2.- EROGACIONES

- Pago de nóminas.
- Reparto de utilidades.
- Pago de financiamientos.

3.- CAPITAL DE TRABAJO

No tuvimos acceso a ésta información.

4.- PRESUPUESTOS POR PROGRAMA

No existen, se basan en estimaciones por proyecto.

C) CREDITO

Detalles a estudiar :

1.- OBTENCION

- Financiamiento interno.
- Fuentes externas.

2.- OTORGAMIENTO

No existen planes de otorgamiento de crédito.

D. - P E R S O N A L

PERSONAL

Detalles a estudiar.

- 1.- RECLUTAMIENTO.
 - a) Fuentes
 - b) Formas
- 2.- SELECCION
 - a) Requisitos
 - b) Exámenes
 - c) Antecedentes
- 3.- CONTRATACION
 - a) Quién contrata al personal
 - b) Reglamento Interior de trabajo.
 - c) Contrato.
- 4.- INTRODUCCION
 - a) Inducción
 - b) Manual de Bienvenida
- 5.- ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO
 - a) Capacitación y Adiestramiento.
- 6.- ANALISIS DE PUESTOS
 - a) Definición de los puestos de la empresa.
 - b) Forma de análisis.
 - c) Periodicidad de análisis.

7.- PRESTACIONES Y SERVICIOS.

a) Prestaciones y Servicios que otorga la empresa.

1.- RECLUTAMIENTO.

a) Fuentes :

- Poblado de Temixco.
- Ciudad de Cuernavaca.

b) Forma :

- En el Poblado de Temixco, por medio de sus propios empleados, ya que la mayor parte de ellos son oriundos de este lugar.
- En la Ciudad de Cuernavaca, por medio de anuncios en los diarios locales.

2.- SELECCION

a) Requisitos.

Dependiendo del puesto, pero principalmente a nivel obrero son :

- . Saber leer y escribir.
- . Ser mayor de edad.
- . Disponibilidad inmediata.
- . Acta de nacimiento.

b) Exámenes.

No efectúan ningún tipo de examen.

- c) Antecedentes.

Por lo regular no toman en cuenta este factor.

3. - CONTRATACION

- a) Quién contrata al personal.

La contratación se realiza por medio del Sr. Pablo Piedra, Jefe de Personal.

- b) Reglamento Interior de Trabajo.

A éstas fechas lo están elaborando en el Departamento de Conservación y Mantenimiento y contemplará principalmente los siguientes conceptos :

- . Horario de trabajo.
- . Uso de equipo necesario para el desempeño de labores.
- . Reglas de orden.
- . Reglas de Seguridad.
- . Forma de pagos y préstamos.
- . Medidas de restricción.

- c) Contrato.

Se rigen por contratos individuales, y usan el formato común.

4. - INTRODUCCION

- a) Inducción.

Al entrar a trabajar a este centro, el Departamento de

Conservación y Mantenimiento es el encargado de mostrar físicamente las instalaciones, presentación del personal y enseñanza de labores a desempeñar.

- b) Manual de Bienvenida.

No existe.

5. - ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO

- a) Capacitación y Adiestramiento.

Esta se dá sobre la marcha y su principal objetivo es el de proporcionar destreza para el desempeño de las labores.

Este aspecto también es cubierto por el Departamento de Conservación y Mantenimiento.

- b) Forma de Análisis.

Se está llevando a cabo por primera vez, y está basado en el estudio de las labores desempeñadas individualmente.

6. - ANALISIS DE PUESTOS

- a) Definición de los puestos en la empresa.

Realmente este aspecto se empieza a dar, gracias al interés que tiene en ello el Sr. Roberto Alanís, Jefe de Conservación y Mantenimiento.

- b) Periodicidad de Análisis.

Como mencionamos antes, se está llevando a cabo por primera vez y no se ha determinado periodicidad de revisión.

7.- PRESTACIONES Y SERVICIOS

Información proporcionada por el Sr. Pablo Piedra, Jefe de Personal y verificada por entrevistas posteriores efectuadas al personal de nivel F.

a) Prestaciones y Servicios que otorga la empresa.

La empresa proporciona las marcadas por la ley, pero además proporciona facilidades para que sus trabajadores puedan estudiar, ya que la gran mayoría es gente que está estudiando.

E. - PRODUCCION

DE

SERVICIOS

PRODUCCION DE SERVICIOS

A) MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES

Se lleva a cabo el mantenimiento preventivo, en base al manual de mantenimiento.

Este manual contiene, las revisiones que deben hacerse a las instalaciones y al equipo, y la periodicidad de las mismas.

Además, se contratan servicios de Asesoría de profesionales para que dicten periódicamente las medidas correctivas a seguir (jardinería, baños, vestidores) por parte de U.S. Mexicana.

B) ALMACEN

Está controlado por el Departamento de Conservación y mantenimiento y únicamente personal de éste Departamento tiene acceso a él.

En él se guardan todos los implementos de trabajo de las diferentes actividades así como los materiales necesarios para el mantenimiento.

C) INVENTARIOS

Se manejan en base a inventarios mínimos, y son controlados por el Departamento de Conservación y Mantenimiento específicamente por el Sr. Ruelas.

F. - M E R C A D O T E C N I A

M E R C A D O T E C N I A

A) PRECIOS

Se puede decir que los precios que rigen este centro están basados en los de los otros Centros Recreativos del Estado, ya que la gran mayoría pertenecen a la Asociación de Balnearios del Estado de Morelos.

Precio de entrada	\$ 60. -
Precio vestidor individual	\$ 25. -
Precio vestidor colectivo	\$ 15. -

Los restaurantes están en concesión, por lo tanto no son determinados por el centro.

B) PUBLICIDAD

La llevan a cabo por tres medios fundamentales que son :

- . Medios masivos de comunicación

Radio y Periódico

- . Folletos y postales

Venta en el centro

- . Carteles

Pegados en fachadas de fábricas y en tableros del Metro de la Ciudad de México.

El costo aproximado de la Publicidad es de \$ 30,000.00 Mensuales.

2.- SECTOR EJIDAL

LAS TERMAS DE ATOTONILCO

LAS TERMAS DE ATOTONILCO

S U B I N D I C E N O . 3

	Pag.
A) DATOS GENERALES	176
B) ORGANIZACION	184
C) FINANZAS	201
D) PERSONAL	204
E) PRODUCCION DE SERVICIOS	207
F) MERCADOTECNIA	209

A.- DATOS GENERALES

DATOS GENERALES.

El Balneario de Atotonilco se localiza en el Municipio de Tepalcingo, Morelos a 77 Kms. de la Ciudad de Cuernavaca y a 150 Kms. de la Ciudad de México por dicha vía, y por la ruta de los volcanes a 134 Kms. por carretera asfaltada.

Altura sobre el nivel del mar: 1230 metros.

Aguas Termosulfurosas.

Fecha de Constitución: 20 de Septiembre de 1958.

Fecha de Autorización: 20 de Diciembre de 1958.

Clima : Cálido-Seco.

Registrado en la Secretaría de Industria y Comercio , (hoy Secretaría de Comercio). bajo el número 2082-D.

DATOS GEOGRAFICOS.

Altitud sobre el nivel del mar: 1230 metros.

Temperatura ambiente media anual: 21°c.

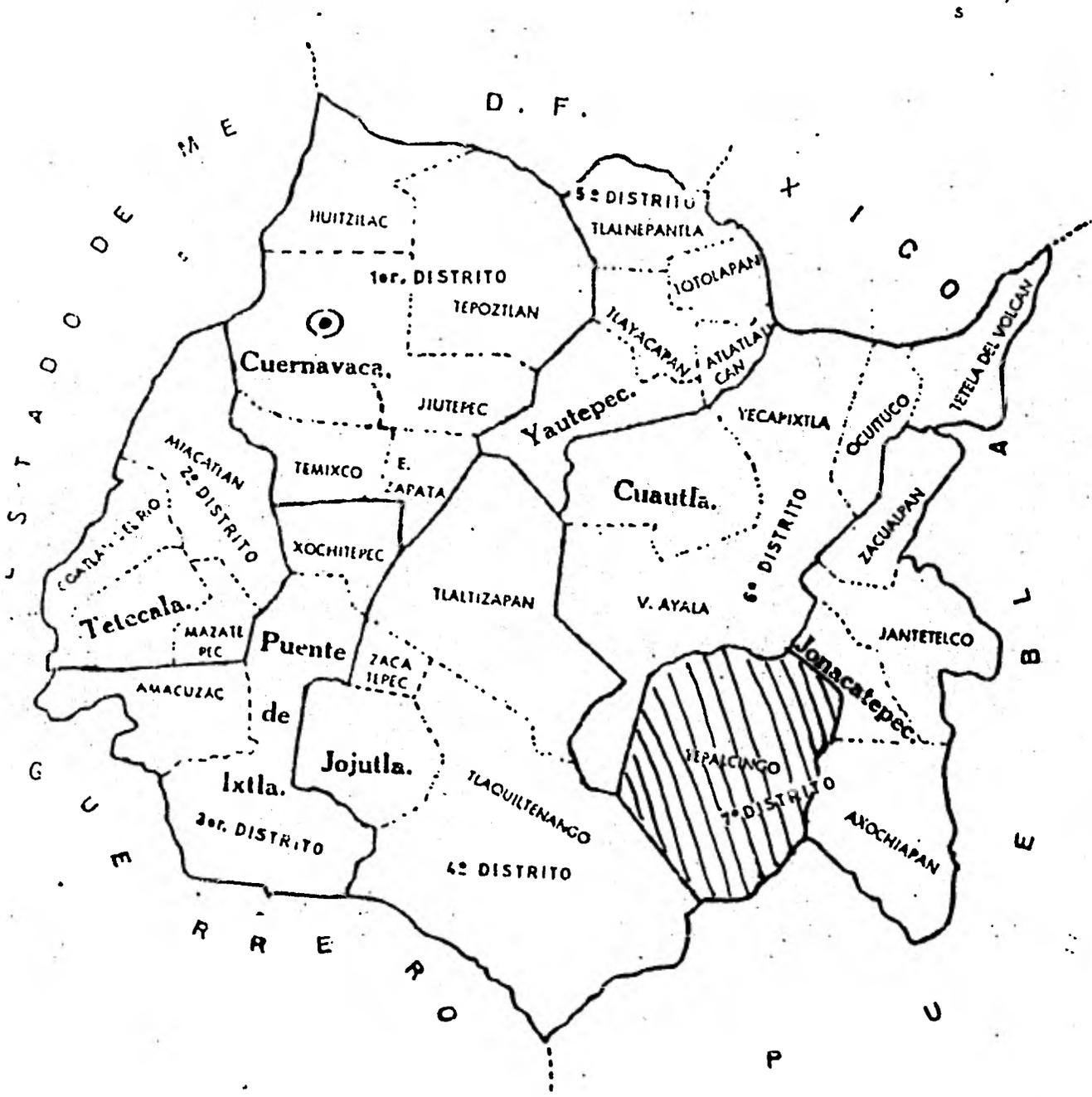
Temperatura ambiente máxima: 38°c.

Temperatura ambiente mínima: 10°c.

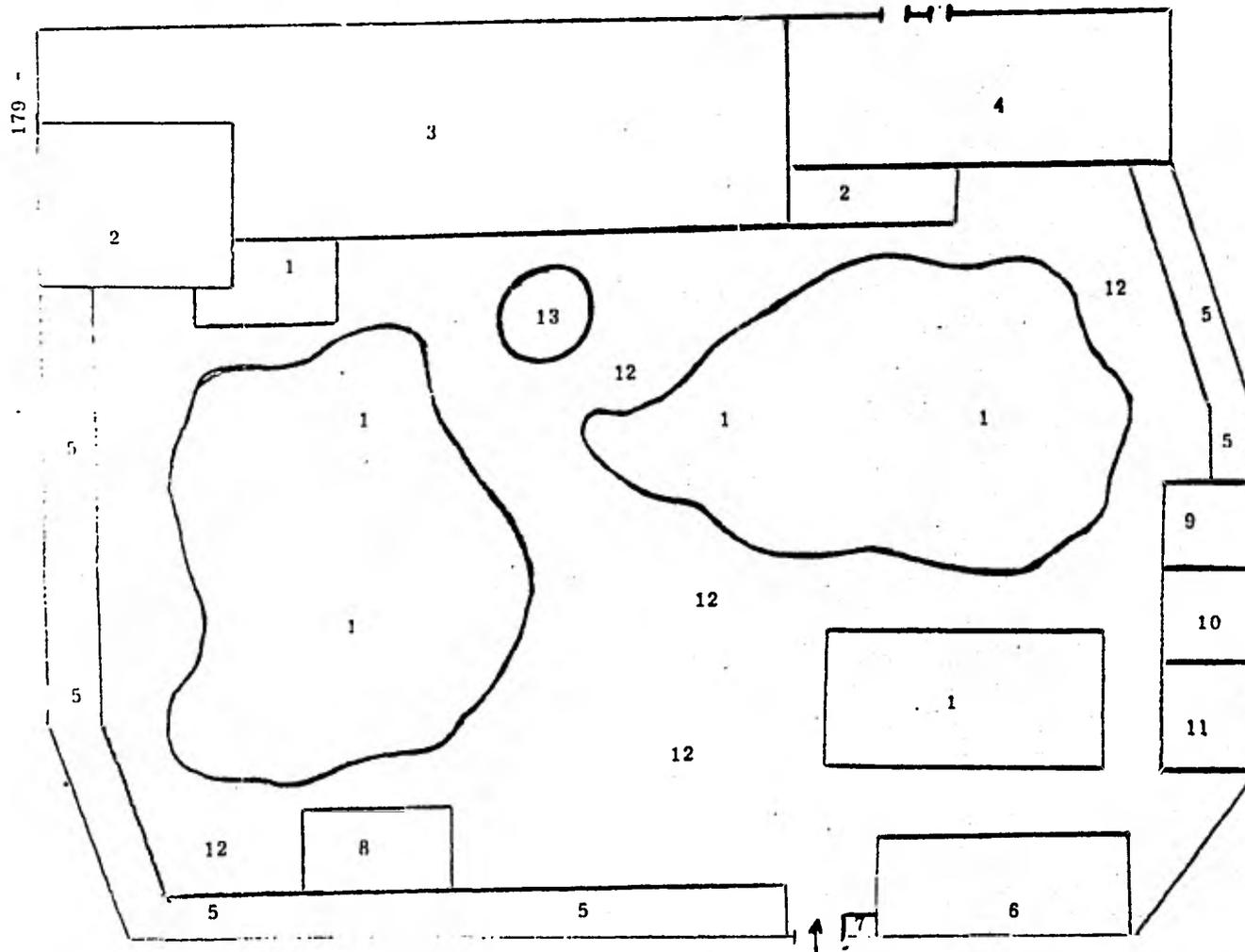
Manantiales: El Barretón, Guamúchil, Bóveda, Las Iguanas y

San Juan: Aguas Termosulfurosas.

ESTADO DE MORELOS



LAS TERMAS DE ATOTONILCO



- 1.- Albercas
- 2.- Restaurante-Bar
- 3.- Hotel
- 4.- Estacionamiento
- 5.- Vestidores
- 6.- Oficinas
- 7.- Taquilla
- 8.- Almacén
- 9.- Tienda artículos fotográficos
- 10.- Tienda artículos de playa
- 11.- Tienda de abarrotes
- 12.- Areas Verdes
- 13.- Kiosco.

LAS TERMAS DE ATOTONILCO

CARRETERAS DE ACCESO.

1. - Autopista México-Cuautla.	133 Kms.
2. - Federal México-Amecameca-Cuautla -Atotonilco	145 Kms.
3. - Federal México-Xochimilco-Oaxtepec-Cuautla - Atotonilco.	113 Kms.
4. - Federal México-Cuernavaca-Yautepec-Oaxtepec - Atotonilco.	159 Kms.
5. - Autopista Cuernavaca-Oaxtepec-Atotonilco	58 Kms.
6. - Federal Cuernavaca-Oaxtepec-Atotonilco	76 Kms.
7. - Autopista cuota Oaxtepec-federal-Atotonilco.	47 Kms.

INTEGRACION DEL BALNEARIO

El Balneario Atotonilco está integrado de la siguiente forma:

60 cuartos Hotel Atotonilco.

4 Albercas

300 Vestidores colectivos.

600 Vestidores mixtos.

600 Vestidores familiares.

DISTRIBUCION DE AREAS.

La superficie del Balneario de Atotonilco esta distribuída de la siguiente forma:

	Mts. ²	%
Superficie Total	50,000 aprox.	100
Construida sobre el - nivel del terreno	22,000	44
Estacionamientos	1,000	2
Espejo de agua (albercas y lagos)	10,000	20
Areas Jardinadas	4,000	8
Areas Rústicas	13,000	26

SERVICIOS COMPLEMENTARIOS.

Para ofrecer un mayor grado de satisfactores el balneario -
cuenta con los siguientes servicios:

- Restaurante-Bar.
- Kiosko-Torterias.
- Tienda de Abarrotes.
- Tienda de artículos de playa.
- Tienda de artículos fotográficos.
- Teléfono.
- Sonido Ambiental.

DIAS DE MAXIMA AFLUENCIA DE VISITANTES

- Sábados y Domingos durante todo el año.
- Jueves y Viernes Santo.
- Sábado de Gloria.
- Días festivos nacionales.
- Ferias de poblados próximos.

DISTRIBUCION DE LABORES.

El balneario cuenta con 171 socios (cooperativa), 150 de los cuales prestan sus servicios en el mismo, de la siguiente forma:

	Totales	Porcentaje
ADMINISTRATIVO	10	17
CONSERVACION	10	7
VIGILANCIA	20	14
SANEAMIENTO	20	14
JARDINERIA	20	14
MEDICOS	2	3
LAVANDERIA	10	7
COCINA	10	7
DIVERSOS	8	6
HOTEL	40	28
Total	150	100 %

B.- ORGANIZACION

ORGANIZACION

Para la elaboración de este análisis tomamos como punto de partida a la Organización, ya que la consideramos como etapa fundamental dentro del Proceso Administrativo para que un Organismo alcance los objetivos fijados, esto es, si analizamos la definición que nos dá al respecto el Maestro Agustín Reyes Ponce: "Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados"; tenemos que al encontrarse deficiencias en esta etapa, todo lo previsto y planeado no se desarrollará correctamente y por lo tanto será muy difícil alcanzar los objetivos delineados.

Es necesario mencionar que al realizar el análisis de esta etapa del Proceso Administrativo es forzoso revisar también la relación existente entre esta etapa y las demás marcadas por el Proceso Administrativo (Previsión, Planeación, Integración, Dirección y Control) y esto nos dá la posibilidad de encontrar deficiencias si es que existen dentro de las mismas así como también marcar la influencia de las actividades o funciones en las Areas Funcionales que con el objetivo de evaluación determinamos más adelante.

Este análisis está basado en los siguientes puntos:

- ° Revisión de los Objetivos que persigue la Empresa.
- ° Revisión de la Estructura Organizacional.

- ° Revisión de los Niveles Jerárquicos.
- ° Revisión de las Funciones o Actividades.

Estos puntos son cubiertos mediante:

- ° Estudio de los objetivos que persigue la Empresa.
- ° Revisión de los Manuales de Organización, si existen, y la aplicación de los mismos.
- ° Análisis de Puestos.
- ° Evaluación considerando los niveles jerárquicos, así como las actividades o funciones que desarrollan los puestos que en ellos se encuentran, revisando la concordancia e influencia que tienen estos en el Proceso Administrativo⁺, así como en las Areas Funcionales.

+ Proceso Administrativo del Maestro Agustín Reyes Ponce.

ESTUDIO DE LOS OBJETIVOS GENERALES.=

LAS TERMAS DE ATOTONILCO.

A) CUALES SON LOS OBJETIVOS QUE PERSIGUE LA EMPRESA. ?

- Prestacion de servicios de recreación a costo accesible.
- Obtención de utilidades para beneficio de la Cooperativa Ejidal.
- Urbanización del Poblado de Atotonilco.
- Proporcionar mejores condiciones de vida a socios de la Cooperativa Ejidal. (Construcción de casas y escuelas.)
- Proporcionar recursos para el cultivo de tierras.
- Proporcionar facilidades para estudiar a las nuevas generaciones del poblado.

B) COMO SE DEFINIERON ?

- En base a las necesidades de la Cooperativa Ejidal.

C) QUIENES LOS DEFINIERON ?

- Todos los socios de la Cooperativa de una manera formal y escrita.

D) CUANDO SE DEFINIERON ?

- Por primera vez el día de su fecha de constitución, en Septiembre de 1958.

E) CON QUE PERIODICIDAD SE REVISAN ?

-
- Anualmente.

F) QUIENES LOS REVISAN ?

- Todos los socios de la Cooperativa.

G) COMO SE REVISAN ?

-
- Por medio de asambleas.

H) SON CONOCIDOS POR EL PERSONAL DE ESTA EMPRESA ?

- Si, por todos los socios.

Fuente: Consejo de Administración.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Este Centro, tampoco cuenta con un Manual de Organización, pero es necesario mencionar que esta cooperativa ejidal, demuestra una aceptable organización, basada en la colaboración de todos los socios, estructurando debidamente las actividades, delegándolas adecuadamente y manteniendo supervisión constante sobre las personas que las realizan.

Nuevamente basándonos en el Análisis de Puestos efectuado, (anexo 1-A) estamos en condiciones de plantear los niveles jerárquicos existentes y las funciones que se realizan, y son las que a continuación mencionamos.

NIVELES JERARQUICOS.

Para efectos de control damos una letra a cada nivel:

NIVEL A	Consejo de Administración.
NIVEL B	Asesoría.
NIVEL C	Consejo de Vigilancia, Consejo Técnico, Contador, Administración Hotel, Compras.
NIVEL D	Aseo, Vigilancia, Prevención Social, Finan- zas, Registros y Remuneraciones, Reserva- ciones, Mantenimiento, Alimentos, Diver- sos y Conciliación y Arbitraje.
NIVEL E	Servicio Médico, Abarrotes, Fotografía, - Artículos de Playa, Caja, Restaurante, Co- cinas, Lavandería.

Por su estructura de cooperativa, se dan estos niveles de acuerdo a las funciones que se desempeñan pero no de acuerdo a los niveles de autoridad, ya que existe una rotación de funciones muy grandes (cada 2 años), y esto rompe los lineamientos de autoridad, por ejemplo, en un período un socio puede estar en Vigilancia y para el siguiente período puede ser Secretario, ó atender la tienda de abarrotes, esto trae como consecuencia un respeto y cordialidad mutua, y un ambiente de igualdad, basado en la responsabilidad del desempeño de su actividad, con el propósito general, que es el de la superación de -

todos mediante su cooperación.

Del sistema de determinación y cambio de funciones, hablaremos más adelante.

ANALISIS POR FUNCIONES.

(según anexo 1-A)

NIVEL

FUNCIONES

A CONSEJO DE ADMINISTRACION.

- ° Control directo sobre los encargados de --
sección.
- ° Evaluación de proyectos de inversión.
- ° Toma de decisiones.
- ° Convocación de asambleas.
- ° Elaboración de informes para la coopera-
tiva.
- ° Evaluación de actividades para rotación de
funciones.

B ASESORIA.

- ° Asesoría Jurídica.

C CONSEJO DE VIGILANCIA.

- ° Coordinación personal aseo.
- ° Vigilancia física de la seguridad e integri-
dad dentro del balneario.

NIVELFUNCIONES.

- ° Vigilancia del cumplimiento de las funciones en todos los niveles jerárquicos.

C CONSEJO TECNICO.

- ° Relaciones de trabajo internas.
- ° Armonía entre socios.
- ° Superación personal y colectiva dentro de la cooperativa.
- ° Proporcionar servicio médico y medicinas a clientes y socios de la cooperativa.

C CONTABILIDAD.

- ° Contabilidad general.
- ° Control de pagos por adelanto a utilidades.
- ° Elaboración de proyectos de inversión.
- ° Control contable de la tienda de abarrotes.
- ° Control contable de la tienda de fotografía.
- ° Control contable de la tienda de artículos - de playa.
- ° Control diario de Caja.

C ADMINISTRACION HOTEL.

- ° Supervisión de Reservaciones, del Mantenimiento, de Restaurante 1 y 2, de la Cocina, y de la Lavandería.

<u>NIVEL</u>	<u>FUNCIONES.</u>
C COMPRAS.	<ul style="list-style-type: none">° Compra de alimentos para restaurantes.° Compra de artículos de fotografía y playa.° Compra víveres para tienda de abarrotes.° Compra de herramienta y equipo para el Departamento de Mantenimiento.
D ASEO.	<ul style="list-style-type: none">° Mantener en buen estado de limpieza: - vestidores, corredores, baños, oficinas, áreas verdes.
D VIGILANCIA	<ul style="list-style-type: none">° Vigilancia física del balneario.
D CONCILIACION Y ARBITRAJE.	<ul style="list-style-type: none">° Relaciones Laborales
D PREVENCION SOCIAL.	<ul style="list-style-type: none">° Auxilio y desarrollo social.
D FINANZAS	<ul style="list-style-type: none">° Planes de Inversión.° Control de costos.

<u>NIVEL</u>	<u>FUNCIONES.</u>
D	REGISTROS Y REMUNERACIONES. <ul style="list-style-type: none">° Control de Pagos° Control de préstamos.° Registro de Certificados.
D	RESERVACIONES. <ul style="list-style-type: none">° Control de Reservaciones.° Servicio a clientes.° Orientación.
D	MANTENIMIENTO. <ul style="list-style-type: none">° Conservación de Instalaciones.° Mantenimiento en general de Instalaciones.° Limpieza del Hotel.
D	DIVERSOS <ul style="list-style-type: none">° Compra y control de varios.
D	ALIMENTOS. <ul style="list-style-type: none">° Compra y Control de alimentos para los restaurantes.
E	SERVICIO MEDICO. <ul style="list-style-type: none">° Resguardo de la salud de socios y clientes.° Proporcionar medicamentos necesarios.

<u>NIVEL</u>	<u>FUNCIONES</u>
E ABARROTOS	° Atención y venta al público de víveres.
E FOTOGRAFIA.	° Venta de artículos fotográficos.
E ARTICULOS DE PLAYA.	° Venta de artículos de playa.
E CAJA.	° Venta de boletos en taquilla.
E RESTAURANTES 1 y 2.	° Servicio.
E COCINA.	° Proporción de alimentos a los restaurantes.
E LAVANDERIA.	° Lavado y almacenado de ropa blanca del - hotel.

COMENTARIOS.

Tomando en cuenta que no existe una administración técnica, - podemos decir que la delimitación de funciones es aceptable y el desempeño de las mismas adecuado.

Los puntos que consideramos necesarios reconsiderar para -
lograr un mejor desempeño son los siguientes:

1. - Introducción en la Empresa de un asesor administrativo.
2. - Establecimiento de políticas y procedimientos.
3. - Capacitación y Adiestramiento para proporcionar mejor servicio.
4. - Establecimiento de un plan de mantenimiento preventivo.
5. - Planes y programas de publicidad.
6. - Establecimiento de programas de expansión.

EVALUACION

A continuación presentamos un cuadro mediante el cual marcamos los niveles jerárquicos, así como las funciones que realizan - las personas que se encuentran en ellos, según información obtenida del Análisis de Puestos (anexo 1-A) , señalando la influencia que tienen estas dentro del Proceso Administrativo (Agustín Reyes Ponce) y en las Areas Funcionales.

Esta clasificación se llevó a cabo mediante la comparación de las actividades desarrolladas por puesto y las marcadas para cada etapa del Proceso Administrativo del autor antes señalado, así como - la repercusión que tienen estas actividades en las Areas Funcionales, con el objeto de saber que etapa del Proceso y Area Funcional se encuentra con deficiencias por falta de atención.

Este cuadro cuenta tambien con una columna de Observaciones en la cual se emite el calificativo de Satisfactorio o Deficiente de acuerdo a los conceptos siguientes:

SATISFACTORIO.

- ° Las funciones descritas son ejecutadas correctamente.
- ° La persona o departamento en cuestión conoce perfectamente el objetivo de su función o funciones y la integración de éstas al Objetivo General.
- ° La colaboración que se denota es la adecuada para que otros puedan cumplir con sus funciones satisfactoriamente.

DEFICIENTE.

- ° Las funciones descritas son ejecutadas incorrectamente o no se realizan.
- ° No se conoce el Objetivo particular de la función o funciones, o no se le dá la importancia requerida.
- ° No existe colaboración.
- ° Renuencia a buscar la consecución de los objetivos fijados por considerarlos ajenos.

Nota: La evaluación de las funciones se llevó a cabo mediante entrevistas cruzadas y observación directa.

CUADRO ANALITICO

Nivel Jerárquico	Departamento o Función	Clasificación dentro del Proceso Administrativo						Influencia en las Areas Funcionales				Observaciones
		Previsión	Planeación	Organización	Integración	Dirección	Control	Mercadotecnia	Finanzas	Producción	Recursos Humanos	
A	Consejo de Administración	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Satisfactorio
B	Asesor						X		X			Satisfactorio
C	Consejo de Vigilancia			X	X	X	X			X	X	Deficiente
C	Consejo Técnico			X	X						X	Satisfactorio
C	Contador ~	X	X			X			X			Satisfactorio
C	Admon. Hotel			X	X	X	X	X		X	X	Satisfactorio
C	Compras				X					X		Deficiente
D	Aseo				X					X		Deficiente
D	Vigilancia					X				X		Deficiente
D	Previsión Social	X	X	X	X						X	Satisfactorio
D	Registros y Remuneraciones			X			X		X		X	Satisfactorio
D	Reservación				X		X	X		X		Deficiente
D	Mantenimiento y Aseo				X		X			X		Deficiente

C.- F I N A N Z A S

FINANZAS.

A) OBTENCION DE RECURSOS FINANCIEROS.

Detalles a estudiar:

1. - OBJETIVOS A CORTO Y LARGO PLAZO.

Por el momento existe la idea de expansión pero aún no hay -
ningún plan acerca de este punto.

2. - FUENTES DE RECURSOS.

- a) Banco Ejidal.
- b) Capital propio.

3. - UTILIDADES OBTENIDAS.

No se pudieron determinar, pero como dato podemos decir que,
en 1958 se contaba con un capital de \$ 40,000.00 y actualmente -
la cooperativa cuenta con un capital de \$ 13,000,000.00 aproxima-
damente.

B) APLICACION DE RECURSOS FINANCIEROS.

Detalles a estudiar :

1. - PLANES Y POLITICAS.

- a) Financiamiento a socios para el cultivo de sus tierras.
- b) Urbanización de Atotonilco.
- c) Financiamiento de estudios a descendientes de socios.
- d) Mejoramiento de Instalaciones.

2. - EROGACIONES.

No tuvimos acceso a esta información.

3. - CAPITAL DE TRABAJO.

No tuvimos la información suficiente para poder determinarlo.

4. - PRESUPUESTOS POR PROGRAMA.

No existen.

C) CREDITO.

Detalles a estudiar :

1. - OBTENCION.

Lo obtienen del Banco Ejidal, y no tienen problema, gracias a su capacidad de pago.

2. - OTORGAMIENTO.

No tienen planes de otorgamiento de crédito.

D. - P E R S O N A L

PERSONAL.

Detalles a estudiar:

1. - Reclutamiento.
2. - Selección.
3. - Contratación.
4. - Introducción.
5. - Entrenamiento y Desarrollo.
6. - Análisis de Puestos.

Ningún punto de estos se da en la cooperativa ya que todo el personal que labora en el balneario es miembro de la cooperativa o sucesores de estos.

Como dato importante tenemos la forma de rotación de puestos, y esta se da de la siguiente forma:

Se realiza cada dos años y el Consejo de Administración en conjunto con el Consejo Técnico sugieren las funciones a desarrollar por los miembros, y esto es aceptado o rechazado por votación de todos los socios.

Para poder llegar a Presidente del Consejo se necesita haber estado cuando menos dos períodos anteriores en puestos administrativos.

Esta forma de delimitación funciona, y trae como consecuencia gran igualdad entre todos los socios, y según comentarios de ellos mismos, cooperativistas Rusos y Colombianos que los han visitado han elegido este método.

7. - PRESTACIONES Y SERVICIOS.

Las prestaciones y servicios que otorga la empresa:

- Servicio Médico sin ningún costo para los socios y familiares de -
estos.
- Ayuda económica para estudios de los hijos de los socios.

E. - PRODUCCION

DE

SERVICIOS

PRODUCCION DE SERVICIOS.

A) MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES.

El mantenimiento que se lleva es correctivo.

B) INVENTARIOS.

Se lleva en base a inventarios mínimos para requisiciones de compras.

F. - M E R C A D O T E C N I A

MERCADOTECNIA.

VENTA DE SERVICIOS.

A) PRECIOS.

El precio de entrada al balneario es de \$ 60.00 . por persona y se determina en base a los otros centros recreativos del Estado.

El precio por habitación en le Hotel es de \$ 450.00 por persona y por día , e incluye el desayuno, la comida y la cena, este precio se determina en base a los costos más margen de utilidad.

El precio de comidas y bebidas en los restaurantes , se determinó fundamentalmente en base a la competencia de restaurantes cercanos.

B) PUBLICIDAD.

No existe de ningún tipo, excepto la que se realiza por sus mismos clientes.

Este punto es muy importante ya que marca uno de los factores más relevantes para el desarrollo de esta cooperativa ejidal, - que es ejemplo de cooperación y de superación en el país.

EL BOSQUE

E L B O S Q U E

S U B I N D I C E N O . 4

	Pag.
A) DATOS GENERALES	213
B) ORGANIZACION	220
C) FINANZAS	232
D) PERSONAL	235
E) PRODUCCION DE SERVICIOS	237
F) MERCADOTECNIA	239

A.- DATOS GENERALES

DATOS GENERALES.

"El Bosque" se encuentra localizado en el Municipio de Yau-tepec, Estado de Morelos. a 92 Kms. de la Ciudad de México, y a - 46 Kms. de Cuernavaca, capital del Estado.

Altura sobre el nivel del mar:	1350 Mts.
Temperatura ambiente media anual	19° c.
Temperatura ambiente máxima	37° c.
Temperatura ambiente mínima	9° c.
Clima :	Subtropical
Manantial :	Poza Azul (agua potable)

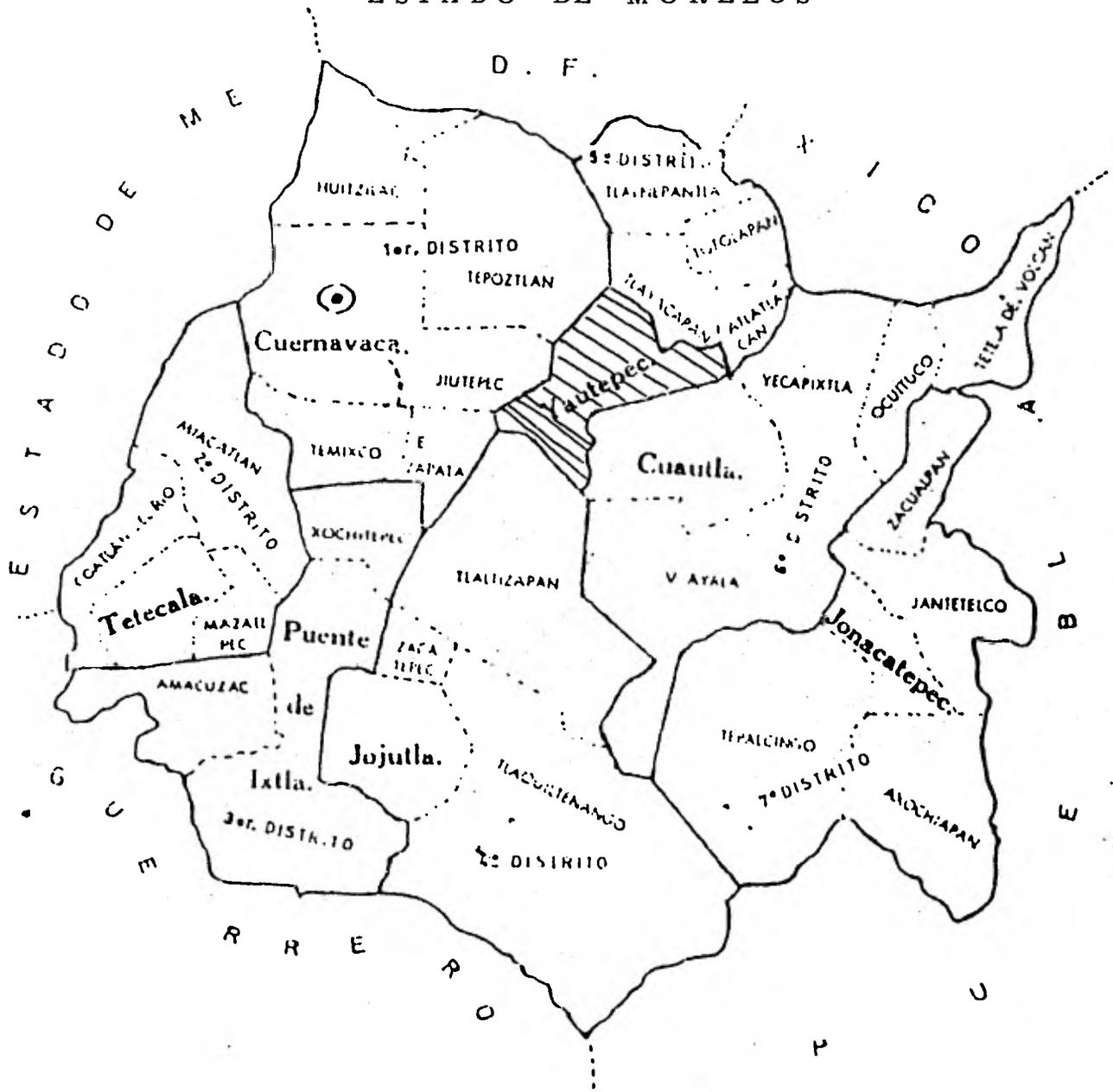
CARRETERAS DE ACCESO.

Autopista México-Cuautla	103 Kms.
Federal México-Amecameca-Cuautla	114 Kms.
Federal México-Xochimilco-Oaxtepec	82 Kms.
Federal México-Cuernavaca-Yautepec-Oaxtepec	123 Kms.
Autopista Cuernavaca - Oaxtepec	46 Kms.
Federal Cuernavaca - Oaxtepec	45 Kms.
Autopista Cuautla-Oaxtepec	16 Kms.

El Bosque se encuentra comunicado por todas las carreteras de acceso a la Capital del Estado, lo que proporciona facilidades para que el visitante pueda conocerlo y frecuentarlo fácilmente

ESTADO DE MORELOS

D. F.



EL BOSQUE

INTEGRACION DEL BALNEARIO

El Bosque está integrado de la siguiente forma :

- 2 Albercas.
- 1 Chapoteadero.
- 2 Ruinas Arqueológicas.
- 8 Cabañas.
- 120 Vestidores individuales.
- 1 Estacionamiento (con capacidad para 300 automóviles)
- Areas Verdes.

DISTRIBUCION DE AREAS.

La superficie del Balneario EL BOSQUE, esta distribuída de

la siguiente manera:

	mts. ²	%
SUPERFICIE TOTAL	180,000	100
	(+)	
Construída sobre el nivel del Terreno	22,500	12.5
Estacionamientos	3,500	1.94
Espejo de Agua (albercas y lagos)	1,800	1.0
Areas Rústicas	43,000	23.88
Areas Verdes	109,200	60.6

(+) Aprox.

SERVICIOS COMPLEMENTARIOS.

- Tianguis ejidal, constituido por 6 tiendas a concesión en donde se pueda encontrar trajes de baño, comida típica regional, accesorios para fotografía, misceláneas, refresquerías. .
- Un puente colgante.
- Restaurant-Comedor.
- Un nacimiento de agua.
- Estacionamiento.
- Un riachuelo y una cascada.
- Asadores y ruedas para fogatear.
- Orquesta para bailar (Sábados y Domingos)

DIAS DE MAXIMA AFLUENCIA.

- Domingos , durante todo el año.
- Jueves y Viernes Santo.
- Sábado de Gloria
- Días festivos obligatorios.
- Segunda quincena del mes de Septiembre y de Diciembre.

DISTRIBUCION DE EMPLEADOS.

Este centro recreativo cuenta con 62 socios ejidatarios, -
quienes tienen a su mando a 25 trabajadores, de los cuales 18 son -
de planta y 7 eventuales, distribuidos de la siguiente forma:

JARDINEROS	6	(2 de ellos eventuales)
TAQUILLEROS	2	
ALBERQUEROS	2	
MEDICO	1	
SECRETARIA	1	
VELADORES	4	(1 es eventual)
SALVAVIDAS	1	(Eventual)
DEPENDIENTES	5	(2 son eventuales)
MESEROS	3	(1 es eventual)

B.- ORGANIZACION

ORGANIZACION.

Para la elaboración de este análisis tomamos como punto de partida a la Organización ya que la consideramos como etapa fundamental dentro del Proceso Administrativo para que un Organismo alcance los objetivos fijados, esto es, si analizamos la definición que nos dá al respecto el Maestro Agustín Reyes Ponce: "Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un Organismo Social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados"; tenemos que al encontrarse deficiencias en esta etapa, todo lo previsto y planeado no se desarrollará correctamente y por lo tanto será muy difícil alcanzar los objetivos delineados.

Es necesario mencionar que al realizar el análisis de esta etapa del Proceso Administrativo es forzoso revisar también la relación existente entre esta etapa y las demás marcadas por el Proceso Administrativo (Previsión, Planeación, Integración, Dirección y Control) y esto nos dá la posibilidad de encontrar deficiencias si es que existen dentro de las mismas, así como también marcar la influencia de las actividades o funciones en las Areas Funcionales que con el objetivo de evaluación determinamos más adelante.

Este análisis está basado en los siguientes puntos:

- ° Revisión de los objetivos que persigue la Empresa.
- ° Revisión de la Estructura Organizacional.
- ° Revisión de los Niveles Jerárquicos,
- ° Revisión de las Funciones o Actividades.

Estos puntos son cubiertos mediante:

- ° Estudio de los objetivos que persigue la Empresa.
- ° Revisión de los Manuales de Organización, si existen, y la aplicación de los mismos.
- ° Análisis de Puestos.
- ° Evaluación considerando los niveles jerárquicos, así como las actividades o funciones que desarrollan los puestos que en ellos se en encuentran, revisando la concordancia e influencia que tienen estos en el Proceso Administrativo ⁺ así como en las Areas Funcionales.

+ Proceso Administrativo del Maestro Agustín Reyes Ponce.

ESTUDIO DE LOS OBJETIVOS GENERALES.

CENTRO RECREATIVO "EL BOSQUE"

A) CUALES SON LOS OBJETIVOS QUE PERSIGUE LA EMPRESA ?

- Prestar servicio adecuado para la recreación y el esparcimiento de todo aquel que lo requiere.
- Obtener utilidades para beneficio del propio ejido, proveerlo de más servicios, asimismo como de acondicionar, mejorar y reforzar los ya existentes.
- Proporcionar mejores condiciones de vida a los socios ejidatarios y a los hijos de estos.

B) COMO SE DEFINIERON ?

- En base a las necesidades y requerimientos de los miembros ejidatarios y del público en general, aprovechando la extensión y ubicación del terreno ejidal.

C) QUIENES LOS DEFINIERON ?

- Los definieron los propios ejidatarios en colaboración con autoridades competentes de la Secretaría de la Reforma Agraria.

D) CUANDO SE DEFINIERON ?

Cuando se creó el Centro Recreativo, en 1976.

E) CON QUE PERIODICIDAD SE REVISAN ?

- Anualmente son revisados.

F) QUIENES LOS REVISAN?

- Todos los socios ejidatarios.

G) SON CONOCIDOS POR TODO EL PERSONAL DE LA EMPRESA?

- No son conocidos por todo el personal del Centro.

Fuente: Administración General.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Este Centro tampoco cuenta con un Manual de Organización y no tienen sus funciones delimitadas por escrito.

A continuación presentamos los niveles jerárquicos, los -- puestos y funciones que resultaron despues de haber efectuado el análisis de puestos (Anexo 1-A).

NIVELES JERARQUICOS.

Se encontraron cinco niveles establecidos y son los siguientes:

NIVEL

A	CONSEJO DE ADMINISTRACION .
B	CONSEJO DE VIGILANCIA.
C	ADMINISTRACION.
D	TAQUILLEROS, SECRETARIA, VELADORES, JARDINEROS, ALBERQUEROS, DEPENDIENTES, MESEROS, SALVAVIDAS.
STAFF	MEDICO.

ANALISIS POR FUNCIONES.NIVELFUNCIONES.

A CONSEJO DE ADMINISTRACION.

- Toma de decisiones.
- Control sobre todos los empleados del lugar.
- Evaluación de proyectos de inversión.
- Convocar asambleas.

B CONSEJO DE VIGILANCIA.

- Vigilancia sobre el cumplimiento de las actividades encomendadas al administrador.
- Coordinación en general.

C ADMINISTRADOR.

- Vigilar el cumplimiento de las funciones del personal.
- Máxima autoridad dentro del Centro.
- Supervisión general.
- Rendir informes al Consejo de Vigilancia.
- Rendir informes al Consejo de Administración.
- Encargado de compras.
- Encargado de los ingresos y de los egresos.

NIVELFUNCIONES

D TAQUILLERO.

- ° Venta de boletos de entrada.
- ° Rendir informes al Administrador sobre los ingresos del día.
- ° Supervisar y vigilar la Entrada.

D SECRETARIA.

- ° Auxiliar en las labores del Administrador.
- ° Encargada de las Relaciones Públicas.

D VELADORES.

- ° Vigilar y cuidar la seguridad e integridad del balneario.

D ALBERQUEROS.

- ° Encargados del mantenimiento y saneamiento de las albercas y demás instalaciones del Centro Recreativo.
- ° Mantener el orden.

D JARDINEROS.

- ° Cuidado y mantenimiento de las áreas verdes.

D MESEROS.

- ° Atención al Público.

NIVELFUNCIONES.

D DEPENDIENTES.

- ° Venta de servicios y atención al público.

D SALVAVIDAS .

- ° Vigilar la integridad humana dentro del -
Centro Recreativo.

STAFF SERVICIO MEDICO.

- ° Cuidado de la integridad de la salud de los
visitantes y de los trabajadores.

EVALUACION.

A continuación presentamos un cuadro mediante el cuál marcamos los niveles jerárquicos, así como las funciones que realizan las personas que se encuentran en ellos, según información obtenida del Análisis de Puestos (forma 1-A), señalando la influencia que tienen éstas dentro del Proceso Administrativo (Agustín Reyes Ponce) y en las Areas Funcionales.

Esta clasificación se llevó a cabo mediante la comparación de las actividades desarrolladas por puesto y las marcadas para cada etapa del Proceso Administrativo del autor antes citado, así como la repercusión que tienen estas actividades en las Areas Funcionales, con el objeto de saber que etapa del Proceso y Area Funcional se encuentra con deficiencias por falta de atención.

Este cuadro cuenta tambien con una columna de Observaciones, en la cuál se emite el calificativo de Satisfactorio o Deficiente de acuerdo a los conceptos siguientes:

SATISFACTORIO.

- ° Las funciones descritas son ejecutadas correctamente.
- ° La persona o departamento en cuestión conoce perfectamente el objetivo de su función o funciones y la integración de estas al Objetivo General.
- ° La colaboración que se denota es la adecuada para que otros puedan cumplir con sus funciones satisfactoriamente.

DEFICIENTE.

- ° Las funciones descritas son ejecutadas incorrectamente o no se --
realizan.
- ° No se conoce el objetivo particular de la función o funciones , o no
se le da la importancia requerida.
- ° No existe colaboración.
- ° Renuencia a buscar la consecución de los objetivos fijados por con-
siderarlos ajenos.

Nota. La evaluación de las funciones se llevó a cabo mediante entre-
vistas cruzadas y observación directa.

C. - F I N A N Z A S

FINANZAS.

A) OBTENCION DE RECURSOS FINANCIEROS.

Detalles a estudiar:

1. - OBJETIVOS A CORTO Y LARGO PLAZO.

Esta en proyecto la obtención de financiamiento por parte de un banco ejidal para seguir la construcción de cabañas y de mayores servicios.

2. - FUENTES DE RECURSOS.

Capital propio, unicamente.

3. UTILIDADES OBTENIDAS

No se precisa el monto de utilidad debido a que el beneficio que perciben se reinvierte en las necesidades más urgentes del Centro Recreativo.

B) APLICACION DE RECURSOS FINANCIEROS.

Detalles a estudiar:

1. - PLANES Y POLITICAS.

- Mejoramiento de sus instalaciones.
- Mejoramiento del nivel económico en los socios y cultural en los hijos de éstos.

2. - EROGACIONES POR MANO DE OBRA, MATERIALES Y ADMINISTRACION.

-No hubo acceso a esta información.

3. - CAPITAL DE TRABAJO.

- No fué posible determinarlo.

4. - PRESUPUESTOS POR PROGRAMA.

- No existen.

C) CREDITO.

Detalles a estudiar :

1. - OBTENCION .

- No se ha obtenido ningún crédito hasta la fecha, pero se -
están haciendo las gestiones necesarias para obtener un fi-
nanciamiento para nuevas instalaciones y mejorar las ya e-
xistentes.

2. - OTORGAMIENTO.

- No hay planes de otorgamiento.

D. - P E R S O N A L

PERSONAL.

Detalles a estudiar :

1. - RECLUTAMIENTO.

- De acuerdo a las necesidades de Personal que se presenten en el Centro, se buscará cubrir estas mediante familiares de los socios.

2. - SELECCION.

- No hay bases para sustentar ésta.

3. - CONTRATACION.

- Verbal.

4. - INTRODUCCION Y DESARROLLO.

- Introducción informal.
- Entrenamiento no existe.

5. - ANALISIS DE PUESTOS.

- No existen.

6. - PRESTACIONES Y SERVICIOS.

- Un día de descanso por 6 laborables.
- 15 días de vacaciones por año laborable.
- No tienen Seguridad Social.
- No tienen prima vacacional ni reparto de utilidades.
- 15 días de aguinaldo.

No Tienen otro tipo de Prestaciones.

E. - PRODUCCION

DE

SERVICIOS

PRODUCCION DE SERVICIOS.

A) MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES.

Las albercas son aseadas una vez por semana.

Las coladoras de las mismas son revisadas diariamente.

Los sanitarios y regaderas son aseadas diariamente.

No existe Almacén de materiales.

B) INVENTARIOS.

No llevan inventarios de ningún tipo.

F. - M E R C A D O T E C N I A

MERCADOTECNIA.

VENTA DE SERVICIOS.

PRECIOS.

El precio de entrada al balneario es de \$ 30.00 adulto y de

\$ 15.00 niños.

\$ 25.00 alquiler de Tiendas. de campaña.

\$ 125.00 por persona en cabaña.

Por acuerdo de los socios, estos precios se determinaron con el objeto de aumentar la afluencia a este centro y de esta forma lograr promocionarse.

Cabe señalar que este centro recreativo pertenece a la Asociación de Balnearios pero no está sujeto a la determinación de precios de la misma.

PUBLICIDAD.

Debido a la falta de apoyo por parte de los socios, de la Secretaría de Turismo, de la Asociación de Balnearios y principalmente por falta de ingresos no existe ningún tipo de publicidad, únicamente la hubo durante su creación y cuando fue apoyada por la Secretaría de la Reforma Agraria.

3.- SECTOR PUBLICO

CENTRO VACACIONAL

OAXTEPEC

CENTRO VACACIONAL OAXTEPEC.

S U B I N D I C E N O . 5

	Pag.
A) DATOS GENERALES	244
B) ORGANIZACION	262
C) FINANZAS	293
D) PERSONAL	296
E) PRODUCCION DE SERVICIOS	299
F) MERCADOTECNIA	302

A.- DATOS GENERALES

D A T O S G E N E R A L E S

El Centro Vacacional Oaxtepec se localiza en el Municipio de Yautepec, Morelos a 86 kms. de la Ciudad de México y goza de un clima subtropical húmedo.

Fecha de inauguración : 28 de Noviembre de 1964.

Fecha de iniciación de servicios : 3 de Julio de 1966.

Datos Geográficos

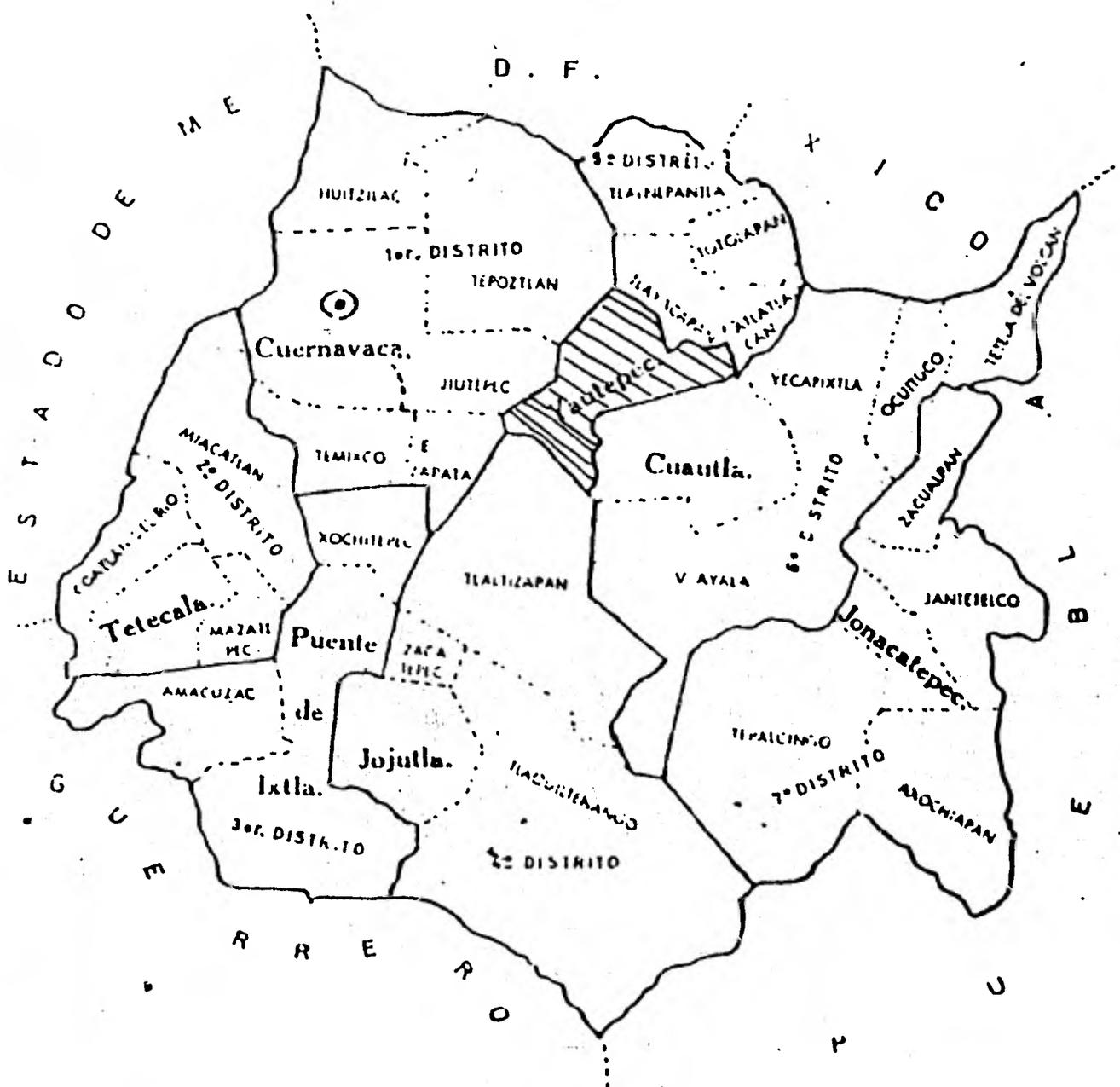
Altitud sobre el nivel del mar	1.350 mts.
Temperatura ambiente media anual	19° C
Temperatura ambiente máxima	36° C
Temperatura ambiente mínima	8° C
Precipitación pluvial anual	780 mm.
Manantial "Ojo de San Juan"	Agua potable
Manantial "Cúpula"	Agua termosulfurosa

Carreteras de Acceso

Autopista México - Cuautla	96 kms.
Federal México - Amecameca - Cuautla	108 kms.
Federal México - Xochimilco - Oaxtepec	76 kms.
Federal México - Cuernavaca - Yautepec - Oaxtepec	122 kms.

Autopista Cuernava - Oaxtepec	41 kms.
Federal Cuernavaca - Oaxtepec	39 kms.
Autopista Cuautla - Oaxtepec	10 kms.

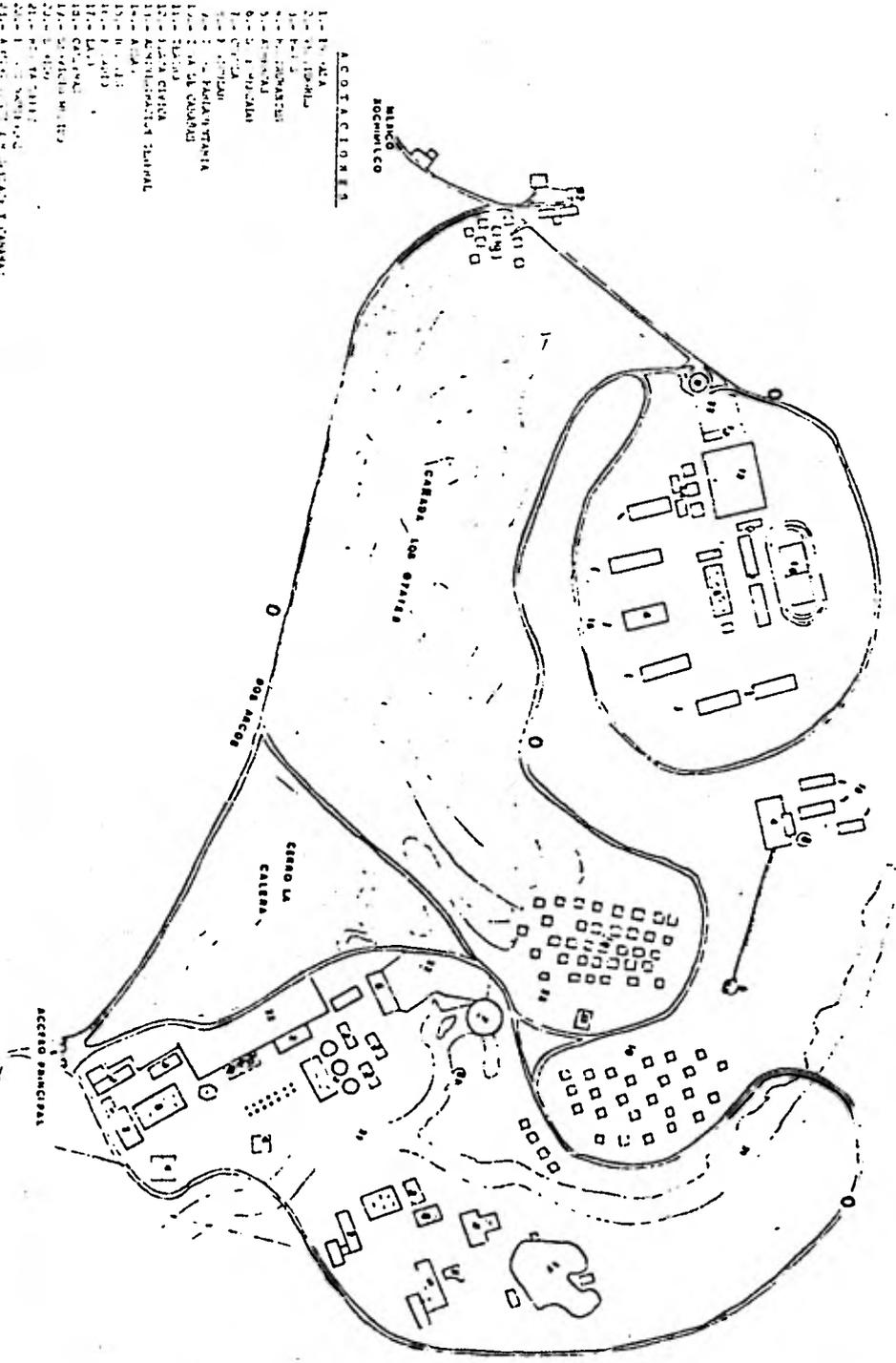
ESTADO DE MORELOS



CENTRO VACACIONAL "OAXTEPEC"

CENTRO RECREATIVO Y VACACIONAL

PLAN GENERAL



- ACCOTACIONES
- 1- Ed. ALA
 - 2- Ed. CALERA
 - 3- Ed. CALERA
 - 4- Ed. CALERA
 - 5- Ed. CALERA
 - 6- Ed. CALERA
 - 7- Ed. CALERA
 - 8- Ed. CALERA
 - 9- Ed. CALERA
 - 10- Ed. CALERA
 - 11- Ed. CALERA
 - 12- Ed. CALERA
 - 13- Ed. CALERA
 - 14- Ed. CALERA
 - 15- Ed. CALERA
 - 16- Ed. CALERA
 - 17- Ed. CALERA
 - 18- Ed. CALERA
 - 19- Ed. CALERA
 - 20- Ed. CALERA
 - 21- Ed. CALERA
 - 22- Ed. CALERA
 - 23- Ed. CALERA
 - 24- Ed. CALERA
 - 25- Ed. CALERA
 - 26- Ed. CALERA
 - 27- Ed. CALERA
 - 28- Ed. CALERA
 - 29- Ed. CALERA
 - 30- Ed. CALERA
 - 31- Ed. CALERA
 - 32- Ed. CALERA
 - 33- Ed. CALERA
 - 34- Ed. CALERA
 - 35- Ed. CALERA
 - 36- Ed. CALERA
 - 37- Ed. CALERA
 - 38- Ed. CALERA
 - 39- Ed. CALERA
 - 40- Ed. CALERA
 - 41- Ed. CALERA
 - 42- Ed. CALERA
 - 43- Ed. CALERA
 - 44- Ed. CALERA
 - 45- Ed. CALERA
 - 46- Ed. CALERA
 - 47- Ed. CALERA
 - 48- Ed. CALERA
 - 49- Ed. CALERA
 - 50- Ed. CALERA

INTEGRACION DEL BALNEARIO

El Centro Vacacional Oaxtepec está integrado de la siguiente forma :

124	Cabañas
40	Cuartos Hotel "Tepozteco"
40	Cuartos Hotel "Yautepec"
40	Cuartos Hotel "Tlaxacapam"
40	Cuartos Hotel "Zacatepec"
56	Cuartos Albergue I
56	Cuartos Albergue II
12	Apartamentos
100	Tiendas Zona Campamentos
2	Dormitorios Colectivos Estadio (100 camas)
<u>408</u>	Total de Habitaciones.

DIVISION POR ZONAS

Este centro está dividido para su mejor control en 5 zonas que a continuación mencionaremos.

I. - Zona de Cabañas.

Cabañas para cuatro personas, superficie de 146 m², con estancia, comedor y alcoba, está dividida por una cortina corrediza de madera que la convierte en dos recámaras, en el comedor hay una -

una cocineta con todo servicio y cuarto de baño con calentador de gas automático, en la parte exterior una zona jardinada, y en 32 de ellas hay chapoteaderos con aguas sulfurosas.

Dentro de ésta zona, se encuentra la estación inferior del funicular, donde está la estación de embarco.

Hay una cúpula geodésica cubierta de plástico acrílico, sus dimensiones son de 63 mts. de diámetro y 17 de altura destinada a proteger el manantial de aguas sulfurosas que abastecen los balnearios de la zona dominguera y de ampliación y está rodeado por un jardín botánico de gran belleza.

II. - Zona de Meseta

Está localizada en la parte más alta del centro, con carácter cívico cultural deportivo. En la entrada principal hay una fuente monumental circundada por asta-banderas, un edificio central llamado casa de Gobierno y una gran plaza cívica con esculturas de Moctezuma Ilhuicamina, Bernardino Alvarez, Gregorio López y Francisco Hernández, grandes benefactores del lugar, un balneario con alberca, fosa de clavados olímpicos y chapoteadero, canchas de basquet-ball y volley-ball.

Aulas Taller : Cinco aulas taller con capacidad de 30 y 80 personas cada una.

Teatro : Con capacidad de 600 butacas con proyector y pantalla cinematográfica.

3 Hoteles : Yautepec, Tlayacapan y Zacatepec.

40 Cuartos, cada uno par 4 y 6 personas :

4 personas, cuarto chico

6 personas, cuarto mediano

6 personas, cuarto grande

Estadio : Olímpico con cancha de football, pista de atletismo y 5.000 tribunas.

Albergues : Dos edificios con 56 cuartos, uno con servicio sanitario fuera de las habitaciones, cuarto con litera y dos camas.

Cuarto con 4 camas (capitanías).

Un edificio que funciona como restaurante.

Torre

Parlamentaria que sobresale a todo el conjunto, unida por el Teleférico con capacidad para 150 personas, pudiendo separarlas en cinco secciones por medio de cancelas para 30 personas, donde se puede albergar a estudiosos y congresistas, así como aparatos audiovisuales y traducción simultánea a 3 idiomas.

Hotel

Tepozteco Con 40 cuartos de lujo para 3 personas, restaurante para 150 personas y una gran estancia, alberca circular y chapoteadero.

III. - Zona Dominguera

Está localizada a la entrada del Centro Vacacional Oaxtepec y es el lugar donde se concentran los visitantes por un día, cuenta con 6 albercas y 3 chapoteaderos, 2 pequeñas caídas de agua provenientes del manantial de aguas termosulfurosas y que forma un pequeño río, un invernadero donde se exponen plantas de ornato, una tienda de auto-servicio, refresquerías, restaurantes y edificios vestidores (familiares, mixtos y colectivos) para uso de éstos visitantes.

IV. - Zona de Ampliación

Cuenta con 5 albercas, 5 chapoteaderos y un lago con pequeños esquifes de remos, vestidores, pabellones para nevería, tortería, refresquería y venta de comestibles para los excursionistas.

V. - Zona de Campamento

100 tiendas de campaña para 6 personas cada una, cobrando la entrada. Esta zona tiene un lugar especial para fogatas, una tienda de comestibles, regaderas y servicios sanitarios.

DISTRIBUCION DE AREAS

La superficie total del Centro Vacacional Oaxtepec está distribuída de la siguiente manera :

	m ²	%
Superficie Total	1' 050, 400	100
Construída sobre el nivel terreno	166, 200	15.9
* Estacionamientos	62, 200	5.9
Avenida Perimetral y puentes	62, 800	6.0
Espejo de agua (albercas y lago)	18, 600	1.8
Areas jardinadas	417, 600	39.7
Areas rústicas	323, 000	30.7

* Capacidad de Estacionamientos : 3, 400 cajones

	Cajones	%
Balneario	1, 430	41.5
Cabañas	34	1.0
Meseta	313	9.1
Avenidas	1, 665	48.4

BALNEARIO

Se cuenta con 15 albercas, 10 chapoteaderos y 1 lago, distribuidos en las diferentes zonas antes mencionadas.

Su ubicación es la siguiente :

	Meseta I	Dominguera II	Ampliación III	Total
Albercas	4	6	5	15
Chapoteaderos	2	3	5	10
Lago			1	1

5,945	Vestidores colectivos
960	Vestidores mixtos
240	Vestidores familiares
<hr/>	
7,145	Total de vestidores
34	Merenderos
25	Palapas

SALAS DE TRABAJO

Se cuenta con 14 salas de trabajo para grupos de trabajo, con capacidad para albergar a 1,552 personas.

SALAS DE TRABAJO PARA GRUPOS ORGANIZADOS

	Capacidad
Sala Audiovisual N° 1	80 personas
Sala Audiovisual N° 2	80 personas
Aula N° 3	50 personas
Aula N° 4	80 personas
Aula N° 5	50 personas
Aula N° 6	80 personas
Aula N° 7	50 personas
Aula N° 8	80 personas
Aula N° 9	45 personas
Aula N° 10	45 personas
Teatro	600 personas
Lobby Hotel	150 personas
Torre Parlamentaria	150 personas
Sala de Juntas Torre Parlamentaria	<u>12 personas</u>
Capacidad Total de Salas de Trabajo	1,552 personas

INSTALACIONES

1.- Recreativo-Culturales

Plaza Cívica

Teatro al aire libre.

2.- Deportivas

Estadio : Capacidad 6,000 personas

Cancha de prácticas para football

5 Canchas basket-ball

3 Canchas de volley-ball

SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

Para satisfacer en un grado máximo las necesidades de los clientes se cuenta con los siguientes servicios :

Servicio Médico de Emergencia

Tianguis

4 Supermercados

4 Torterías

1 Bar

1 Tabaquería

1 Stand de plantas

Servicios Comerciales

- . Lanchas recreativas
- . Artículos de playa

Terminal de Autobuses

Líneas :

- . Cristobal Colón
- . Omnibús México-Zacatepec
- . Estrella Roja

Correos

Teléfonos

Telégrafos

Sonido Ambiental

Restaurantes :

- . Restaurante de Meseta con capacidad de 1, 000 personas
- . Restaurante Terraza Jardín con capacidad de 600 personas
- . Restaurante Tabachines con capacidad de 600 personas

Capacidad Total de Restaurante : 1,921.

Transporte Interno

Para facilitar el libre movimiento dentro del Centro Vacacional se cuenta con los transportes siguientes :

Funicular	Capacidad	5	personas
Mototren Panorámico	Capacidad	60	personas
Camión de Pasajeros	Capacidad	40	personas

PORCENTAJE OCUPACION DE ALOJAMIENTO

En la década anterior se tuvo la siguiente ocupación de alojamiento :

	<u>% Cabañas</u>	<u>% Hotel</u>	<u>% Albergue</u>
1970	73	58	20
1971	75	64	30
1972	81	75	33
1973	87	77	41
1974	91	82	41
1975	90	84	50
1976	93	87	68
1977	95	89	70
1978	96	90	75
1979	96	95	80

- - - - - % Promedio anual

CUADRO COMPARATIVO DE ASISTENCIA AL BALNEARIO

<u>1972</u>	950,968	<u>1976</u>	1'614,885
<u>1973</u>	977,980	<u>1977</u>	2'000,000
<u>1974</u>	1'026,896	<u>1978</u>	2'200,000
<u>1975</u>	1'246,202	<u>1979</u>	2'400,000

DIAS DE MAXIMA AFLUENCIA DE VISITANTES

Jueves Santo

Viernes Santo

Sábado de Gloria

21 de Marzo

1° de Mayo

DISTRIBUCION DE EMPLEADOS

Oaxtepec cuenta con 555 empleados distribuidos de la siguiente manera :

	Totales	%
VIGILANCIA Y TRANSPORTES	104	19
CONSERVACION CORRECTIVA	34	6
CONSERVACION PREVENTIVA	49	9
SANEAMIENTO INTERIORES	51	9
SANEAMIENTO EXTERIORES	102	18
ALCANTARILLADO Y CONTROL / DE PLAGAS	14	3
JARDINERIA	17	3
RELACIONES PUBLICAS	11	2
HOSPEDAJE	106	19
ADMINISTRATIVO	38	7
MEDICOS	5	1
LAVANDERIA	24	4
	<hr/>	<hr/>
	555	100

B.- ORGANIZACION

ORGANIZACION

Para la elaboración de éste análisis tomamos como punto de partida a la Organización ya que la consideramos como etapa fundamental dentro del Proceso Administrativo para que un Organismo alcance los objetivos fijados, esto es, si analizamos la definición que nos dá al respecto el Maestro Agustín Reyes Ponce : "Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados"; tenemos que al encontrarse deficiencias en esta etapa, todo lo previsto y planeado no se desarrollará correctamente y por lo tanto será muy difícil alcanzar los objetivos delineados.

Es necesario mencionar que al realizar el análisis de ésta etapa del Proceso Administrativo es forzoso revisar también la relación existente entre esta etapa y las demás marcadas por el Proceso Administrativo (Previsión, Planeación, Integración, Dirección, y Control) y esto nos dá la posibilidad de encontrar deficiencias si es que existen dentro de las mismas así como también marcar la influencia de las actividades o funciones en las Areas Funcionales que con el objetivo de evaluación determinamos más adelante.

Este análisis está basado en los siguientes puntos :

- Revisión de los objetivos que persigue el Organismo.
- Revisión de la Estructura Organizacional.
- Revisión de los Niveles Jerárquicos
- Revisión de las Funciones o Actividades.

Estos puntos son cubiertos mediante :

- Estudio de los objetivos que persigue la Organización.
- Revisión de los Manuales de Organización, si existen, y la aplicación de los mismos.
- Análisis de Puestos.
- Evaluación considerando los niveles jerárquicos, así como las actividades o funciones que desarrollan los puestos que en ellos se encuentran, revisando la concordancia e influencia que tienen estos en el Proceso Administrativo + , así como en las Areas Funcionales.

+ Proceso Administrativo del Maestro Agustín Reyes Ponce.

ESTUDIO DE LOS OBJETIVOS GENERALES

CENTRO VACACIONAL OAXTEPEC

A) CUALES SON LOS OBJETIVOS QUE PERSIGUE LA EMPRESA ?

- Proporcionar Seguridad Social.
- Brindar esparcimiento a los visitantes.
- Fomentar la cultura.

B) COMO SE DEFINIERON ?

Se definieron en base a las necesidades de descanso, recreación y esparcimiento existentes en el país.

C) QUIENES LO DEFINIERON ?

El Poder Ejecutivo y Legislativo de la Nación y las autoridades correspondientes del Centro Vacacional.

D) CUANDO SE DEFINIERON ?

En 1960, cuando se proyectó la construcción del Centro Vacacional.

E) CON QUE PERIODICIDAD SE REVISAN ?

Anualmente.

F) QUIENES LOS REVISAN ?

La Jefatura de Organización y Métodos del IMSS.

G) COMO SE REVISAN ?

Mediante el análisis, evaluación y adecuación de los mismos.

H) SON CONOCIDOS POR EL PERSONAL DE LA ENTIDAD ?

Totalmente.

Fuente : Asesor Administrativo.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

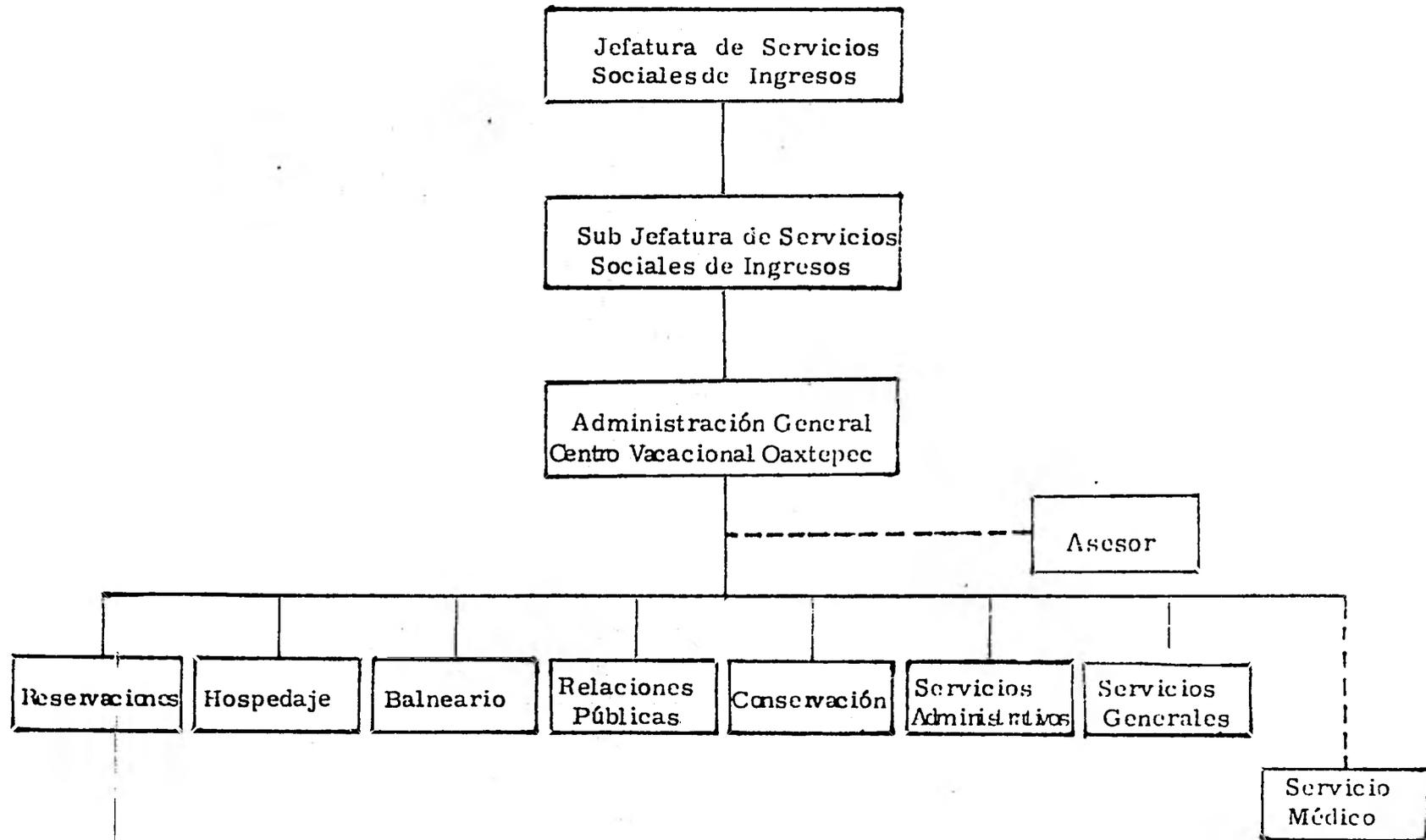
Este centro cuenta con una Estructura Organizacional perfectamente delimitada y fundamentada en su Manual de Organización.

Este Manual es revisado anualmente por la Unidad de Programación y Sistemas de Información (UPSI), apoyándose en las recomendaciones efectuadas por el Administrador General y los Asesores del centro, para mantenerlo adecuado a las necesidades del mismo.

Este centro basa su Administración en una División Departamental buscando objetivos específicos en cada caso, que a su vez, éstos en conjunto buscan la realización de los Objetivos Generales.

A continuación presentamos su Organigrama, tal y como lo señala su Manual.

ORGANIGRAMA CENTRO VACACIONAL OAXTEPEC



NIVELES JERARQUICOS

Tomando como base los niveles establecidos en el Organigrama tenemos :

	Jefatura de Servicios de Ingreso
	Subjefatura de Servicios de Ingreso
A	Administración General
Nivel Staff	Asesorías
B	Reservaciones, Hospedaje, Balneario, Relaciones Públicas, Servicios Administrativos, Conservación, Servicios Generales.
Nivel Staff	Servicio Médico

OBJETIVOS POR NIVEL Y DEPARTAMENTO
(Considerados a partir de la Administración General)

<u>NIVEL</u>	<u>DEPARTAMENTO</u>
A)	<p><u>ADMINISTRACION GENERAL</u></p> <p>Contribuir al desarrollo, esparcimiento y bienestar de la población visitante al Centro Vacacional Oaxtepec, otorgando eficientemente los servicios con que cuenta, ofrecer un sistema ágil de reservaciones, diseñar programas recreativos, culturales y deportivos para la población usuaria y atender las necesidades de los grupos organizados, proporcionándole las instalaciones y los medios necesarios para el desarrollo de sus reuniones.</p>

NIVELDEPARTAMENTO

STAFF ASESORIAS

Desarrollar con oportunidad los trabajos especiales, de índole Técnico-administrativo y Jurídico-laborales.

B) RESERVACIONES

Facilitar la utilización de las instalaciones que ofrece el Centro Vacacional Oaxtepec, mediante una eficiente contratación a grupos organizados y un sistema hábil de reservaciones para el público en general.

HOSPEDAJE

Proporcionar el servicio de hospedaje en forma eficiente.

BALNEARIO

Proporcionar a los usuarios un adecuado servicio, generando las condiciones que propician la integración familiar.

RELACIONES PUBLICAS

Otorgar con eficiencia la atención a grupos organizados, propiciar la recreación durante el desarrollo del evento afin de lograr un mejor aprovechamiento del tiempo libre.

NIVELDEPARTAMENTO

SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

Coadyuvar el eficiente funcionamiento del centro apoyando a la Administración General, mediante la aplicación de las normas y procedimientos institucionales en materia de manejo y control de los recursos asignados a la prestación del servicio.

CONSERVACION

Mantener en operación continua , confiable y económica las instalaciones, inmuebles, equipos y jardines de la unidad para el otorgamiento eficaz de los servicios.

SERVICIOS GENERALES

Proporcionar los servicios de apoyo a las áreas del - centro y a los visitantes que lo requieran.

STAFF SERVICIO MEDICO

Proporcionar atención médica curativa a visitantes, - huéspedes y en caso de emergencia a empleados del centro.

ANALISIS POR FUNCIONES

(según Anexo 1 A)

NIVELFUNCIONESA) ADMINISTRACION GENERAL

- ° Proporcionar :
 - . Servicios Complementarios.
 - . Servicios de Transporte.
- ° Programar :
 - . Operación de cobro a visitantes.
 - . Exentos recreativos.
 - . Paquetes turísticos.
- ° Elaborar :
 - . Programas de trabajo del centro.
 - . Modificaciones a tarifas.
 - . Presupuesto Anual.
 - . Paquetes turísticos.
- ° Supervisar :
 - . Prestación de Servicios en general.
- ° Establecer :
 - . Programas especiales de tipo recreativo y cultural.
 - . Normas y procedimientos de seguridad.
 - . Procedimientos especiales de abastecimiento en los casos requeridos.
 - . Medidas de orden.

NIVELFUNCIONES

- ° Coordinar :
 - . Areas correspondientes al mantenimiento preventivo y correctivo.
 - . El ejercicio de las partidas presupuestales a cada departamento.
 - . El sistema de reservaciones.

- ° Controlar :
 - . Los movimientos, incidencias y prestaciones del personal, conforme a los procedimientos establecidos.
 - . La dotación de recursos materiales.
 - . El pago de los servicios contratados, por grupos.
 - . El ejercicio de las partidas presupuestales.

- ° Atender :
 - . Directrices emanadas de la Subjefatura de Servicios Sociales e Ingresos.
 - . Reservaciones del interior de la República.

- ° Plantear :
 - . Necesidades de capacitación y promoción de los trabajadores al titular de la Subjefatura de Servicios Sociales e Ingresos.
 - . Modificaciones a tarifas aplicables a servicios y someterlos a consideración del Titular de la Subjefatura.

NIVELFUNCIONES

- ° Informar :
 - . A la Subjefatura los programas de trabajo del centro para su aprobación.
 - . Al titular de la Subjefatura el presupuesto anual de las operaciones, el desarrollo y reservado de las actividades.

STAFF ASESORIAS

- ° Atender :
 - . Conflictos técnico-administrativos.
 - . Conflictos jurídico-laborales.
- ° Coordinar :
 - . Acciones de operación del centro.
 - . La relación con todos los servicios concesionados.
- ° Supervisar :
 - . Los servicios concesionados.
 - . El cumplimiento de las órdenes giradas por el Administrador en las diferentes áreas operativas.
- ° Suplir :
 - . En los casos que se requieran las ausencias de los responsables en las áreas operativas.

NIVELFUNCIONES

- ° Proponer :
 - . Correctivos para el cumplimiento de cláusulas en base a reglamentos.
 - . Terminación de contrato a concesionarios, - cuando así se considere necesario.
- ° Apoyar :
 - . Las áreas de servicio que requieran de informa
ción.
 - . Las disposiciones del Administrador General.
- ° Participar :
 - . En la elaboración de los instructivos, normas y reglamentos de las áreas de servicio.

B) RESERVACIONES

Subdivisión :

- . Reservasiones
 - . Promoción Directa
 - . Grupos y convenciones.
- ° Atender :
 - . Directrices emanadas del Administrador General.
 - . Reservasiones, cancelaciones y transferencias.
 - . Solicitudes de grupos organizados.

NIVELFUNCIONES

- ° Informar :
 - . Al Departamento de Servicios Administrativos los planes, programas y presupuestos del departamento.
 - . Al Administrador General del desarrollo y resultado de actividades.
- ° Plantear :
 - . Al Administrador General las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.
- ° Diseñar :
 - . Paquetes turísticos.
 - . Programas vacacionales y eventos.
 - . La partida presupuestal del departamento.
- ° Programar :
 - . Las actividades inherentes al departamento.
- ° Vigilar :
 - . El ejercicio de la partida presupuestal.
- ° Mantener :
 - . Actualizado el Registro de clientes y comunicarlo periódicamente de su actualización al UPSI (Unidad de Programación y Sistemas de Información).

NIVELFUNCIONESHOSPEDAJE

Subdivisión :

- . Recepción.
- . Ama de llaves.
- . Campamento.
- . Lavandería.

- ° Elaborar :
 - . Registros de ocupación diaria.
 - . Registros para fines estadísticos.
 - . Requisiciones y programas de abastecimiento de materiales.
 - . La partida presupuestal anual.
 - . Instrumentos, normas y reglamentos de operación.

- ° Informar :
 - . Al Administrador de las habitaciones ocupadas.
 - . Al Administrador del desarrollo y resultado de las actividades.
 - . Al Departamento de Servicios Administrativos los planes, programas y presupuestos del departamento.

- ° Controlar :
 - . La dotación de blancos.

NIVELFUNCIONES

- ° Atender :
 - . Las quejas presentadas y darles solución.
 - . Las directrices emanadas del Administrador General.
 - . Las necesidades del público en general.
- ° Programar :
 - . Las actividades inherentes al departamento.
- ° Vigilar :
 - . El ejercicio de la partida presupuestal.

BALNEARIO

Subdivisión :

- . Instalaciones recreativas.
- . Albercas.
- . Vestidores.
- ° Programar :
 - . Operación de cobra
 - . Actividades inherentes al departamento.
- ° Proporcionar :
 - . Instalaciones óptimas.
 - . Servicio de guardavida.
 - . Servicio en general.

NIVELFUNCIONES

- ° Atender :
 - . Quejas y dar soluciones.
 - . Directrices emanadas del Administrador General.
- ° Elaboración :
 - . De registros para fines estadísticos.
 - . De requisiciones y programas de abastecimiento de materiales de aseo para las instalaciones. Ves tu ario para el personal.
 - . De instrumentos, normas y reglas de operación.
 - . Del presupuesto anual del departamento.
- ° Informar :
 - . Al Administrador del desarrollo de actividades.
 - . Al Departamento de Servicios Administrativos los planes, programas y presupuesto del departamento.
 - . Al Administrador de la necesidades de capacitación y promoción del personal del departamento.
- ° Vigilar :
 - . El ejercicio de la partida presupuestal.

RELACIONES PUBLICAS

Subdivisión :

- . Edecanes.
- . Congresos y Convenciones
- . Salas de Trabajo y Cine.
- . Programas Recreativos y Deportivos.

NIVELFUNCIONES

- ° Atender :
 - . A los visitantes.
 - . El desarrollo de las actividades de los grupos organizados.
 - . Las directrices emanadas del Administrador General
 - . A las quejas y sugerencias.

- ° Proporcionar :
 - . Servicios de Comunicación Interna y Externa.
 - . Facilidades en la solicitud de servicios.

- ° Propiciar :
 - . Visitas iniciales a los coordinadores de grupos organizados que pretenden contratar los servicios e instalaciones.

- ° Verificar :
 - . El cuidado de sus instalaciones.

- ° Informar :
 - . Al Administrador General del desarrollo y resultado de actividades.
 - . Al Administrador General de las necesidades del personal , así como de la capacitación y desarrollo del mismo.

- ° Programar :
 - . Las actividades.

NIVELFUNCIONES

- ° Elaborar :
 - . Instructivos, normas y reglamentos de operación.

CONSERVACION

Se subdivide en :

- . Residencia 1
 - . Residencia 2
 - . Residencia 3
 - . Jardinería y Saneamiento.
- ° Implantar :
 - . Sistemas de mantenimiento preventivo
 - ° Supervisar :
 - . La aplicación de los sistemas de mantenimiento.
 - . La ejecución del trabajo del personal.
 - . Las acciones de la oficina en lo que se refiere a :
 - + Programas de instalación eléctrica y mecánica.
 - + Casa de máquinas.
 - + Subestación eléctrica.
 - + Refrigeración.
 - + Equipo acondicionado
 - + Motores y controles.
 - + Equipo de bombeo.
 - + Pavimentación, jardinería
 - + Control de plagas.

NIVELFUNCIONES

- + Control de agua potable.
- + Control de basuras.
- + Control de estación meteorológica.
- + Limpieza de exteriores y redes de alcantarillados.
- ° Atender :
 - . En forma inmediata los reportes de desperfectos.
 - . Las directrices emanadas del Administrador General.
- ° Elaborar :
 - . Controles de consumo y costo de energéticos.
 - . Programa anual de operación.
 - . Programas de actividades.
- ° Analizar :
 - . Las órdenes de servicio en lo referente a técnicas, materiales, métodos y herramientas.
- ° Organizar :
 - . Los recursos de fuerza de trabajo y tecnología asignados a su residencia, creando el flujo secuencial - que permite la aplicación óptima de éstos.
- ° Informar :
 - . Al Administrador General del desarrollo y resultado de las actividades.
 - . Al Administrador General de las necesidades del personal, así como de su capacitación y desarrollo.

NIVELFUNCIONES

- . Al Departamento de Servicios Administrativos del Centro los planes, programas y presupuestos del departamento.
- ° Participar :
 - . En la elaboración de inventarios, normas y reglamentos de operación.

SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

- . Archivo y Correspondencia.
- . Contabilidad, Presupuestos e Inventarios.
- . Personal.
- . Control de Ingresos (Cajas).
- . Abastecimiento y Almacén.
- ° Elaborar :
 - . Estados de cuenta por servicios proporcionados a grupos organizados.
 - . El presupuesto de gastos junto con las demás áreas de servicio.
 - . Reportes de ingresos semanalmente a la Tesorería General y al Departamento de Servicios Administrativos de la Jefatura de Servicios Sociales de Ingreso.
 - . Las requisiciones de materiales, papelería, etc...
 - . Nóminas.

NIVELFUNCIONES

- ° Analizar :
 - . El presupuesto de gastos en coordinación con los responsables del área de servicios.
- ° Coordinar :
 - . Funciones de pago por nómina a trabajadores.
 - . La selección del personal para su ingreso a la Bolsa de Trabajo.
 - . El manejo de la Bolsa de Trabajo.
 - . Con la Subcomisión Mixta Disciplinaria, en los casos de irregularidades de los trabajadores.
 - . Solicitudes de reembolso ordinario de fondo fijo y remesas especiales.
- ° Tramitar :
 - . El pago a proveedores y acreedores.
 - . Las solicitudes de baja de mobiliario y equipo, así como su reposición.
- ° Realizar :
 - . La valorización de méritos del personal.
 - . El control de existencia en almacenes.
 - . Las compras menores en la localidad de acuerdo a las necesidades de cada área.
 - . Revisiones periódicas de levantamiento de inventarios, tanto en materiales, mobiliarios, herramientas y equipo de las diferentes áreas.

NIVELFUNCIONES

- . El manejo y controles de los movimientos, incidencias y prestaciones del personal.
- . Conciliaciones de las cuentas bancarias de fondo fijo y remesas especiales.
- ° Clasificar y tabular :
 - . Documentos para la elaboración de volantes de codificación de ingresos, egresos y diario.
- ° Recoleccionar :
 - . El efectivo de las áreas de ingresos y control de los mismos, hasta su depósito en cuentas bancarias.
- ° Proporcionar :
 - . El servicio de mensajería y archivo.
- ° Atender :
 - . Quejas y sugerencias.
- ° Informar :
 - . Al Administrador General del desarrollo y resultado de actividades.
 - . Al Administrador General, de las necesidades del personal, así como de su capacitación y desarrollo.
- ° Acordar :
 - . Con el Administrador General.
- ° Programar :
 - . Actividades.

NIVELFUNCIONES

- ° Vigilar :
 - . El ejercicio de las partidas presupuestales.

SERVICIOS GENERALES

Se subdividen en :

- . Seguridad
- . Transporte
- . Intendencia
- . Telecomunicaciones
- . Impreso y Fotocopiado
- . Aprovechamiento de bienes.
- ° Atender :
 - . Quejas presentadas.
 - . Las directrices emanadas del Administrador General.
- ° Supervisar :
 - . Los sistemas de comunicación externos e internos.
 - . El tránsito interno y el uso de estacionamientos.
- ° Coordinar :
 - . Los sistemas de comunicación.
 - . El funcionamiento de los bienes arrendados.
- ° Controlar :

NIVELFUNCIONES

- . Las puertas de acceso no destinadas al cobro de visitantes.
- . El orden y seguridad de visitantes y trabajadores.
- . El tránsito interno y de los estacionamientos.
- ° Proporcionar :
 - . El servicio de transporte interno para el desplazamiento de visitantes y trabajadores.
 - . El mantenimiento correctivo y preventivo a las unidades de transporte.
 - . El servicio de impresión y fotocopiado necesario dentro del centro.
- ° Transferir :
 - . Los problemas que alteren el orden y que no sean competencia del centro a las autoridades municipales.
- ° Informar :
 - . Al Administrador General del desarrollo y resultado de actividades.
 - . Al Administrador General de las necesidades del personal así como de la capacitación y desarrollo.
 - . Al Departamento de Servicios Administrativos, los planes, programas y presupuestos del centro.

NIVELFUNCIONES

- ° Elaborar :
 - . Instrumentos, normas y reglamentos de operación.
- ° Vigilar :
 - . El ejercicio de las partidas presupuestales.

STAFF

SERVICIO MEDICO

- ° Atender :
 - . A los visitantes accidentados y huéspedes que requieran de atención médica.
 - . Las directrices emanadas del Administrador General.
- ° Aplicar :
 - . Medicamentos requeridos para el caso.
- ° Trasladar :
 - . Los casos graves a clínicas del IMSS en Cuautla, Morelos.
- ° Tramitar :
 - . Asuntos legales en casos de defunción que ocurran en el interior del centro.
- ° Informar :
 - . Al Administrador General del desarrollo y resultado de actividades.
 - . Al Departamento de Servicios Administrativos del

NIVELFUNCIONES

centro los planes, programas y presupuestos del departamento.

- . Al Administrador General de las necesidades del personal.
- o Acordar :
 - . Con el Administrador General.

EVALUACION

A continuación presentamos un cuadro mediante el cual marcamos los niveles jerárquicos, así como las funciones que realizan las personas que se encuentran en ellos, según información obtenida del Análisis de Puestos (Forma 1 - A), señalando la influencia que tienen éstas dentro del Proceso Administrativo (Agustín Reyes Ponce) y en las Areas Funcionales.

Esta clasificación se llevó a cabo mediante la comparación de las actividades desarrolladas por puesto y las marcadas para cada etapa del Proceso Administrativo del autor antes citado, así como la repercusión que tienen éstas actividades en las Areas Funcionales, con el objeto de saber que etapa del Proceso y Area Funcional se encuentra con deficiencias por falta de atención.

Este cuadro cuenta también con una columna de Observaciones en la cual se emite el calificativo de Satisfactorio o Deficiente de acuerdo a los conceptos siguientes :

SATISFACTORIO :

- ° Las funciones descritas son ejecutadas correctamente.
- ° La persona o departamento en cuestión conoce perfectamente el objetivo de su función o funciones y la integración de éstas al -
Objetivo General.

- ° La colaboración que se denota es la adecuada para que otros puedan cumplir con sus funciones satisfactoriamente.

DEFICIENTE :

- ° Las funciones descritas son ejecutadas incorrectamente o no se realizan.
- ° No se conoce el objetivo particular de la función o funciones, o no se le dá la importancia requerida.
- ° No existe colaboración.
- ° Renuencia a buscar la consecución de los objetivos fijados por considerarlos ajenos.

NOTA : La evaluación de las funciones se llevó a cabo mediante entrevistas cruzadas y observación directa.

C.- F I N A N Z A S

FINANZAS

A) POLITICAS

1. - Otorgar con eficiencia el servicio del Centro Vacacional - Oaxtepec a la población en general dentro de un marco de autofinanciamiento.
2. - Se aplicarán invariablemente las tarifas autorizadas para los diferentes servicios.

B) OBTENCION DE RECURSOS FINANCIEROS

1. - FUENTES DE RECURSOS

La única fuente de recursos del centro es la proporcionada mediante el presupuesto anual otorgado por el IMSS, ya que aún no se ha podido llegar al punto de autofinanciamiento debido a la función meramente social que se ha venido cumpliendo hasta la fecha.

2. - UTILIDADES OBTENIDAS

Como se mencionó en el punto anterior no se ha llegado al punto de equilibrio por lo tanto no hay utilidades.

C) APLICACION DE RECURSOS FINANCIEROS

Cada uno de los departamentos existentes en éste organismo, for

mula un presupuesto anual en el cual, se contemplan todas las erogaciones inherentes a los mismos. Estos presupuestos son revisados por el Administrador y el Consejo Técnico, y de ser aceptados, en su conjunto formarán el presupuesto anual de la empresa.

D. - P E R S O N A L

P E R S O N A L

1. - RECLUTAMIENTO

Fuentes :

- Bolsa de Trabajo del Sindicato del IMSS.
- Recomendaciones directas por los propios empleados.

2. - SELECCION

a) Requisitos.

- Se establecen los requisitos de acuerdo a las necesidades concretas de trabajo.

b) Exámenes.

- De conocimientos generales.
- Sicológicos.
- Sicotécnicos.
- Médicos.

3. - CONTRATACION

La contratación se realiza a través del Departamento de Servicios Administrativos, Subdivisión Personal.

4. - ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO

a) Capacitación y adiestramiento.

En éste centro este punto es cubierto ampliamente, ya que

existen cursos constantes a todos los niveles, proporcionados por el Consejo Técnico y el Sindicato del IMSS.

5. - ANALISIS DE PUESTOS

a) Definición de puestos.

Este centro cuenta con un catálogo de puestos.

b) Forma de análisis.

Entrevistas personales.

c) Periodicidad de análisis.

Anualmente.

6. - PRESTACIONES Y SERVICIOS

a) Personales.

Las marcadas por la Ley del IMSS.

b) Colectivas.

Las marcadas en el contrato colectivo de trabajo.

E. - PRODUCCION

D E

S E R V I C I O S

PRODUCCION DE SERVICIOS

A) POLITICAS

- . Se respetarán y darán cumplimiento a sus convenios de prestación de servicios celebrados con grupos organizados.
- . El mantenimiento preventivo y correctivo a las instalaciones se llevará a cabo por personal del propio centro apoyándose técnicamente y atendiendo a las normas que señala la Jefatura Coordinadora de Obras y Conservación del IMSS.
- . Se reducirán al mínimo las compras locales, utilizando los conductos institucionales establecidos para el abastecimiento de materiales.
- . Proporcionar al visitante las instalaciones en condiciones óptimas de servicio.
- . Se proporcionará a los visitantes, servicios complementarios a través de la concesión o arrendamiento a terceros de locales y espacios.
- . Se vigilará que prevalesca el orden entre la población visitante.

B) MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES

Se efectua mantenimiento preventivo y correctivo en base a programas establecidos por la Jefatura Coordinadora de Obras y Conservación del IMSS.

C) ALMACEN

El almacén dependiendo de los Servicios Administrativos brinda apoyo a toda la Organización.

D) INVENTARIOS

Funcionan bajo el sistema de Máximos y mínimos.

F.- M E R C A D O T E C N I A

M E R C A D O T E C N I AA) POLITICAS

- . Se ofrecerán diversos planes de estadía tipo, de acuerdo a las características y necesidades de grupos organizados solicitantes de los servicios.
- . Se elaborarán programas vacacionales y eventos recreativos culturales y deportivos para contribuir al desarrollo personal y a la integración familiar de los visitantes.
- . Diseño y desarrollo de los programas de promoción directa del centro.
- . Evaluar los resultados de los programas de promoción directa.
- . Periódicamente revisar la cartera de clientes a efecto de mantener un contacto permanente con los grupos organizados que en ocasiones han visitado el centro.
- . Llevar el registro de habitaciones y de la población hospedada para fines estadísticos en coordinación con el U. P. S, I.
- . Programar en coordinación con las áreas correspondientes las encuestas de opinión dirigidas a visitantes del balneario y a huéspedes del centro.
- . Llevar a cabo el levantamiento de las encuestas de opiniones que se hayan programado con las áreas correspondientes y evaluar sus resultados.

B) PRECIOS

Los precios son fijados en base a la función social del centro.

Los determina la Jefatura de Servicios Sociales de Ingresos.

		de jueves a sab.	vier, sáb y días fest.
Cabaña con chapoteadero	4 camas	\$ 715.-	\$ 880.-
" sin "	4 camas	\$ 550.-	\$ 715.-
Hotel Tepozteco	3 camas	\$ 550.-	\$ 660.-
Hoteles Familiares			
Cuarto Grande	6 camas	\$ 495.-	\$ 605.-
Cuarto Chico	4 camas	\$ 385.-	\$ 495.-
Hoteles Económicos			
Albergues	4 camas	\$ 220.-	\$ 330.-
Casas	7 camas	\$ 880.-	\$ 1.100.-
Cama adicional		\$ 66.-	\$ 66.-

Balneario

Adultos	\$ 35.-
Niños	\$ 20.-
Palapas	\$ 66.-
Merenderos	\$ 66.-
Guardarropa en vestidor mixto	\$ 33.-
" " " colectivo	\$ 11.-
Vestidor familiar	\$ 55.-

C) PUBLICIDAD

La lleva a cabo el Departamento de Reservas, Subdivisión

Promoción directa, en el que se realizan las actividades tendiendo

tes a la promoción de visitas al centro.

ISSSTE HUIXTLA

ISSSTE HUIXTLA

SUBINDICE NO. 6

	Pag.
A) DATOS GENERALES	307
B) ORGANIZACION	315
C) FINANZAS	327
D) PERSONAL	330
E) PRODUCCION DE SERVICIOS	334
F) MERCADO TECNIA	336

A.- DATOS GENERALES

DATOS GENERALES.

Este centro recreativo se constituyó en el año de 1955 como cooperativa ejidal y que, durante el régimen de el Presidente Luis Echeverría Alvarez fué adquirido por el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado.

Se encuentra situado en el Municipio de Puente de Ixtla, Estado de Morelos, a 130 Kms. de la Capital de la República Mexicana y a 55 Kms. de Cuernavaca.

DATOS GEOGRAFICOS.

Cuenta con un clima caluroso

Altura sobre el nivel del mar: 1,180 mts.

Temperatura ambiente media anual : 18.5° c.

Temperatura ambiente máxima : 37° c.

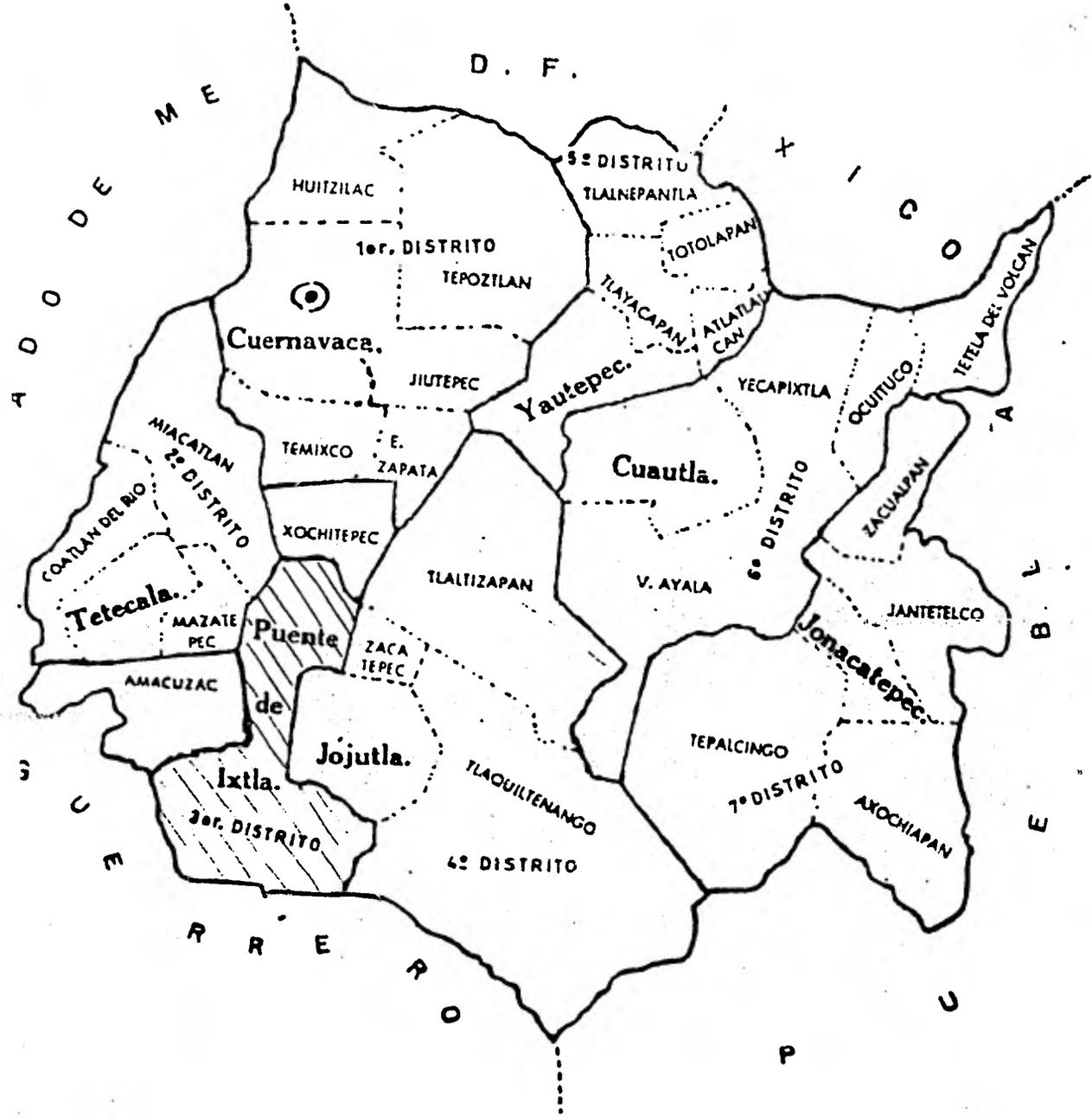
Temperatura ambiente mínima : 8° c.

Manantial : "El Borbollón"

CARRETERAS DE ACCESO.

- | | |
|--|----------|
| 1. - Autopista México-Cuautla-Tehuixtla | 152 Kms. |
| 2. - Autopista México-Cuernavaca-Tehuixtla | 130 Kms. |
| 3. - Federal México-Cuernavaca-Tehuixtla. | 146 Kms. |

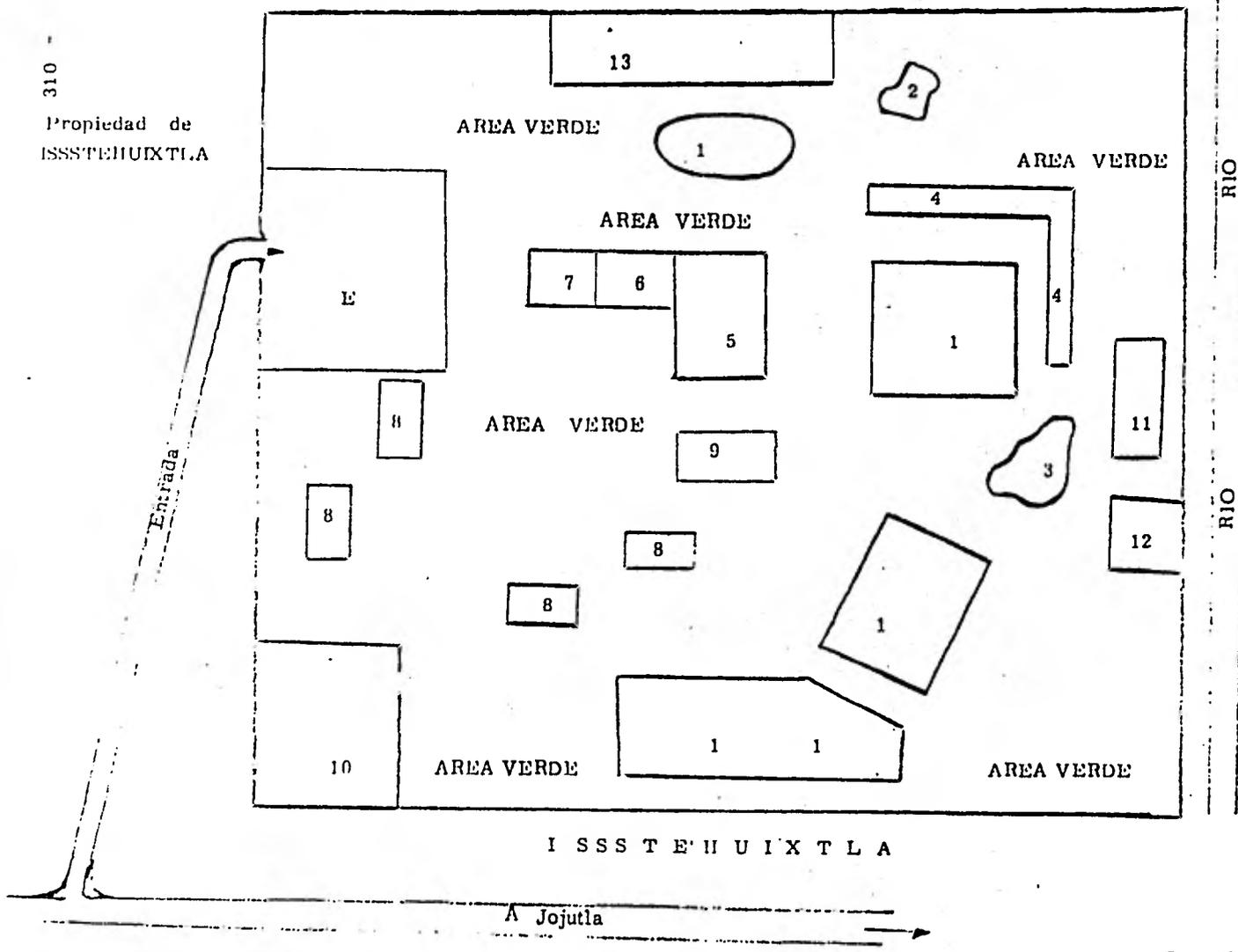
ESTADO DE MORELOS



ISSSTE HUIXTLA

Propiedad de ISSSTE HUIXTLA

Propiedad de ISSSTE HUIXTLA



- 1. - Albercas
- 2. - Chapoteaderos
- 3. - Fosa de Clavados
- 4. - Vestidores
- 5. - Restaurante-Bar
- 6. - Cocina
- 7. - Bodega
- 8. - Canchas Deportivas
- 9. - Pista de Baile
- 10. - Vestidores en Construcción
- 11. - Regaderas
- 12. - Oficinas - Servicio Médico
- 13. - Zona de Cabañas.

HUIXTLA

INTEGRACION DEL CENTRO BALNEARIO

El centro recreativo ISSSTEHULXTLA se encuentra integrado de la siguiente manera:

- ° 4 Albercas.
- ° 2 Chapoteaderos.
- ° 1 Poza de Buceo.
- ° 1 Cascada.
- ° 1 Restaurante.
- ° 1 Estacionamiento con cupo para 100 autos.
- ° Una zona de cabañas (que suman 15)
- ° 2 canchas de Volleyball.
- ° 2 canchas de Basquetball.
- ° Vestidores individuales.
- ° Zona de vestidores para 4000 personas (en construcción)
- ° Enfermería.

DISTRIBUCION DE AREAS.

Este centro se encuentra distribuido de la siguiente forma:

	Mts. ²	%
Superficie Total.	110,000	100
Superficie construida sobre el nivel del terreno	18,000	16.37
Estacionamientos	4,000	3.64
Espejo de agua (Albercas y Chapoteaderos)	6,500	5.91
Areas jardinadas o verdes	33,500	30.45
Areas Rústicas.	52,000	43.63

SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

- ° Un stand de comida regional.
- ° Tienda de alquiler de artículos fotográficos.
- ° Servicio de guardavalores.
- ° Pista con orquesta al aire libre.
- ° Servicio de Bar.

DIAS DE MAYOR AFLUENCIA DE VISITANTES

- ° Jueves Santo.
- ° Viernes Santo.
- ° Sábado de Gloria.
- ° 21 de Marzo.
- ° 1 de Mayo.
- ° Segunda quincena del mes de diciembre.

DISTRIBUCION DE EMPLEADOS.

Este centro recreativo cuenta con 17 empleados :

10 Trabajadores de planta

7 Trabajadores eventuales.

que se encuentran distribuidos de la siguiente manera :

	Número:
Administrador	1
Contador	1
Jefe de Personal	1
Encargado del Departamento de Valores	1
Encargados de Mantenimiento	5
Secretaria	1
Taquillero	1
Cocineras	3
Meseras	2
Médico	1
	17
Total	

B.- ORGANIZACION

ORGANIZACION.

Para la elaboración de este análisis tomamos como punto de partida a la Organización ya que la consideramos como etapa fundamental dentro del Proceso Administrativo para que una Empresa alcance los objetivos fijados, estos es, si analizamos la definición que nos dá al respecto el Maestro Agustín Reyes Ponce: "Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados"; tenemos que al encontrarse deficiencias en esta etapa, todo lo previsto y planeado no se desarrollará correctamente y por lo tanto será muy difícil alcanzar los objetivos delineados.

Es necesario mencionar que al realizar el análisis de esta etapa del Proceso Administrativo es forzoso revisar también la relación existente entre esta etapa y las demás marcadas por el Proceso Administrativo (Previsión, Planeación, Integración, Dirección y Control) y esto nos dá la posibilidad de encontrar deficiencias si es que existen dentro de las mismas así como también marcar la influencia de las actividades o funciones en las Areas Funcionales que con el objeto de evaluación determinamos más adelante.

Este análisis está basado en los siguientes puntos:

- ° Revisión de los objetivos que persigue la Empresa.
- ° Revisión de la Estructura Organizacional.
- ° Revisión de los Niveles Jerárquicos.
- ° Revisión de las Funciones o Actividades.

Estos puntos son cubiertos mediante:

- ° Estudio de los objetivos que persigue la Empresa.
- ° Revisión de los Manuales de Organización, si existen, y la aplicación de los mismos
- ° Análisis de Puestos.
- ° Evaluación considerando los niveles jerárquicos, así como las actividades o funciones que desarrollan los puestos que en ellos se en encuentran revisando, la concordancia e influencia que tienen estos en el Proceso Administrativo,⁺ así como en las Areas Funcionales.

+ Proceso Administrativo del Maestro Agustín Reyes Ponce.

ESTUDIO DE LOS OBJETIVOS GENERALES.

ISSSTEHUILXTLA.

A) CUALES SON LOS OBJETIVOS QUE PERSIGUE LA EMPRESA ?

Proporcionar recreación y esparcimiento a los trabajadores del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado y público en general, mediante un costo razonable, para cumplir de esta manera con una función netamente social.

B) COMO SE DEFINIERON ?

En base a las necesidades de recreación que existen en el país.

C) QUIENES LOS DEFINIERON ?

La Subdirección General de Acción Cultural y Servicios Turísticos del ISSSTE.

D) CUANDO SE DEFINIERON ?

Cuando se crea la organización en 1976.

E) CON QUE PERIODICIDAD SE REVISAN ?

No ha sido marcado un lapso de tiempo fijo para su revisión.

F) QUIENES LOS REVISAN ?

La Subdirección General de Acción Cultural del Departamento de Servicios Turísticos del ISSSTE.

G) COMO SE REVISAN ?

No hay información de esta índole.

H) SON CONOCIDOS POR EL PERSONAL DE LA EMPRESA ?

De una manera informal.

Fuente: Administración.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Este centro tampoco cuenta con un Manual de Organización, siguiendo el mismo procedimiento que se uso en los centros anteriores, presentamos los niveles jerárquicos, los puestos y funciones que existen en esta Empresa.

NIVELES JERARQUICOS.

Existen cinco niveles perfectamente establecidos, son los siguientes:

NIVEL A	Administrador.
NIVEL B	Contador, Jefe de Personal.
NIVEL C	Secretaria.
NIVEL D	Jardineros, Cocineras, Taquillero y Encargado de guarda valores.
STAFF	Servicio Médico.

ANALISIS POR FUNCIONES.

(según anexo 1-A)

NIVEL

FUNCIONES.

A ADMINISTRADOR.

- Toma de decisiones.
- Máxima autoridad dentro del centro recreativo.
- Elaboración de informes para la Subdirección General de Acción Cultural y Servicios Turísticos del ISSSTE.
- Encargado de decidir las mejoras del lugar.
- Vigilar el cumplimiento de las funciones de su personal del nivel B. (supervisión general).
- Encargado de Seleccionar al personal.
- Encargado de Compras.

B CONTADOR.

- Manejar entradas y salidas de efectivo.
- Rendir informes al Administrador en cuestiones contables.
- Responsable del fondo monetario.
- Distribución y preparación de nóminas de empleados.

<u>NIVEL</u>	<u>FUNCIONES.</u>
B	JEFE DE PERSONAL. <ul style="list-style-type: none">° Vigilar las funciones de los trabajadores del nivel C.° Controlar y motivar la asistencia de los empleados.° Rendir informes al Administrador.° Encargado de vigilar la seguridad y los servicios. (Supervisión de Servicios).
C	SECRETARIA. <ul style="list-style-type: none">° Auxiliar en las labores del Administrador.° Encargada de las relaciones con el público.° Encargada de la elaboración de registros y controles del centro recreativo.
D	JARDINEROS. <ul style="list-style-type: none">° Encargados del mantenimiento de las áreas verdes.° Encargados de la limpieza del hotel.° Encargados de la limpieza y aseo de las albercas.
D	COCINERAS. <ul style="list-style-type: none">° Preparación de alimentos.° Aseo y limpieza de la cocina.° Aseo y limpieza del hotel.
D	MESERAS. <ul style="list-style-type: none">° Atención al público.

NIVELFUN CIONES.

- ° Aseo y limpieza del hotel.
- ° Aseo y limpieza del restaurante.

D ENCARGADO DE GUARDAVALORES.

- ° Responsable del servicio de guardavalores.
- ° Encargado del departamento de alquiler.
- ° Encargado de las ventas de la tienda de artículos fotográficos.

D TAQUILLERO.

- ° Encargado del cobro a visitantes.
- ° Responsable de la vigilancia de la entrada al público, y - del estacionamiento.

STAFF SERVICIO MEDICO.

- ° Encargado de salvaguardar la integridad física de visitantes y empleados.

C. - F I N A N Z A S

- Nóminas.
- Mantenimiento del lugar.
- Reparto de Utilidades.
- Aguinaldos.

3. - CAPITAL DE TRABAJO

No tuvimos acceso a esa información.

4. - PRESUPUESTOS POR PROGRAMA.

No existe ningún tipo de presupuesto por programa.

D. - P E R S O N A L

PERSONAL.

1. - RECLUTAMIENTO.

a) Fuentes.

- Poblado de Tehuixtla.
- Poblado de Tequesquitengo.

b) Formas.

La forma que se utiliza para el reclutamiento del personal es por medio de los propios empleados del lugar, ya que todos son residentes de los poblados antes mencionados.

2. - SELECCION.

a) Requisitos.

Para la selección del empleado, no existen requisitos formales, unicamente la entrevista personal con el administrador del lugar y la disponibilidad inmediata del candidato.

b) Exámenes.

No se efectúa ningún tipo de exámenes.

c) Antecedentes.

No se toma en cuenta este factor.

3. - CONTRATACION.

a) Quién contrata al personal.

El Señor Mauricio Sánchez , administrador del centro -
recreativo.

b) Reglamento Interior de Trabajo.

No existe, todas las indicaciones son en forma verbal.

c) Contrato.

Se rigen por contratos individuales y usan un formato --
común.

4. - INTRODUCCION.

a) Inducción.

De forma tradicional, un encargado muestra al emplea-
do de nuevo ingreso, las instalaciones, el personal y el
desempeño de sus funciones.

b) Manual de Bienvenida.

No existe.

5. - ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO.

a) Capacitación y Adiestramiento.

No existe de una manera formal y precisa, sino que se -
va adquiriendo mediante la práctica.

b) Forma de análisis.

No se ha llevado a cabo.

6. - ANALISIS DE PUESTOS.

No existen.

7. - PRESTACIONES Y SERVICIOS.

Las únicas prestaciones otorgadas son las marcadas por -
la ley.

E. - PRODUCCION

DE

SERVICIOS

PRODUCCION DE SERVICIOS.

A) MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES.

No existe un mantenimiento previsorio ni formal, actúan empíricamente ya que todo es a base de instrucciones del administrador general, cuando lo cree conveniente (o sea no existe periodicidad) y tampoco existe la asesoría de ningún centro de servicio.

B) ALMACEN.

Existe una bodega con este fin y, sólo el administrador tiene acceso a él.

C) INVENTARIOS.

No existen de ningún tipo.

F. - M E R C A D O T E C N I A

MERCADOTECNIA.

A) PRECIOS.

Los precios de entrada son establecidos por el departamento de Servicios Turísticos del ISSSTE, tomando como base, los precios que rigen en la mayoría de los centros recreativos del Estado.

Existe un descuento especial que se les proporciona a los trabajadores del Instituto anteriormente mencionado.

Precio de Entrada :	Adultos.....	\$ 40.00
	Niños.....	..\$ 20.00
	Estacionamiento....	\$. 10.00

Descuento a trabajadores del ISSSTE. . 50%

B) PUBLICIDAD Y PROMOCION.

Existe un medio de publicidad que es unicamente el folleto - proporcionado por el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado, que se ha encargado de promocionarlo pero de una manera superficial e impropia, y no le ha dado la importancia que debiese tener.

CUARTA ETAPA

C A P I T U L O V

C O N C L U S I O N E S Y R E C O M E N D A C I O N E S

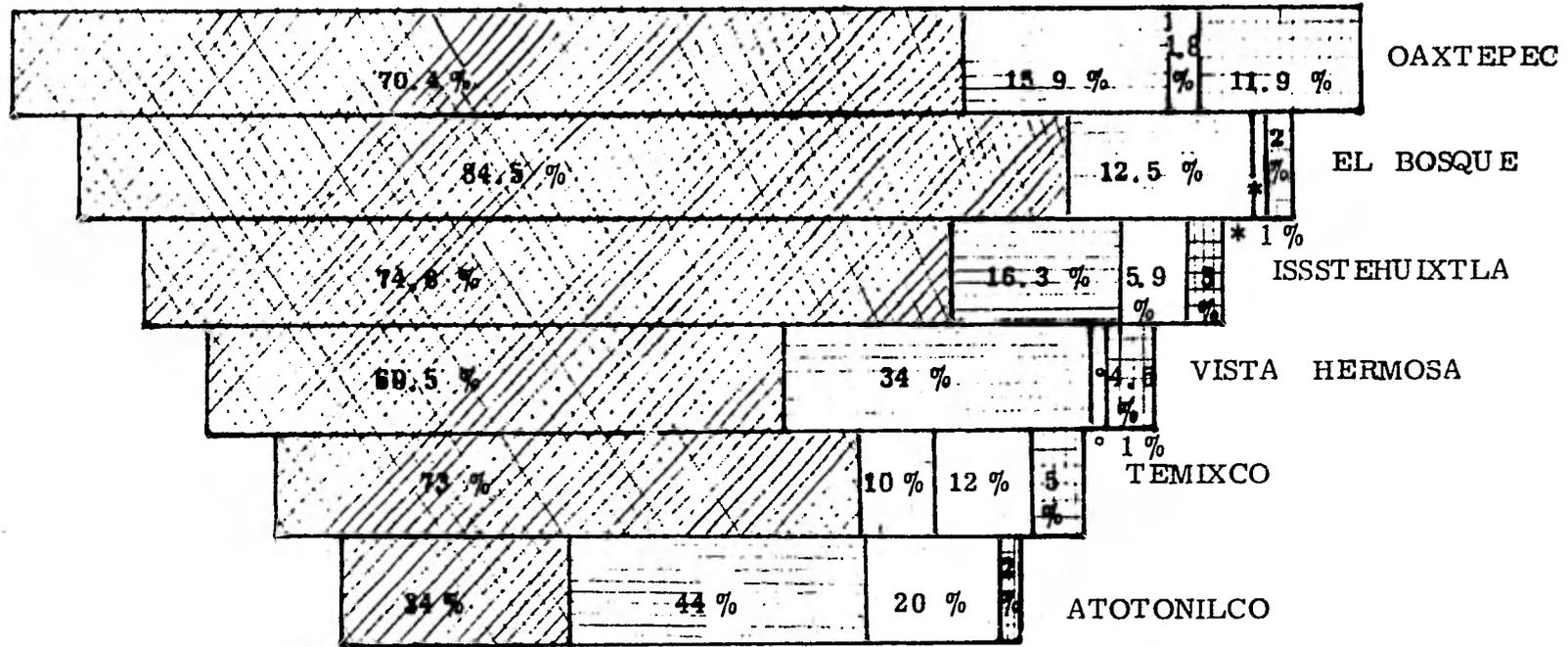
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

S U B I N D I C E	N O .	7	Pag.
A) DISTRIBUCION DE AREAS			341
B) INSTALACIONES			347
C) ESPEJO DE AGUA			350
D) ESTACIONAMIENTOS			353
E) DISTRIBUCION DE EMPLEADOS			355
E. 1) MANTENIMIENTO			356
E. 2) ADMINISTRACION.			362
E. 3) VIGILANCIA			365
E. 4) DE SERVICIOS			369
E. 5) SERVICIO MEDICO.			372
F) ORGANIZACION			375
G) FINANZAS			399
H) PERSONAL			404
I) PRODUCCION DE SERVICIOS			415
J) MERCADOTECNIA			421
K) COMENTARIO GENERAL A LAS TENTATIVAS DE SOLUCION.			427

A. - DISTRIBUCION DE AREAS.

PIRAMIDE DE DISTRIBUCION DE AREAS

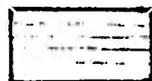
=====



Areas Verdes y Rústicas



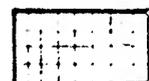
Instalaciones



Espejo de Agua



Estacionamiento



La Pirámide de distribución de áreas nos muestra la diferencia que existe dentro de los 6 centros analizados, divididos en 4 áreas distintas que son :

- A) AREAS VERDES Y RUSTICAS.
- B) INSTALACIONES.
- C) ESPEJO DE AGUA.
- D) ESTACIONAMIENTOS.

A) AREAS VERDES Y RUSTICAS.

CONCLUSION ES.

Las áreas verdes y rústicas ocupan un lugar primordial dentro de este tipo de empresa, ya que el visitante siente la enorme necesidad de sentirse libre dentro de un ambiente de comodidad, de disfrutar de servicios en un área sin aglomeraciones, de actuar y meditar, así como de respirar y ejercitar deportes en un gran espacio superficial.

Como se observa en la gráfica, existe una gran similitud de estas áreas entre todos los centros recreativos (en cuanto a su extensión superficial), a excepción de Atotonilco, cuyas áreas verdes son mínimas, ya que el mayor porcentaje lo ocupan las instalaciones y principalmente su espejo de agua, esto obliga al turista a que esté dentro de las albercas la mayor parte del tiempo, por lo que existe

aglomeración de gente dentro de las mismas y no hay otra clase de diversión al aire libre, que es muy importante para el perfecto funcionamiento dentro de este tipo de centros.

Por lo que se refiere a los otros centros, éstos tienen una superficie de áreas verdes adecuada y de similitud en porcentaje, que hace que sea el idóneo para la capacidad plena de un centro recreativo.

A continuación se muestra en metros cuadrados la superficie de áreas verdes que tienen cada uno de ellos:

VISTA HERMOSA	60,500 Mts. ²
TEMIXCO	58,400 Mts. ²
ATOTONILCO	17,000 Mts. ²
EL BOSQUE	152,000 Mts. ²
OAXTEPEC	740,600 Mts. ²
ISSSTEHUIX TLA	85,500 Mts. ²

RECOMENDACIONES.

La extensión en cuanto a áreas verdes se refiere, es de suma importancia, ya que como lo mencionamos anteriormente, sirve de marco para el total esparcimiento y diversión de la gente que acude a estos centros recreativos. Sugerimos, en el caso de Atotonilco se preste mayor atención a éste renglón y procure la ampliación de las áreas verdes, así como el fomento de instalaciones re-

creativas, mediante una adecuada planeación del terreno que lo ocupa para crear una mayor atención del turista hacia el centro recreativo.

Para los demás centros, recomendamos la conservación y el mejoramiento de las áreas verdes, así como el aprovechamiento de aquellas áreas que se encuentren en mal estado a través de una supervisión adecuada, personal capacitado y las medidas necesarias para un buen funcionamiento.

B. - INSTALACIONES

B) INSTALACIONESCONCLUSIONES.

Dentro de este punto, encontramos que las instalaciones --
construídas sobre el nivel del terreno más importantes dentro de --
un centro recreativo son:

Vestidores	Canchas deportivas
Regaderas	Instalaciones culturales
Sanitarios	Tiendas de alquiler
Misceláneas	Comedores familiares
Restaurantes	Hotel

Como se puede observar son vitales para ofrecer al públi-
co un servicio pleno para su satisfacción. Aquí podemos notar que
Vista-Hermosa se encuentra con mayor porcentaje de instalaciones
debido a que su hotel ocupa una buena parte de su superficie, apar-
te de que cuenta con bastantes instalaciones recreativas , como los
salones de juego, discoteca, teatro y canchas cerradas, que hacen -
de este lugar un sitio perfecto para el descanso. Es parecido el ca-
so de Oaxtepec, quién cuenta, además de todos estos servicios con
instalaciones culturales como lo son Salas de trabajo, cine-teatro,
aulas-taller etc. que prestan al visitante gran ayuda en lo que se -
refiere a Conferencias, Convenciones, Exposiciones, Asambleas, Jun-
tas etc. Decimos que Oaxtepec es el centro completo y perfecto en
cuanto a su distribución de áreas y en cuanto a los demás centros -

recreativos.

RECOMENDACIONES.

El mantenimiento de las instalaciones es vital, y se debe tomar mayor importancia a los vestidores, regaderas y sanitarios, mediante un servicio especializado de limpia e higiene diario y exhaustivo, ésto es necesario para todos los centros recreativos, Además de la creación de instalaciones culturales, pero en especial recomendamos en ISSSTE HUIXTLA y EL BOSQUE, el fomento dentro de sus instalaciones de una remodelación completa, ya que se observa un peculiar descuido y abandono, así como la construcción de instalaciones deportivas y culturales, para atracción de la gente, y la promoción de actividades sociales que es muy importante para el estímulo de un desarrollo total, en una organización de este tipo.

En el caso de Atotonilco, la creación de instalaciones deportivas, mediante una adecuada planeación del terreno, de tal manera que exista un equilibrio entre toda su superficie y aprovechar así todo su atractivo turístico.

C.- ESPEJO DE AGUA

C) ESPEJO DE AGUA.

CONCLUSIONES.

Dentro de este renglón, nos referimos a todo lo que concierne a albercas, chapoteaderos, manantiales, lagos naturales y artificiales cuyo atractivo es primordial en los centros recreativos. De acuerdo con su extensión superficial, notamos que dentro de la pirámide de distribución de áreas, Atonilco posee el mayor porcentaje de albercas comparado con su extensión. Esto es, Atonilco presta mayor importancia a este aspecto, ya que se ha hecho famoso por las propiedades terapéuticas de sus aguas, pero debido a la cantidad de albercas que hay, se han olvidado del fomento de áreas verdes

Por lo que a Temixco se refiere, notamos que es mayor su porcentaje de espejo de agua comparado con su extensión en instalaciones construídas sobre el terreno. Consideramos que el equilibrio entre estos dos factores es adecuado.

En cuanto a los otros centros recreativos (Oaxtepec, El Bosque e Issstehuixtla.), existe cierta similitud en el porcentaje dedicado al factor de espejo de agua y como mencionamos anteriormente consideramos es el adecuado.

RECOMENDACIONES.

Es importante hacer notar que el mantenimiento de estas instalaciones es la base fundamental para el perfecto funcionamiento de

este tipo de organizaciones. Así pues, es necesario que todos los centros recreativos lleven un programa adecuado de mantenimiento y de conservación como se hace en el centro Oaxtepec, para tenerlas en condiciones óptimas de servicio, evitando su deterioro, así como también lleven a cabo la implementación de reglamentos al cuidado de éstas. Para el Bosque e Issstehuixtla es necesaria la creación de más instalaciones de este tipo, tomando en cuenta la enorme extensión que tienen por explotar, y el aprovechamiento del río que cruza por su área, para la creación de más albercas de tipo natural que traerían como consecuencia el prestar más y mejores servicios a sus clientes.

D. - ESTACIONAMIENTOS

D) ESTACIONAMIENTOS.

CONCLUSIONES.

Oaxtepec brinda al usuario, para su mayor comodidad , el 11,4 % de su extensión, para que ocupe con vehículos de transporte lugares donde estacionarse o pueda recorrer en amplias avenidas, sin aglomeraciones de ninguna especie. Su capacidad planeada fué - perfectamente bien proyectada para cubrir las necesidades de la época actual y la de un futuro, en cambio tenemos el caso de Atotonilco (2%) Issstehuixtla (3,96%) y el Bosque (2%), en que su capacidad de cajones de estacionamientos es relativamente pequeña. Es -- muy importante no descuidar este aspecto ya que es un servicio más y de gran beneficio para el visitante. Temixco , al igual que Oaxtepec y VistaHermosa brindan una gran capacidad de estacionamientos.

RECOMENDACIONES.

En general para Atotonilco, El Bosque e Issstehuixtla se les recomienda que la ampliación de sus cajones de estacionamiento debidamente pavimentados se lleve a cabo mediante un análisis exhaustivo con miras al futuro para satisfacer este útil servicio. Además - con un eficiente servicio de vigilancia y de iluminación que procure al visitante su perfecta tranquilidad y la seguridad de sus vehículos.

E . - DISTRIBUCION DE EMPLEADOS.

DISTRIBUCION DE EMPLEADOS

Para poder presentar conclusiones basadas en comparaciones, fué necesario agrupar las actividades que realizan los empleados en cada uno de los seis Centros Recreativos en cinco grupos y son los siguientes.

Mantenimiento - Dentro de éste grupo se encuentran : Jardineros, Alberqueros, Barrenderos, Plomeros, Carpinteros, Herreros, Mecánicos, Lavaderos, Encargados de ropería, Planchadores y Albañiles.

Administrativos- Dentro de éste grupo se encuentran : Administradores, Contadores, Gerentes, Jefes, Supervisores, Asesores, Secretarias, Oficinistas.

Vigilancia - Dentro de éste grupo se encuentran : Veladores, Taquilleros, Policías preventivos, Salvavidas.

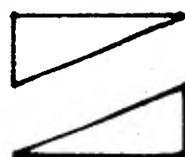
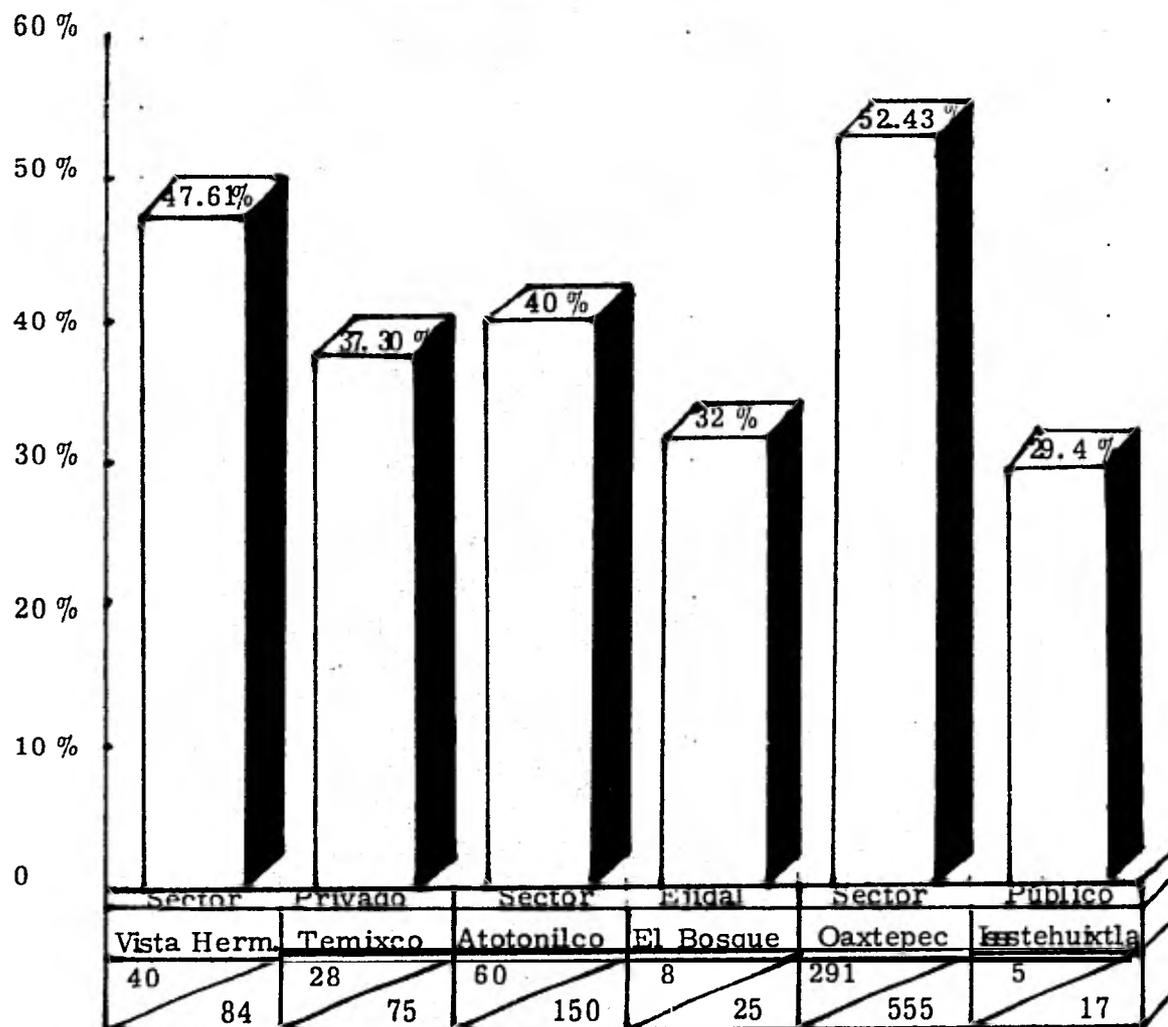
De Servicio - Dentro de este grupo se encuentra : Meseros, Cocineros, Dependientes, Vendedores, Encargados.

Servicio Médico Dentro de éste grupo se encuentran : Médicos y Enfermeras.

A continuación presentamos las gráficas, conclusiones y recomendaciones de los grupos antes mencionados.

E.1) MANTENIMIENTO

M A N T E N I M I E N T O



Número de empleados dedicados a ésta actividad

Número total de empleados en el Centro.

M A N T E N I M I E N T O

CONCLUSIONES

La labor dirigida a tener en condiciones óptimas los servicios de equipo, instalaciones, edificios, áreas verdes para evitar deterioros o mal uso en los seis Centros Recreativos analizados, fluctúa entre el 29.40 % y el 52.43 %, esto denota un poco de desequilibrio en éste aspecto, que es significativo para este tipo de empresa.

Vista Hermosa - Le presta importancia y su nivel de empleados dedicados a ésta área es bueno, así como el grado de limpieza de sus instalaciones, ya que procuran tener en agradable aspecto los servicios que requieren de Mantenimiento.

Temixco - Como se puede apreciar en la gráfica éste centro le dá bastante importancia a éste aspecto, pero consideramos que necesitan mayor número de personal en ésta actividad ya que, aunque se cubre satisfactoriamente la carga de trabajo del personal dedicado al Mantenimiento es bastante fuerte.

Atotonilco - A pesar de que Atotonilco tiene un 40 % del porcentaje total de sus empleados, dedicados a ésta área, es deficiente el servicio que otorga. El Mantenimiento que presenta es correctivo no existiendo planes preventivos para las instalaciones y el equipo. Esto ocasiona averías en el mismo y que en un momento dado traen como consecuencia la ruptura de un servicio -deficiente.

El Bosque - Consideramos bajo el porcentaje de empleados dedicado a éstas labores (32 %). Además existe la necesidad de crear planes y programas de Mantenimiento, así como también capacitación y adiestramiento al personal para lograr eficientizar este servicio.

Oaxtepec - Adecuado y funcional.

Issstehuixtla - Este centro presenta el menor porcentaje de empleados dedicados a esta actividad (29.4 %). El Mantenimiento que se realiza es deficiente, ya que no existen planes de Mantenimiento preventivo, ni capacitación en cuanto a éstas actividades se refieren. En consecuencia de ésta situación tenemos que :

- . Existe duplicidad de labores.
- . Algunas instalaciones no tienen este servicio.
- . Erogación mayor por este factor, dado que resulta más alto el costo por reparaciones que por prevención de éstas.

RECOMENDACIONES

Vista Hermosa - Seguir retroalimentando su sistema de Mantenimiento de la misma forma y con el mismo personal con el que cuenta actualmente para que éste servicio no decaiga, y que sea a través de programas periódicos de servicio y de un reglamento de seguridad para sus empleados.

Temixco - La creación de nuevas plazas de trabajadores que se designen a esta actividad para el equilibrio de la carga de trabajo y con

programas de capacitación que ayuden al cumplimiento eficiente del - -
Mantenimiento de las instalaciones.

Atotonilco - Al igual que Issstehuixtla el Mantenimiento debe ser - -
preventivo en lo posible y con un personal previamente capacitado en - -
sus actividades, haciéndoles ver la importancia que tiene el Manteni- -
miento en éstos lugares.

Consideramos necesarias la creación de más plazas para ésta - -
actividad, así como también debe de existir la supervisión de alguien - -
que tenga a su mando la responsabilidad (autoridad), de tal manera que
pueda deslindar las tareas de su personal mediante planes y programas
de Mantenimiento, así como también capacitación y adiestramiento para
el mejor desempeño de sus actividades.

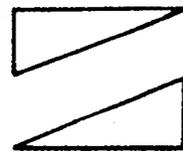
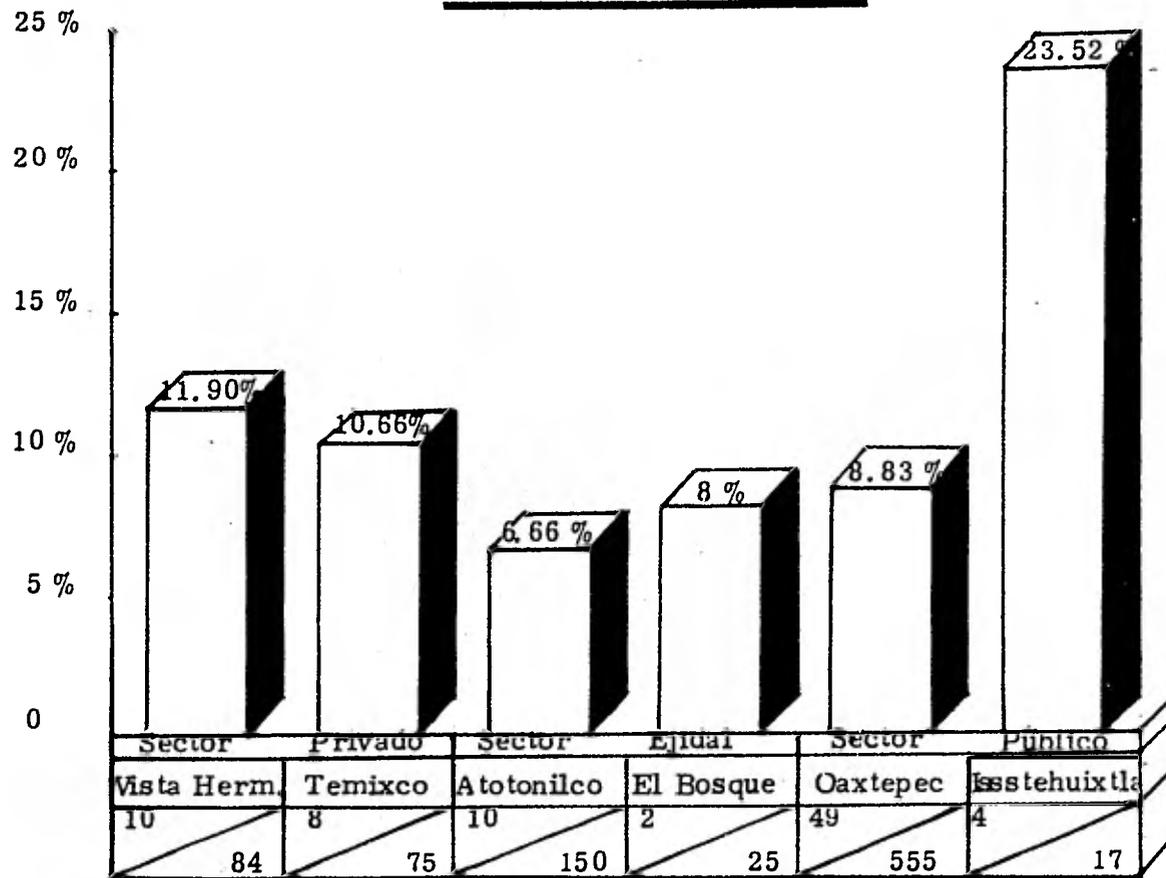
Oaxtepec - Continuar la retroalimentación de su sistema de manteni-
miento como lo han hecho hasta el momento, ya que consideramos es sa-
tisfactorio.

Issstehuixtla - Para este centro también consideramos la necesidad
de crear nuevas plazas para esta actividad, de efectuar una adecuada -
división de funciones por medio de un análisis de puestos, de manera -
que sus actividades no se dupliquen y se delimiten perfectamente con -
programas de capacitación. Que el sistema de Mantenimiento se reali-
ce en forma preventiva, elaborando planes y programas adecuados a las
necesidades.

Nota : Consideramos necesario hacer notar la importancia del
Mantenimiento tanto preventivo como correctivo en este
tipo de centros ya que su giro fundamental es el de servicio.

E. 2) A D M I N I S T R A C I O N

ADMINISTRACION



Número de empleados dedicados a ésta actividad

Número total de empleados en el Centro

ADMINISTRACION

CONCLUSIONES

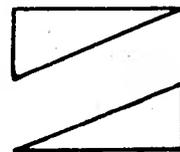
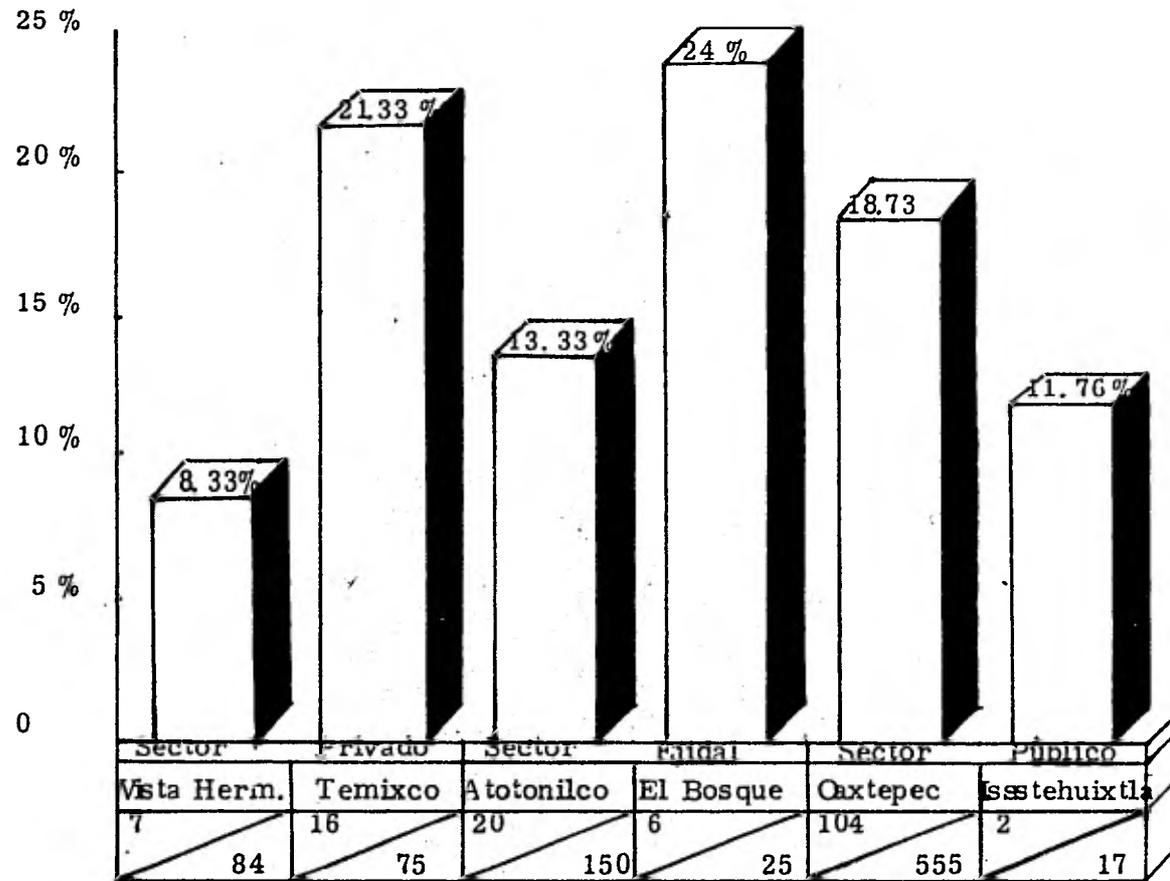
En este punto es difícil tratar de establecer una comparación, ya que los seis Centros Recreativos analizados presentan esquemas administrativos muy diferentes, pero podemos decir que el centro que tiene mayor porcentaje de empleados (de acuerdo a su total) dedicados a labores administrativas es el que presenta mayores deficiencias en todas sus áreas. Esta contradicción solo demuestra que al no existir una Administración técnica, los resultados que se obtengan serán deficientes.

RECOMENDACIONES

Consideramos conveniente efectuar análisis periódicos de las necesidades de la empresa en todas sus áreas delimitando las actividades a cumplir, para poder adecuar al personal al cumplimiento de éstas. Es necesario pensar que los puestos se deben crear y delimitar específicamente para cubrir necesidades, por lo tanto el personal debe adecuarse al puesto y no el puesto al personal.

E. 3) VIGILANCIA

VIGILANCIA



Número de empleados dedicados a esta actividad

Número total de empleados en el Centro.

VIGILANCIA

CONCLUSIONES

El porcentaje de empleados dedicados a la vigilancia fluctúa entre el 8.33 % y el 24 %, esto denota que no todos los Centros Recreativos le dan la misma importancia a éste renglón siendo que la Vigilancia y el cuidado de los intereses tanto de los visitantes como los de la empresa son primordiales para un buen funcionamiento.

Vista Hermosa - El porcentaje que se dedica a la vigilancia es in suficiente para la superficie que posee.

Temixco - La Vigilancia es adecuada y funcional.

Atotonilco - El personal dedicado a ésta actividad es adecuado, - pero existen problemas en lo que se refiere a su organización y formas técnicas de desarrollo y capacitación.

El Bosque - Existe un porcentaje alto del personal dedicado a la Vigilancia, pero el servicio que se presta a éste respecto es deficien te debido principalmente a la falta de políticas específicas a seguir por el personal destacado a este factor.

Oaxtepec - Adecuada y perfectamente bien delineada en cuanto a sus tareas.

Issstehuixtla - El porcentaje dedicado a esta actividad es insuficiente ya que no cubre todos los requerimientos necesarios para un buen servicio.

RECOMENDACIONES

Vista Hermosa - Más personal especializado en el cuidado físico de la Hacienda.

Temixco - Planes de capacitación para los salvavidas y Vigilancia intensiva para conductas que fueren en contra de la moral.

Atotonilco - Asesoría adecuada a su personal de Vigilancia.

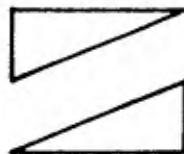
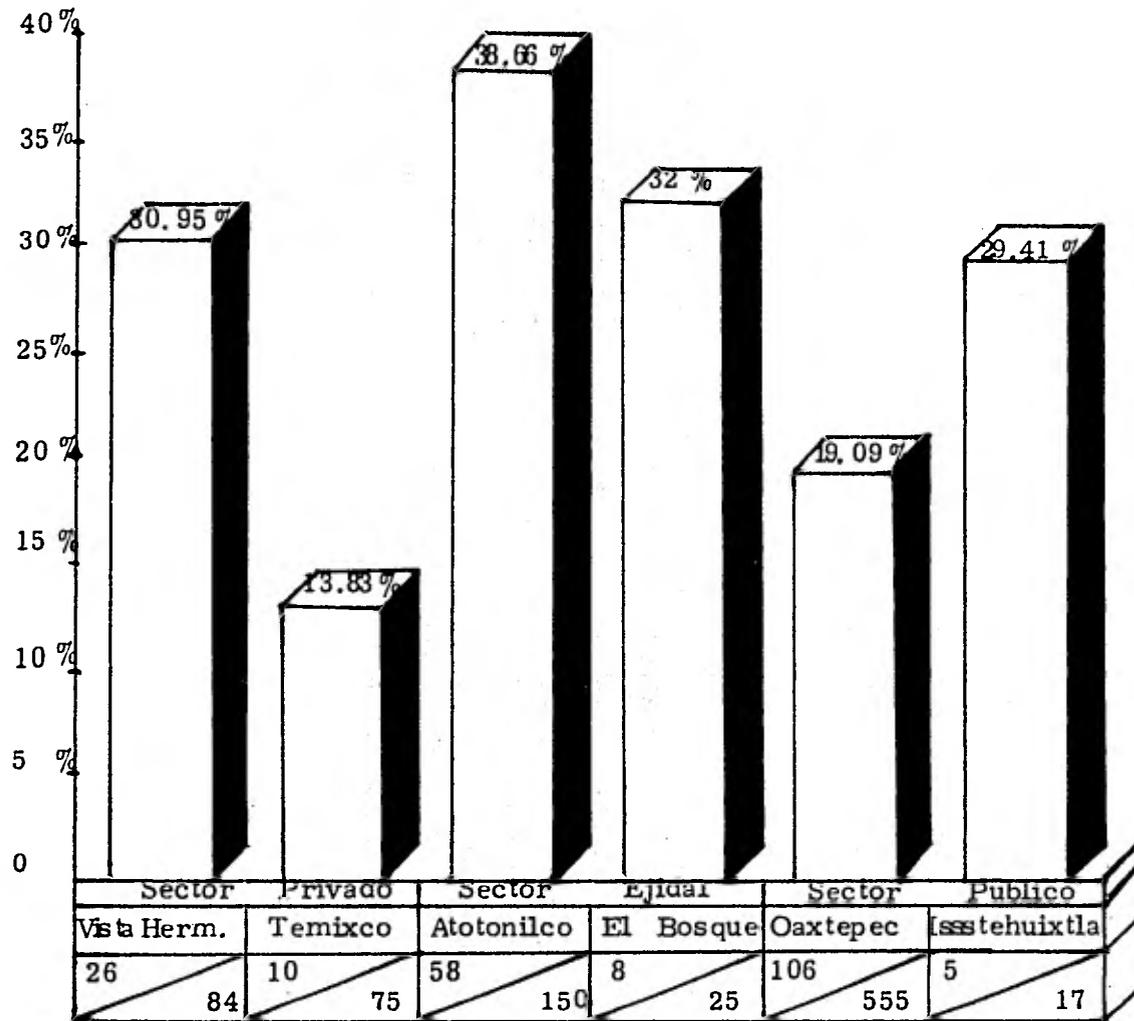
El Bosque - Es necesario una adecuada delimitación de las funciones y políticas a seguir para todos los encargados de ésta área.

Oaxtepec - Continuar con la retroalimentación de su sistema de Vigilancia como lo han hecho hasta el momento.

Issstehuixtla - Introducción de elementos debidamente preparados y que sean funcionales a través de programas de Vigilancia en todos sus departamentos (regaderas, sanitarios, entrada, estacionamiento, áreas verdes, etc.).

E. 4) DE SERVICIOS

DE SERVICIOS



Número de empleados dedicados a esta actividad

Número total de empleados en el Centro

DE SERVICIOS

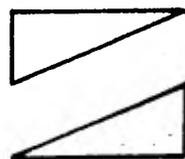
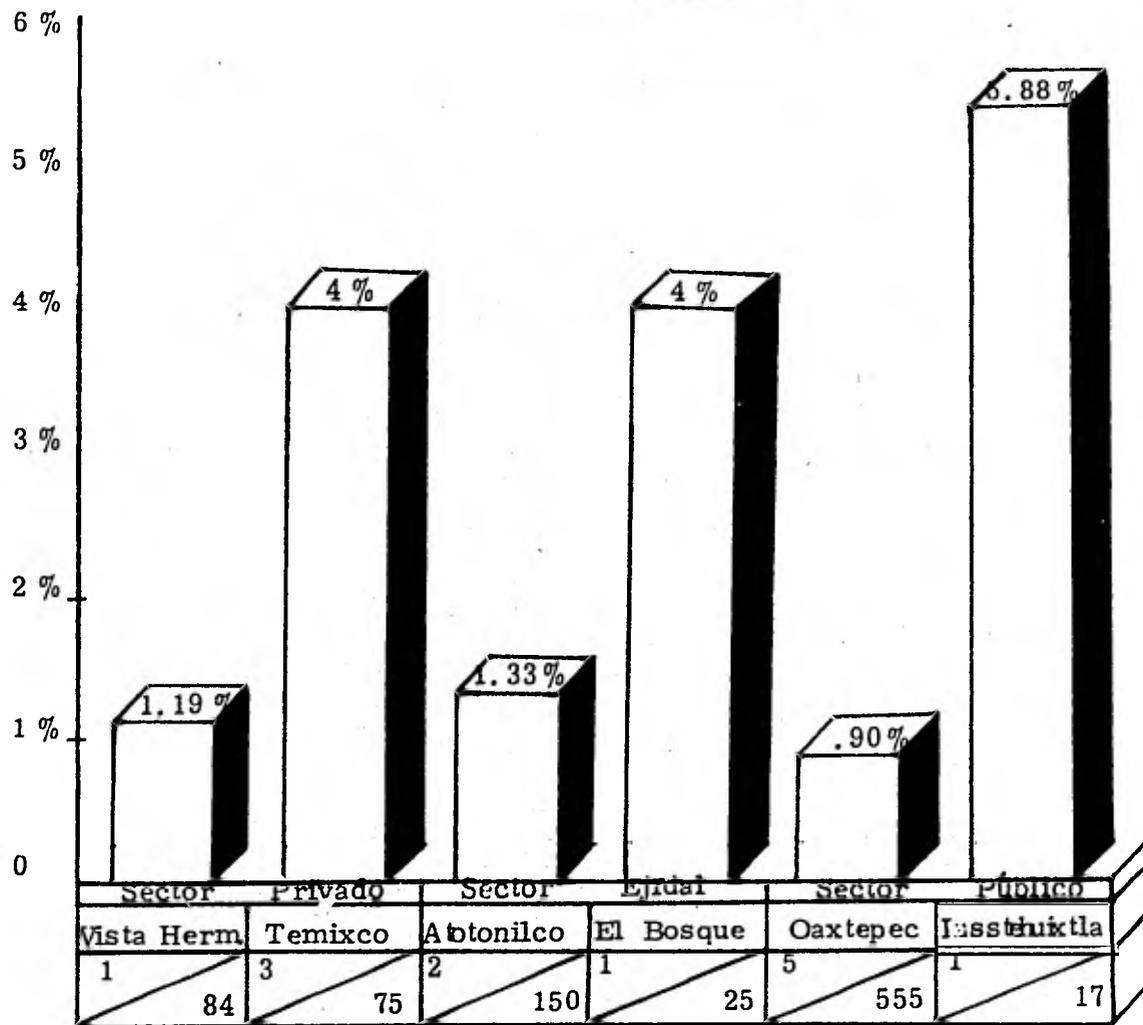
CONCLUSIONES

Dada la gran diversidad de servicios que ofrecen estos centros, existen diferencias como se demuestra en la gráfica. Por ejemplo, las que hay en los Centros Recreativos que carecen de hotel, pero que se complementan con otros tipos de servicio como son, misceláneas, bares discotecas, etc.

En general, consideramos que este factor se cubre satisfactoriamente, en todos los centros.

E. 5) SERVICIO MEDICO

SERVICIO MEDICO



Número de empleados dedicados a ésta actividad

Número total de empleados en el Centro

SERVICIO MEDICO

CONCLUSIONES

Como se puede apreciar en la gráfica, existe cierta diferencia entre el porcentaje de empleados que laboran en ésta área, debido a que aún cuando Issstehuixtla que cuenta con 17 empleados y El Bosque que cuenta con 25 empleados, uno de ellos es el encargado del Servicio Médico, mientras que Oaxtepec que cuenta con 555 empleados, únicamente 5 de ellos estén dentro de ésta área.

Consideramos que el Servicio Médico en los seis centros analizados se cubre satisfactoriamente, independientemente del porcentaje de empleados dedicados a ésta actividad, ya que más bien ésta relación va de acuerdo a los índices de afluencia de visitantes de cada centro.

RECOMENDACIONES

Es importante que el Servicio Médico mantenga siempre en óptimas condiciones el cuidado de su equipo y materiales, así como las medidas de seguridad. Pero en general sugerimos, que se siga efectuando el control de la misma forma que se ha llevado hasta el momento, así como también hacer exámenes periódicos a cada uno de los trabajadores de su empresa.

F. - O R G A N I Z A C I O N

ORGANIZACION.

CONCLUSIONES.

Con el propósito de poder formular juicios objetivos en cuanto a la Organización de los diferentes centros estudiados, realizamos un cuadro comparativo, evaluando al Proceso Administrativo y el desarrollo del mismo en las diferentes Areas Funcionales determinadas.

Esta evaluación se realizó comparando las diferentes actividades desarrolladas en los centros, adecuándolas a las etapas del Proceso Administrativo en las áreas determinadas, con los principios básicos que para cada una de las mismas se determinaron en el anexo 3-A.

En el mencionado cuadro definimos dos factores de evaluación que son los siguientes:

1. - SATISFACTORIO.

Se marcaron como satisfactorias a aquellas actividades que se realizan en cada una de las áreas determinadas cumpliendo con lo señalado por el Proceso Administrativo en cuanto a las etapas que se establecieron para el mismo.

2. - DEFICIENTE.

Se marcaron como deficientes a aquellas actividades que se realizan en cada una de las áreas determinadas que no cumplen con lo señalado por el Proceso Administrativo o que de hecho no existen.

NOTA: Las deficiencias en las actividades o la falta de éstas, señaladas en el cuadro que a continuación presentamos se analizarán en las conclusiones por área que más adelante exponemos en cada caso.

Con este cuadro también marcamos las deficiencias que existen en cuanto a Organización en los diferentes sectores.

**CUADRO COMPARATIVO
DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE EL PROCESO ADMINISTRATIVO
EN CUANTO A SU DESARROLLO EN LAS AREAS FUNCIONALES**

VISTA GENERAL	Satisfactorio Deficiente	MERCADO Y MONEDA						FINANZAS						PRODUCCION						RECURSOS HUMANOS					
		Pre- visión	Pla- neación	Orga- nización	Inte- gración	Di- rección	Con- trol	Pre- visión	Pla- neación	Orga- nización	Inte- gración	Di- rección	Con- trol	Pre- visión	Pla- neación	Orga- nización	Inte- gración	Di- rección	Con- trol	Pre- visión	Pla- neación	Orga- nización	Inte- gración	Di- rección	Con- trol
		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
VISTA GENERAL	Satisfactorio Deficiente	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
1. FINANZAS	Satisfactorio Deficiente	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2. ATENCION AL CLIENTE	Satisfactorio Deficiente	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3. EL PERSONAL	Satisfactorio Deficiente	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
4. MATERIALES	Satisfactorio Deficiente	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5. INSTRUCCIONES	Satisfactorio Deficiente	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

CONCLUSIONES.

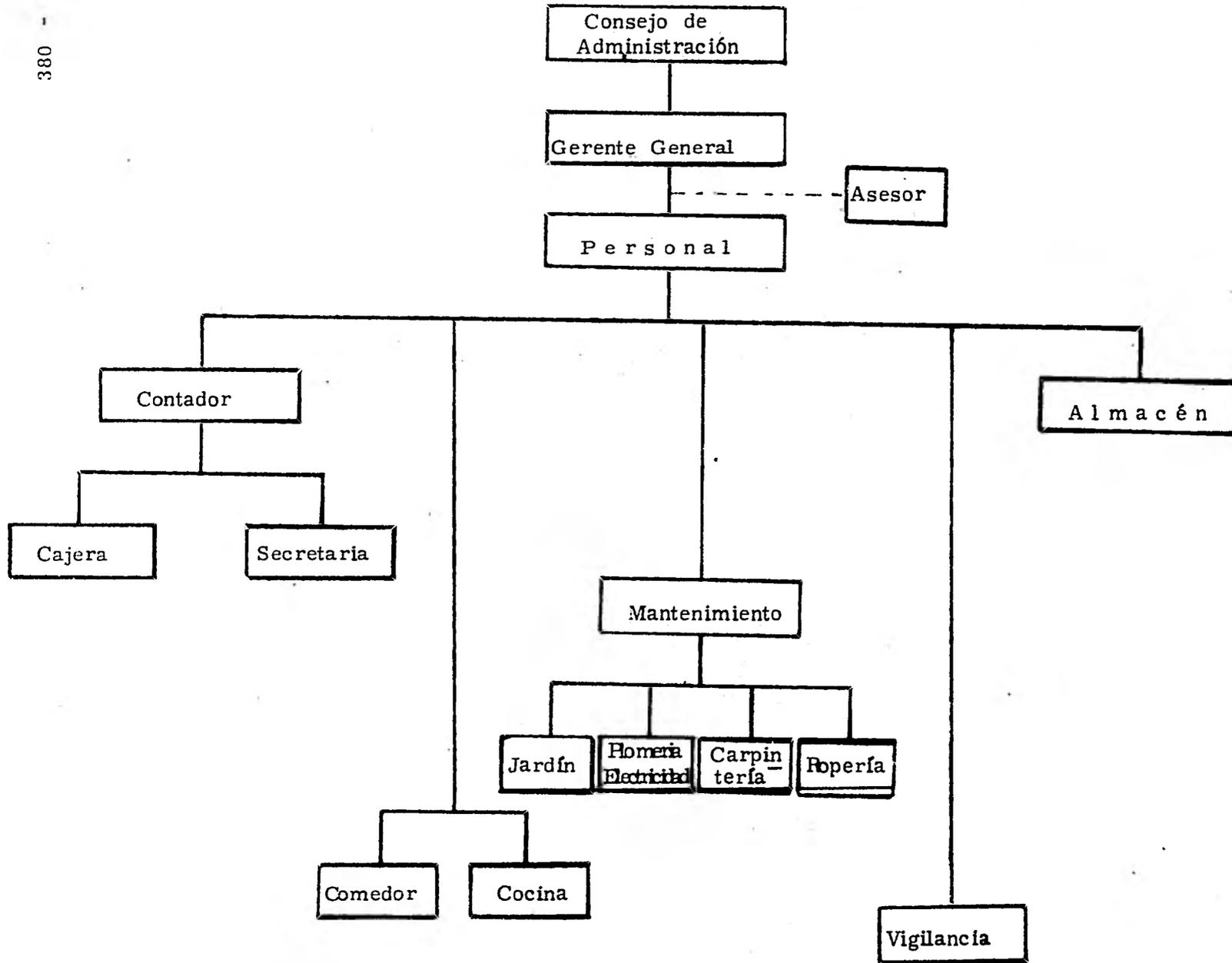
Sector Privado.

VISTA-HERMOSA.

Este centro cuenta con un manual de organización que es la base fundamental de su estructura organizacional. Desgraciadamente no tuvimos acceso a este material ignorando las razones, pero después de haber determinado y analizado los niveles jerárquicos existentes y sus funciones, pudimos desarrollar el siguiente organigrama, en el cual presentamos la actual estructura de este centro.

ORGANIGRAMA EX-HACIENDA DE VISTA HERMOSA

380 -



Como se puede apreciar en la gráfica, la organización funcional de manera por demás centralista, en la cual el Gerente de Personal hace las veces de "hombre-orquesta", situación que provoca deficiencias de control principalmente.

Consideramos ineficiente este sistema, ya que éste, frena el desarrollo de este centro, al encontrarse la persona citada saturada de actividades, mismas que por la cantidad y responsabilidad empiezan a cubrirse deficientemente.

RECOMENDACIONES.

1. - Actualizar y poner en marcha el manual de organización con que cuenta la empresa. Este manual deberá basarse en una administración más abierta en la cual las responsabilidades y decisiones sean específicas, discutidas y compartidas.
2. - Consideramos necesaria una estructura organizacional más adecuada al tipo de organización, con una distribución por áreas o departamentos funcionales dejando manejar a cada uno de estos el campo específico para el que fueron creados.
3. - Revisión y actualización de los objetivos de la Empresa para poder enfocar la estructura organizacional a la consecución de estos.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.CONCLUSIONES.

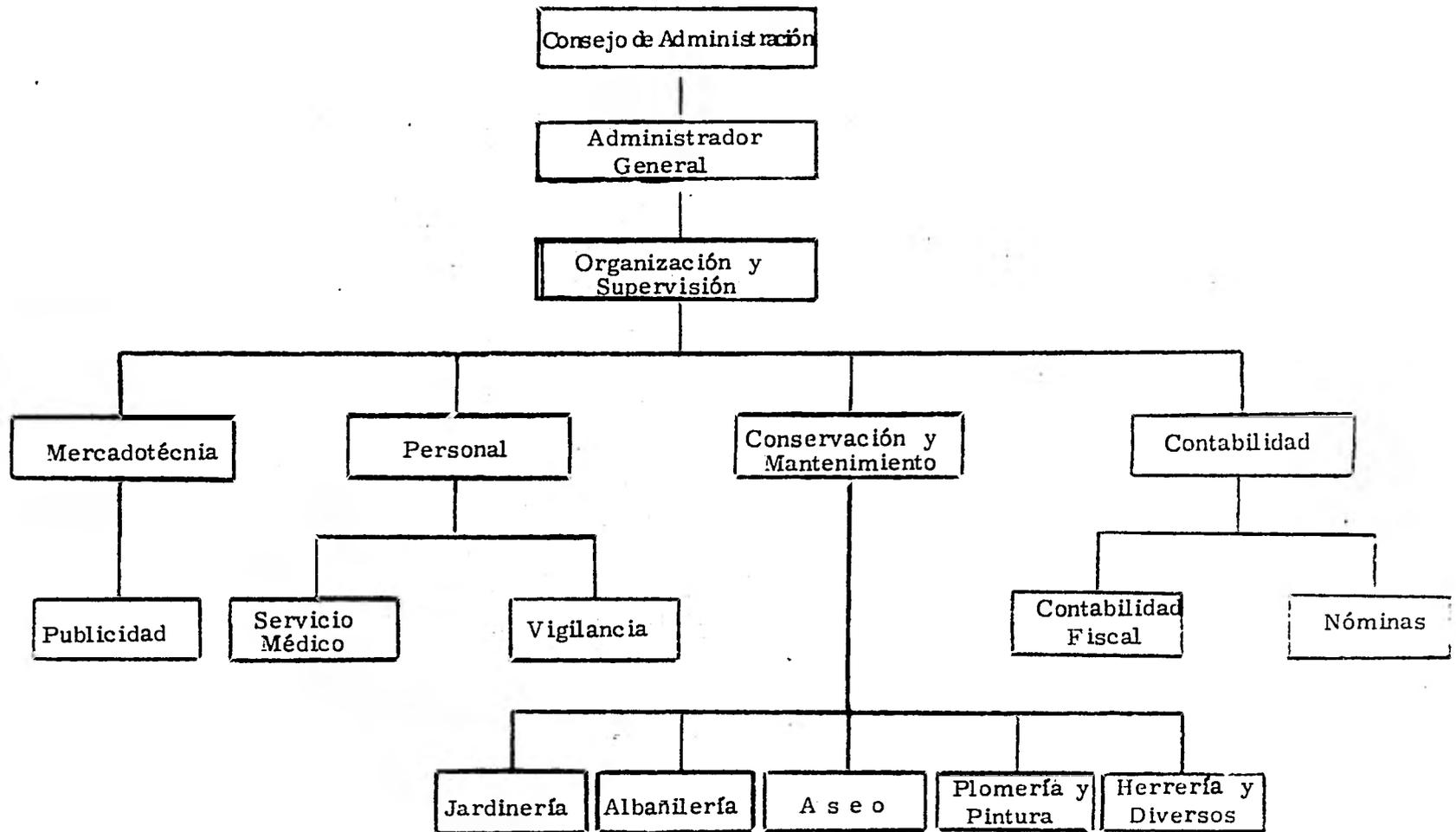
Sector Privado.

EX-HACIENDA DE TEMIXCO.

Es difícil pensar en una organización en la cual se encuentren perfectamente establecidos sus niveles jerárquicos y que no cuenten con un organigrama, pero esa es la realidad, Temixco no tiene organigrama; Como consecuencia de esta falta, se presentan problemas - principalmente de comunicación y falta de ubicación del personal en la Empresa.

Basándonos en la información obtenida, realizamos un organigrama, por medio del cual, tratamos de presentar la estructura - actual de este centro recreativo.

ORGANIGRAMA EX-HACIENDA DE TEMIXCO



Después de analizar cómo está conformada su estructura, la encontramos satisfactoria, esto es, sus niveles jerárquicos son los adecuados. Pero en contraposición tenemos que la distribución de actividades, no es la adecuada, sobre todo en los niveles de decisión.

RECOMENDACIONES.

1. - Consideramos necesario un solo cambio, pero éste no en cuanto a la estructura del organigrama, sino en cuanto a un puesto y éste es el del Jefe del Departamento de Conservación y Mantenimiento. Dadas las actividades que realiza, debe encontrarse en el puesto de Jefe del Departamento de Organización y Desarrollo ya que en realidad, es él quién tiene a su cargo todas las actividades a que éste Departamento se refiere. (ver análisis por funciones, pag.).

Este cambio será altamente beneficioso para la Empresa, ya que consideramos es él, la persona idónea para alcanza los objetivos trazados.

2. - Dar a conocer a todo el personal de la Empresa su posición dentro del organigrama, para que analicen la ubicación de su puesto y los canales formales de comunicación, así como también los grados de dependencia de todos los puestos hacia el Administrador General y el Consejo de Administración.
3. - Formalizar los canales de comunicación (memorándum, reportes, circulares etc.).

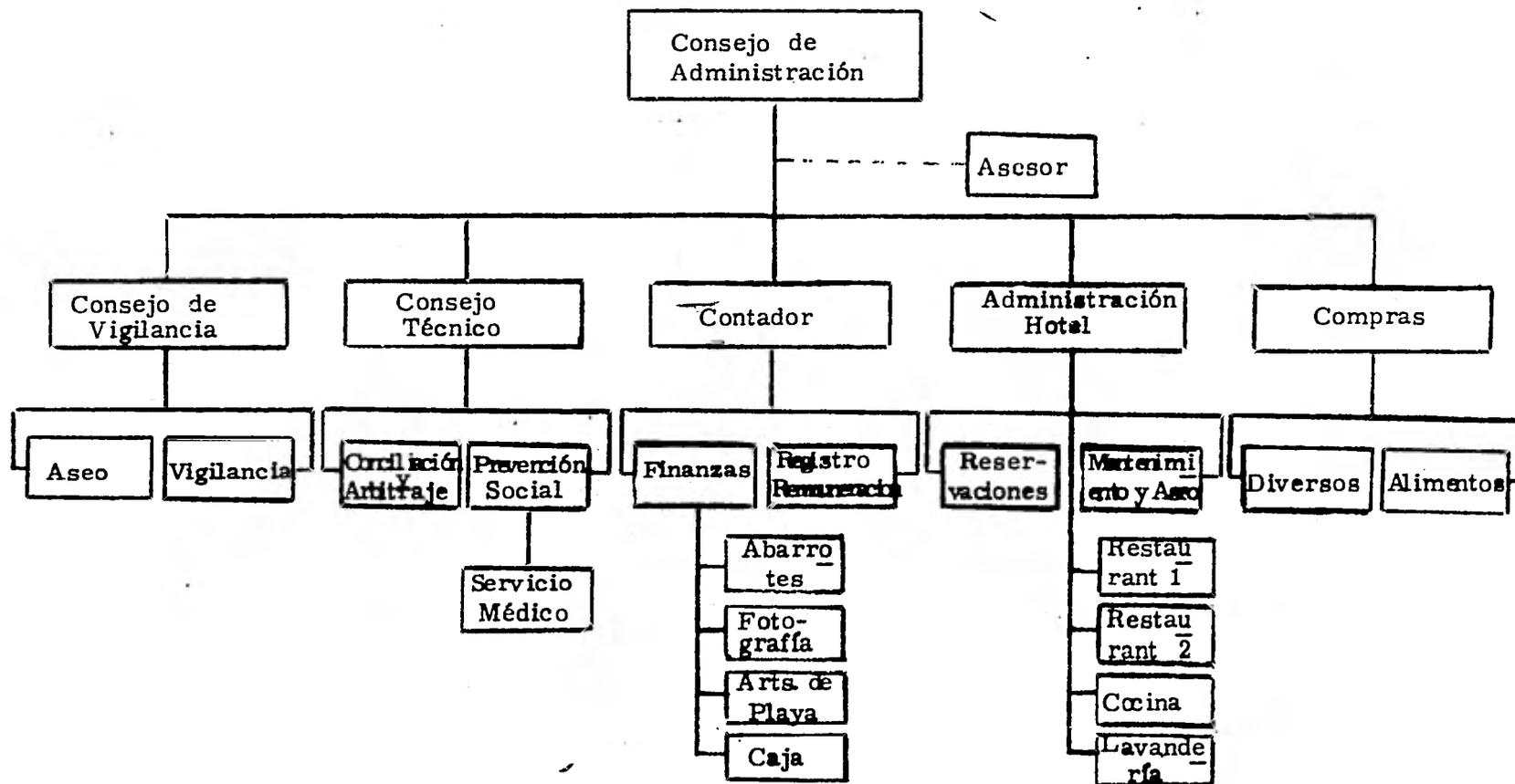
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.CONCLUSION ES.

Sector Ejidal.

LAS TERMAS DE ATOTONILCO.

Este centro tampoco cuenta con un organigrama, pero habiendo efectuado la revisión de las actividades de la misma forma que en los centros anteriores, estamos en posibilidades de diseñar el organigrama, por medio del cual representamos su actual estructura organizacional, y es el que mostramos a continuación.

ORGANIGRAMA ATOTONILCO



Dadas las características peculiares de este centro consideramos su estructura organizacional satisfactoria.

Es importante hacer notar que este centro sin contar con una Administración técnica, ha logrado un buen nivel de desarrollo, gracias a la verdadera colaboración y tenacidad de todos sus integrantes, pero consideramos que se encuentra en el momento crítico de crecimiento en el cual es necesario canalizar todos los logros obtenidos hacia una verdadera planeación con miras al futuro, porque de lo contrario caerán en una etapa de estancamiento la cual traerá como consecuencia el rompimiento de la hegemonía en la cual vive actualmente este centro.

RECOMENDACIONES.

Consideramos que la estructura organizacional con que cuentan actualmente, es la base fundamental para planear un desarrollo adecuado.

Es necesario que todos los integrantes de este centro conozcan esta estructura con el objeto de saber en que punto se encuentran dentro de la misma y poder decidir los cambios convenientes para el mejor desenvolvimiento de las actividades. Este punto será posible con la ayuda de un Asesor Administrativo.

La necesidad de contar con un Asesor Administrativo es inmediata, ya que como mencionamos antes este centro se encuentra en un momento crítico de desarrollo. Estamos seguros que con una Administración

tración adecuada a las necesidades de crecimiento de este centro --
aunadas a la colaboración que demuestran sus integrantes, podrá -
convertirse en un verdadero satisfactor de las necesidades de esparci
cimiento con que cuenta nuestro país.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

CONCLUSIONES.

Sector Ejidal.

EL BOSQUE.

Este centro denota una estructura organizacional deficiente y se debe principalmente a las siguientes causas :

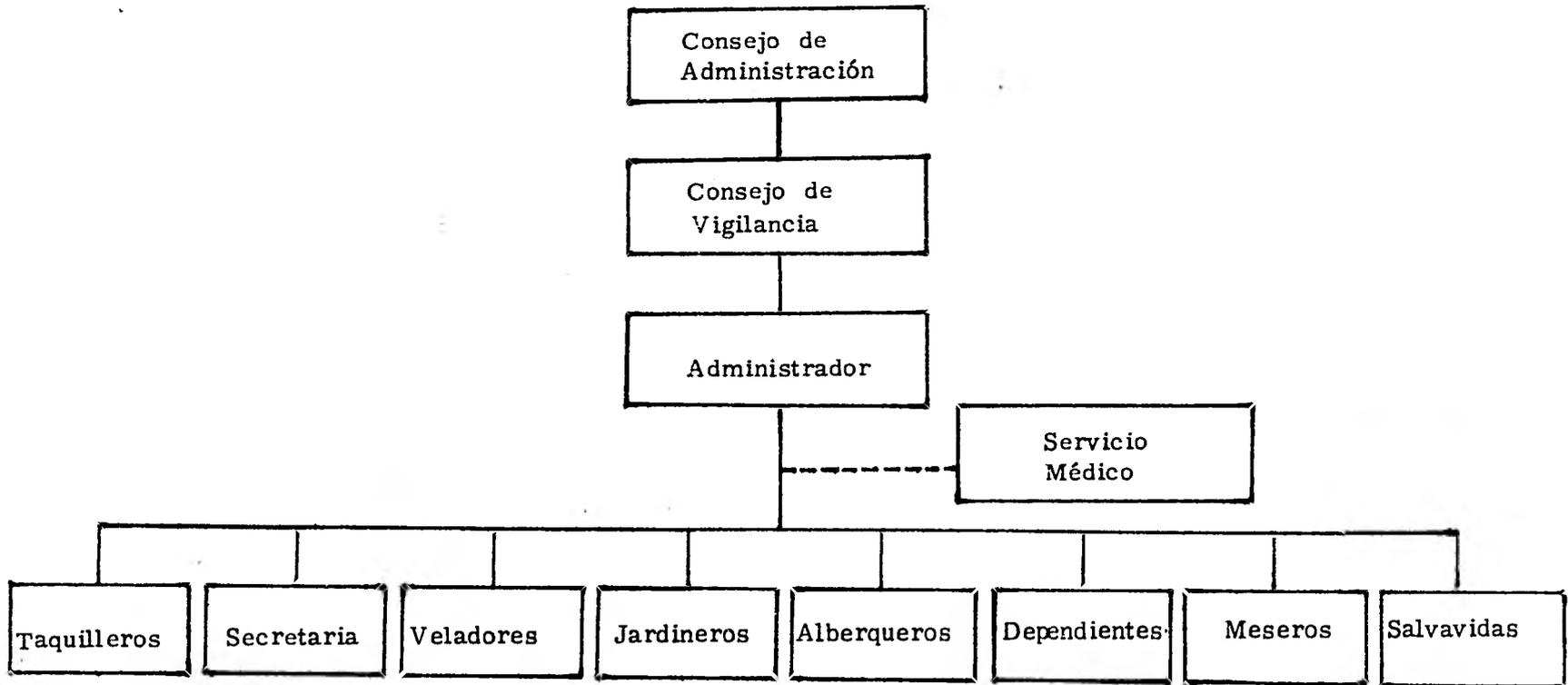
1. - Esta Sociedad Cooperativa cuenta con 63 socios, mismos que se dedican al cuidado y cultivo de sus tierras y que a la vez forman - el Consejo de Administración del centro recreativo. Esta situación trae como consecuencia la falta de interés hacia el desarrollo del centro por el escaso tiempo que se dedican al mismo.
2. - El Consejo de Vigilancia así como el Administrador y las funciones de estos son determinadas en asambleas pero definitivamente estas funciones no son consecuencia de un análisis previo.
3. - Los puestos en el punto anterior mencionado, son ocupados por - miembros de la sociedad y son los responsables directos de las - actividades que se realizan en el centro, pero en realidad el Ad--ministrador es el único que tiene la total carga de esta responsa- bilidad; esto es, los demás socios no le prestan apoyo, y por lo tanto se encuentra saturado de actividades. Tratando de ser "hom- bre - orquesta" obteniendo como resultado múltiples deficiencias que sólo, nunca podrá resolver.
4. - La falta de canales de comunicación específicos, así como la i-

nadecuada distribución de labores denotan desorganización misma que crea un ambiente de inconformidad en todo el personal.

A continuación presentamos un organigrama mediante el cual tratamos de representar la estructura actual de este centro, en base a sus niveles de autoridad.

NOTA: Los canales de comunicación que se muestran en el organigrama únicamente son para efectos de la gráfica.

ORGANIGRAMA EL BOSQUE



RECOMENDACIONES.

Consideramos necesaria la reestructuración total de este - centro, en base a una Administración técnica fundamentada en objetivos perfectamente delimitados contando con el apoyo de un Asesor Administrativo y desde luego con mayor colaboración por parte de los socios.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

CONCLUSIONES.

Sector Público.

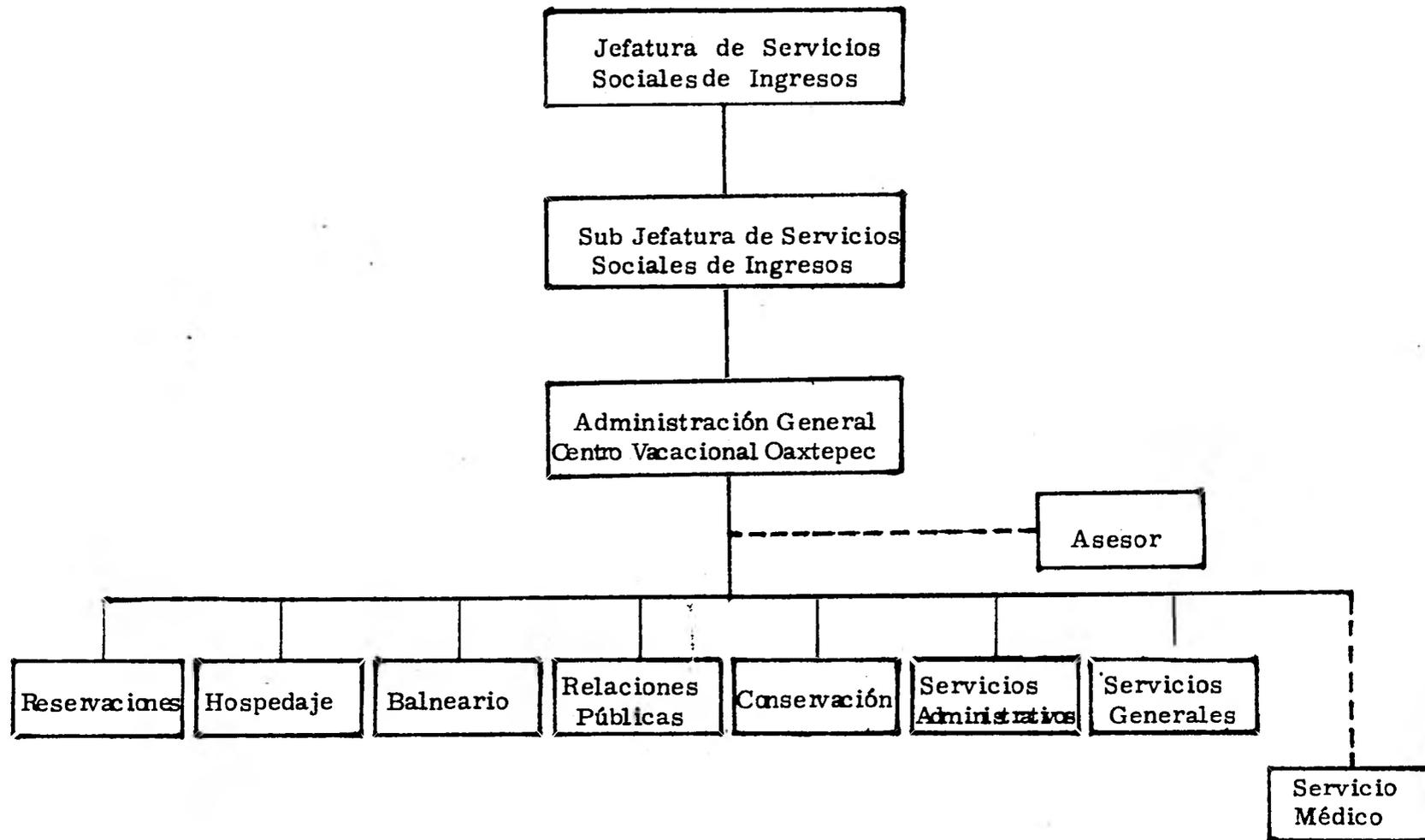
CENTRO VACACIONAL OAXTEPEC.

Este centro cuenta con un manual de organización, que es la base fundamental de su estructura organizacional. Este manual es revisado y adecuado a las necesidades de desarrollo anualmente, lo grandando con esto una verdadera eficiencia en todos los servicios.

Consideramos que este centro debe usarse como marco de - referencia para los demás centros recreativos en el Estado, ya que esta basado como lo demuestra la investigación, en una verdadera - administración técnica y que cumple satisfactoriamente con el objetivo de servicio, para la sociedad que es el fundamental para este - tipo de centros o empresas.

A continuación presentamos el organigrama de este centro, en sus niveles de decisión y supervisión como se muestra en su manual.

ORGANIGRAMA CENTRO VACACIONAL OAXTEPEC



RECOMENDACIONES.

Seguir retroalimentando sus sistemas como se ha hecho hasta la fecha.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

CONCLUSIONES.

Sector Público.

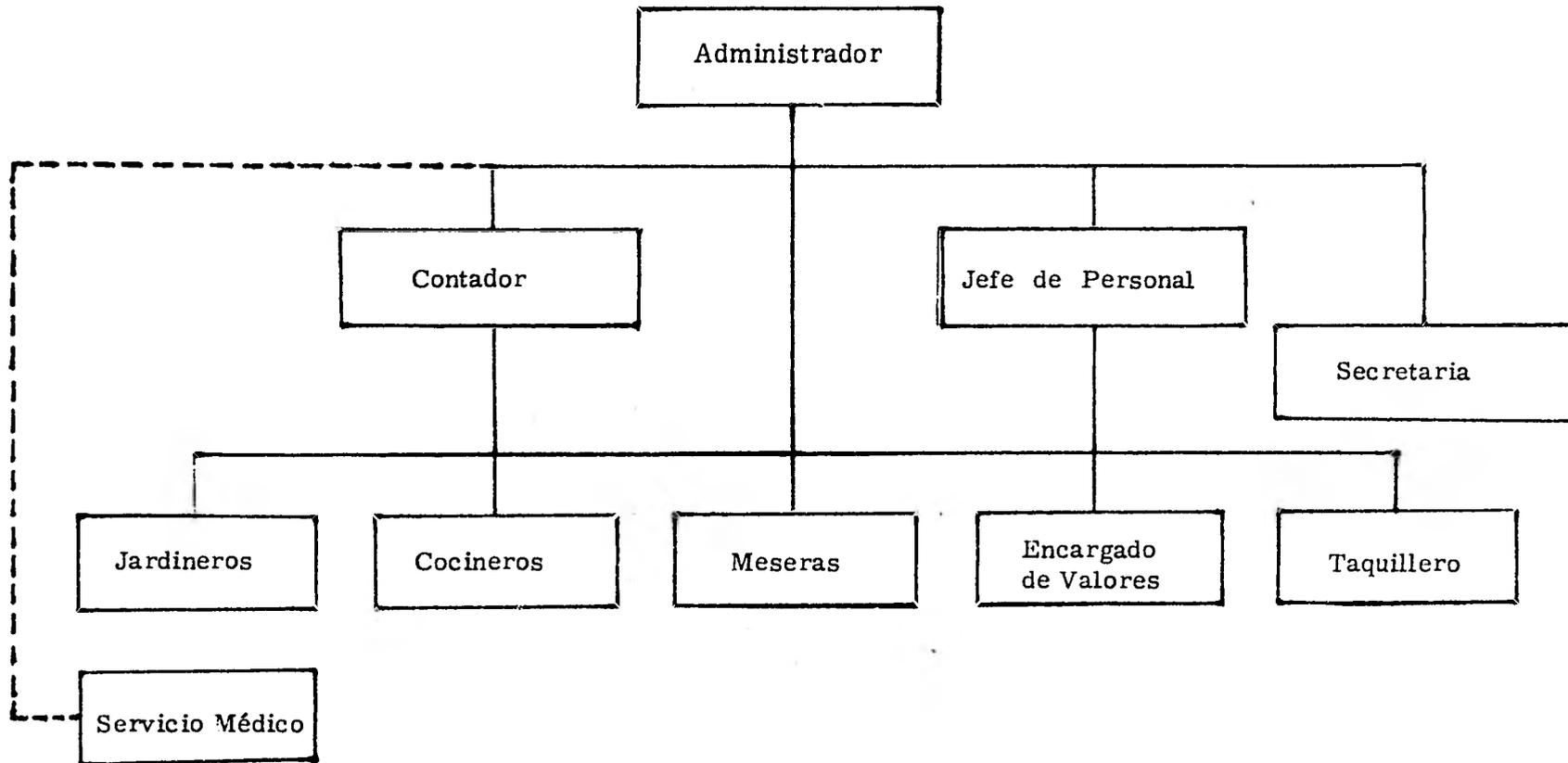
ISSSTE HULXTLA.

Este centro se encuentra en una situación difícil, dado que se maneja en una forma por demás empírica, por falta de un verdadero apoyo por parte del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE).

Se encuentran deficiencias en todas las áreas y éstas son consecuencia de la falta total de organización en que se desenvuelve este centro.

A continuación presentamos un organigrama mediante el cual representamos la estructura organizacional de este centro.

ORGANIGRAMA ISSSTE HUIXTLA



RECOMENDACIONES.

Necesaria la intervención de un Asesor Administrativo para la resolución de los problemas que aquejan a esta Empresa, ya que la mayoría de estos, se derivan principalmente de la falta de una administración técnica como lo demuestra la investigación realizada.

G. - FINANZAS

F I N A N Z A SS E C T O R P R I V A D OCONCLUSIONES

Como sucede en la gran mayoría de empresas que pertenecen a éste sector, el aspecto financiero guarda gran importancia debido fundamentalmente a que el objetivo principal que persiguen es el del lucro. Esta situación dá como resultado que exista una verdadera - planeación financiera que satisfaga las necesidades de desarrollo.

En este caso se encuentran la Ex-Hacienda de Vista Hermosa y la Ex-Hacienda de Temixco, éstos dos centros gozan de estabilidad económica basada en una aceptable aplicación de sus recursos y la facilidad para obtener financiamientos externos gracias a su gran - capacidad de pago.

Como se pudo apreciar a lo largo de ésta investigación, en lo que se refiere al aspecto financiero la información proporcionada fué muy general, debido quizá al recelo que todas la emp resas guar dan a este respecto, pero la consideramos suficiente, dado que el fondo de ésta investigación no es precisamente el financiero.

SECTOR EJIDALCONCLUSIONES

Como lo mencionamos antes en el aspecto financiero no obtuvimos información suficiente para formular juicios precisos, pero la que obtuvimos en este caso (Sector Ejidal) si podemos hacer mención de algunos puntos importantes que son los siguientes :

Atotonilco - En este centro se tienen planes y políticas específicas para la aplicación de los recursos financieros y todas éstas están encaminadas al logro de mayores satisfacciones para sus socios. Hasta el momento han logrado cubrir algunos de los objetivos fijados, pero consideramos que han descuidado el renglón de reinversión para obtener mayores beneficios de su capital.

Consideramos que en este centro podría llevarse una buena - aplicación de recursos basados en presupuestos por programas, mediante los cuales se podrían realizar planes de crecimiento que servirían de apoyo para buscar mejores financiamientos mediante los cuales se podrían alcanzar los objetivos trazados.

El Bosque - La situación financiera en este centro es precaria, dado que no existe planeación en este renglón, se desconocen los medios para la obtención de financiamientos y se nota cierto desinterés en buscar soluciones a este respecto.

Consideramos que en este centro es inminente la necesidad de contar con Asesoría para poder mejorar su situación, si de verdad se quiere lograr que este centro se desarrolle y alcance un buen nivel para satisfacer necesidades.

SECTOR PUBLICO

CONCLUSIONES

En este sector es importante señalar que el objetivo principal que se persigue es el del beneficio social; y es al logro de éste al que se aboca sus políticas financieras en el caso específico del Centro Vacacional Oaxtepec, se persigue el objetivo de proporcionar los mejores servicios de recreación y esparcimiento dentro de un marco de autofinanciamiento sin descuidar el objetivo social; hasta el momento no se ha llegado al punto del autofinanciamiento, pero los planes y políticas actuales están encaminadas al logro de éste. Es importante señalar que el sistema de presupuestos por programa de trabajo de cada uno de los departamentos que conforman este centro, son minuciosamente revisados y adecuados. En general, consideramos que este centro cubre satisfactoriamente con los objetivos para los cuales fué creado y no dudamos que en breve logre cumplir con el objetivo de autofinanciamiento.

En el caso del Centro Recreativo Issstehuixtla se puede decir que en el aspecto financiero no existe planeación alguna, aunque es im

portante señalar que es autosuficiente y no goza de partidas presupuestales por parte del ISSSTE. La autosuficiencia que tiene este centro se debe, a que unicamente se cubren las necesidades básicas de egresos, pero de ésta forma nunca van a lograr desarrollo alguno.

Consideramos necesaria la Asesoría y el financiamiento adecuado por parte del ISSSTE para que este centro logre alcanzar el desarrollo esperado.

H . - P E R S O N A L

CONCLUSIONESCUADRO COMPARATIVO DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS

	Sector Privado		Sector Ejidal		Sector Público							
	Vista Hermosa	Temixco	Atotonilco	El Bosque	Oaxtepec	Issste-huixtla						
	F	I	F	I	F	I	F	I	F	I	F	I
Reclutamiento	+++		+++				---	+++			---	
	+++		+++		*		---	+++			---	
	+++		+++				---	+++			---	
Selección	F	I	F	I	F	I	F	I	F	I	F	I
	+++			---				---	+++			---
	+++			---	*			---	+++			---
Contratación	F	I	F	I	F	I	F	I	F	I	F	I
	+++		+++					---	+++		+++	
	+++		+++		*			---	+++		+++	
Introducción	F	I	F	I	F	I	F	I	F	I	F	I
	+++		+++					---	+++			---
	+++		+++		*			---	+++			---
Entrenamiento y Desarrollo	F	I	F	I	F	I	F	I	F	I	F	I
		---	+++					---	+++			---
		---	+++		*			---	+++			---
		---	+++				---	+++			---	

F = FORMAL Aquel que se realiza mediante alguna técnica previamente establecida y susceptible de revisión periódica para retroalimentación.

I = INFORMAL Se realiza sin ninguna técnica específica. No existe apoyo de archivos. No se tienen medidas para realizar ninguna fase.

* = NO EXISTE Es el caso especial de Atotonilco, ya que todas las actividades las realizan los socios de la Cooperativa, de forma rotativa como se pudo constatar en el análisis efectuado. (Pag.)

SECTOR PRIVADOVISTA HERMOSACONCLUSIONES

Consideramos que se cubren satisfactoriamente todas las etapas, exceptuando la de entrenamiento y desarrollo, como se muestra en el cuadro anterior. Esta deficiencia es el resultado de la falta de programas de entrenamiento para empleados, medios internos y externos insuficientes de entrenamiento y desarrollo, y el desconocimiento de la necesidad de personal capacitado para entrenar y desarrollar el mismo.

RECOMENDACIONES

Es necesario contar con una persona con conocimientos en el renglón de entrenamiento y desarrollo, para poder establecer programas, creando los medios internos adecuados para su realización y evaluación; con esto se obtendrá el logro de servicios más eficientes que a su vez, redundarán en mayores beneficios.

TEMIXCOCONCLUSIONES

Se encuentran deficiencias en la etapa de selección, ya que la información que obtienen de los solicitantes, es relativa y por lo tanto sus archivos se encuentran incompletos.

RECOMENDACIONES

Es necesario elaborar cuestionarios en los que se contemplen todos los requisitos para la perfecta identificación del empleado dentro y fuera de la empresa.

Hay que efectuar exámenes médicos para mayor seguridad del personal y clientes en general.

SECTOR EJIDALATOTONILCOCONCLUSIONES

Como se muestra en el cuadro, en éste centro no se realiza ninguna etapa de las consideradas en el mismo, dada la situación particular del manejo de sus Recursos Humanos.

Hasta el momento, tomando en cuenta el desarrollo de éste centro, la forma de rotación de actividades ha dado resultados positivos, pero se encuentran deficiencias notables en cuanto a mantenimiento de instalaciones y limpieza en general, así como también en atención al público y esto se origina por falta de personal adecuado y por falta de entrenamiento.

Estas deficiencias traen como consecuencia estancamiento en el desarrollo ya que no pueden crecer más con los sistemas que tienen, en éste caso, Recursos Humanos.

RECOMENDACIONES

Es necesaria la intervención de un Asesor de Recursos Humanos, para la elaboración de planes de entrenamiento y desarrollo, así como también para la evaluación de las actividades y el personal para obtener la mejor adecuación hombre-puesto. Con esto, se alcanzará un servicio más eficiente, basado en la mejor presencia de las instalaciones y una adecuada atención al público.

EL BOSQUE

CONCLUSIONES

Este centro trata de seguir los esquemas de desarrollo establecido por Atotonilco, ya que es un centro relativamente nuevo, pero por sus características geográficas (dimensión), distribución de áreas, es difícil suponer desarrollo alguno, ya que es mucho más grande que Atotonilco y empezó a funcionar en 1976 (20 años después que Atotonilco). Dicho en otra forma, no van a lograr desarrollo alguno mientras no planeen y tecnifiquen sus actividades, en éste caso Recursos Humanos, ya que desenvolviéndose empíricamente, no llegarán a ocupar el sitio que deben como Centros Recreativos.

RECOMENDACIONES

Es necesaria una adecuación de la organización del centro y de sus necesidades particulares y en el caso especial de los Recursos Humanos, la planeación total de los mismos, utilizando las técnicas adecuadas en cada caso. Nuevamente marcamos la necesidad de un Asesor.

SECTOR PUBLICOOAXTEPECCONCLUSIONES

Oaxtepec es un Centro Recreativo que nació del resultado de un proyecto por parte del I.M.S.S., llevando su realización bajo las más estrictas normas de planeación. Como consecuencia tenemos, sistemas perfectamente elaborados y establecidos, en éste caso, - Recursos Humanos como lo denota el cuadro, existen técnicas específicas en cada etapa, que denotan un aprovechamiento satisfactorio de sus Recursos Humanos.

RECOMENDACIONES

Lo único que se puede decir en éste caso, es que realmente aprovechan la retroalimentación de sus sistemas para no caer en el error que adolece el sector público, y éste es el del burocratismo.

ISSSTEHUIXTLACONCLUSIONES

A pesar de depender directamente del ISSSTE, éste centro se encuentra en el olvido, ya que funciona con sistemas completamente empíricos, como lo demuestra el cuadro y como consecuencia, al no haber cambios radicales está en vías de desaparecer. Las deficiencias saltan a la vista por todas partes.

El personal se encuentra en total descontento con la actual administración y por lo tanto, el descontrol es evidente.

RECOMENDACIONES

Intervención por parte del ISSSTE, para la reestructuración total de éste centro, contando con Asesores especializados en cada caso.

En cuanto al factor de Recursos Humanos, es necesario tecnificar todo su proceso, desde el reclutamiento hasta el entrenamiento y desarrollo, con el objeto de lograr una plena identificación entre personal y empresa. Una vez obtenido éste punto, se tendrán las bases para poder realizar una verdadera planeación de los Recursos Humanos.

RECOMENDACION GENERAL

Consideramos necesario mencionar que para realizar una adecuada planeación de los Recursos Humanos, se deben tomar en cuenta los siguientes puntos :

A. - Reclutamiento

1. - Buscar las mejores fuentes de abastecimiento de personal.
2. - Utilización de los medios adecuados de información para el reclutamiento de los aspirantes.

B. - Selección

1. - Determinación de los requisitos específicos para los puestos vacantes.
2. - Obtención de información suficiente para el conocimiento del personal dentro y fuera de la empresa mediante formas específicas.

C. - Contratación

1. - Diseño del Contrato adecuado a utilizar, en el cual se contemplen todas las situaciones posibles, no dejando dudas a resolver.
2. - Diseño de un reglamento interior de trabajo.

D. - Introducción

1. - Presentación de los compañeros a los trabajadores de nuevo ingreso.
2. - Elaboración de un manual de bienvenida.
3. - Demostración de las instalaciones y servicios.

E. - Entrenamiento

1. - Diseño de planes y programas de capacitación y adiestramiento.
2. - Evaluación de los mismos.

F. - Análisis de Puestos

1. - Definición de los puestos de acuerdo a las necesidades
2. - Revisión periódica de los mismos.

G. - Valuación de Puestos

1. - Comparación y revisión de los puestos para determinación de sueldos y salarios.

H. - Calificación de méritos

1. - Determinación de los elementos a estudiar.
2. - Revisión de los mismos.
3. - Determinación de promociones.

I. - Prestaciones y Servicios

1. - Determinación de las prestaciones y servicios.
2. - Información al personal de los mismos.

J. - Salarios e Incentivos

1. - Estimulación al desempeño de las actividades.

K. - Ascensos y Promociones

1. - Determinación de ascensos y promociones.
2. - Tiempos y actividades a realizar para los mismos.

I. - PRODUCCION DE
SERVICIOS

PRODUCCION DE SERVICIOS.

CONCLUSION ES.

A continuación presentamos un cuadro por medio del cual marcamos las características del mantenimiento que se efectúa - en los seis centros analizados en base a :

MANTENIMIENTO PREVENTIVO:

SATISFACTORIO: Se lleva a cabo mediante planes y programas previamente establecidos, los cuales son revisados periódicamente y adecuados a las nesecidades.

DEFICIENTE: Existen planes de mantenimiento, pero estos no son llevados a cabo eficientemente, por falta - de adecuación de los mismos, falta de materia-les y equipo necesarios o por falta de capacita-ción al personal encargado del mismo.

MANTENIMIENTO CORRECTIVO,

SATISFACTORIO : Las fallas en equipo e instalaciones son reparadas a la mayor brevedad posible, haciendo uso del material y herramientas necesarias y llevadas a cabo por personal especializado en cada caso.

DEFICIENTE: Las fallas detectadas en equipo e instalaciones no son reparadas eficientemente, esto es, hay -

improvisaciones quizá por falta de los implementos necesarios, o por falta de personal adecuado.

ALMACEN.

Este cuadro también contempla el factor de almacén, basado en:

CONTROL DE INVENTARIOS.

SI : Se tienen inventarios .

NO : Se tienen inventarios.

TIPO : de inventario.

UBICACION.

Localización del almacén dentro del centro.

SATISFACTORIO: La ubicación del almacén es adecuada ya que se encuentra en un punto estratégico dentro del centro, que facilita el acceso al mismo, Las dimensiones del almacén son adecuadas para poder establecer un control dentro del mismo.

DEFICIENTE : La ubicación no es la adecuada ya que los empleados tienen que recorrer grandes distancias para llegar al mismo. La dimensión del almacén es inadecuada ya que existen aglomeraciones de materiales y equipo y el espacio para moverse dentro del mismo es reducido.

PRODUCCION DE SERVICIOS.	MANTENIMIENTO				ALMACEN.				
	Preventivo		Correctivo		Control			Ubicación	
	Satis- fac- torio	Defi- cien- te	Satis- fac- torio	Defi- cien- te	INVENTARIOS			Satis- fac- torio	Defi- cien- te
					SI	NO	TIPO		
	SECTOR PRIVADO								
VISTA-HERMOSA	X		X		X		Máximos y Mínimos	X	
TEMIXCO	X		X		X		Máximos y Mínimos	X	
	SECTOR EJIDAL								
ATOTONILCO				:::>:::	X		Máximos y Mínimos	X	
EL BOSQUE			X			:::>:::		X	
	SECTOR PUBLICO								
OAXTEPEC.	X		X		X		Máximos y Mínimos	X	
ISSSTEHUILTLA				:::>:::		:::>:::			:::>:::

J.- MERCADOTECNIA

CENTRO
RECREATIVO

P R E C I O S

	Entrada Balneario Adultos	Entrada Balneario Niños	Vestidores Familiares	Vestidores Colectivos	Vestidores Mixtos	Hotel p/persona Diarios	Esta ciora miento
VISTA HERMOSA	De Luna Vier. \$ 300.- Sab. y Dom. \$ 350.-	De Luna Vier. \$ 250.- Sab. y Dom. \$ 300.-	- ° - ° -	- ° - ° -	- ° - ° -	Cuartos Econó micos \$ 1,700.- Suites c.a. \$ 2,400.-	- ° -
TEMXCO	\$ 60.-	\$ 30.-	\$ 25.-	\$ 15.-	\$ 10.-	- ° - ° -	- ° -
ATOTONILCO	\$ 50.-	\$ 15.-	- ° - ° -	- ° - ° -	- ° - ° -	\$ 305.- c.a.	- ° -
EL BOSQUE	\$ 50.-	- ° - ° -	- ° - ° -	- ° - ° -	- ° - ° -	- ° - ° -	- ° -
OAXTEPEC	\$ 35.-	\$ 20.-	\$ 55.-	\$ 11.-	\$ 33.-	\$ 495.-	- ° -
ISSSTEHUIXTLA	\$ 30.-	\$ 15.-	- ° - ° -	- ° - ° -	- ° - ° -	\$ 250.- sin alimentos \$ 400.- c.a.	5.-

c.a. = con alimentos

MERCADOTECNIA.CONCLUSIONESPRECIOS.

Como se puede apreciar en el cuadro anterior, existe cierta similitud en los precios establecidos en los diferentes centros, exceptuando a la Ex-Hacienda de Vista Hermosa, cuya forma de determinación de precios lo podemos llamar tipo "paquete", ya que en el precio de entrada, están incluidos los servicios de comida y vestidos.

Este centro ha adecuado los servicios que ofrece de forma diferente a los otros centros analizados, ya que definitivamente busca la captación de turismo de un nivel socio-económico diferente, y el vivo reflejo de esta política son sus precios, además de que es el único centro de los analizados que tiene afluencia continua de turismo extranjero; esta diferencia se aprecia fácilmente en los precios por concepto de hotel.

En general, estimamos que los precios establecidos por los diferentes centros son los adecuados, tomando en cuenta los fines que persiguen cada uno de ellos, y por lo mismo consideramos inadecuada la tendencia de la Asociación de Balnearios del Estado de Morelos, de buscar la uniformidad de los precios en los centros asociados, ya que esta política frenaría la libre competencia, y esta situación es perjudicial ya que es ésta la que provoca el mejoramiento en precios y servicios prestados por los diferentes centros, benefi-

ciando así a la sociedad.

PUBLICIDAD

Este factor es muy importante en la actualidad, ya que mediante él y gracias a los medios masivos de comunicación existentes se logra la identificación, información y permanencia de los productos o servicios ofrecidos. Ha tenido diferentes aplicaciones en los seis centros analizados, como lo demuestra el cuadro que a continuación presentamos.

	P U B L I C I D A D									
	Radio	Cine	T. V.	Periódicos	Anuncios	Carteles	Folletos y Postales	Agencias	Revistas Especiales	Otros
Vista Hermosa								X	X	X
Temixco	X			X	X	X	X			X
Atotonilco										X
El Bosque										X
Oaxtepec	X	X		X	X	X	X	X	X	X
Issstehuixtla					X			X		X

CONCLUSIONES.SECTOR PRIVADO.

EX-HACIENDA DE VISTA HERMOSA.

Como se demuestra en el cuadro anterior, este centro busca implementar su política de exclusividad usando medios especializados para realizar su publicidad.

EX-HACIENDA DE TEMPLXCO.

Este centro busca que su publicidad tenga una cobertura más amplia que el anterior, como se puede apreciar en el cuadro, buscando lograr un mayor número de afluencia de visitantes.

Es importante mencionar que los dos centros antes mencionados están satisfechos con el incremento obtenido en la venta de servicios adquirido por la publicidad y aseguran que este incremento justifica el costo de la misma.

SECTOR EJIDAL.

LAS TERMAS DE ATOTONILCO.

Este centro no hace uso de la publicidad, por considerarla un costo innecesario, ya que estiman suficiente la que se hace por medio de los propios visitantes. (ver cuadro anterior).

EL BOSQUE.

Este centro no hace uso de la publicidad por la misma razón que el anterior centro.

A nuestro parecer la situación que prevalece en estos centros en cuanto a este factor solo viene a corroborar la necesidad existente en estos centros, de asesoría, como se ha venido marcando a lo largo de estas conclusiones.

SECTOR PUBLICO.

CENTRO VACACIONAL OAXTEPEC.

Como se demuestra en el cuadro anterior este centro hace -- uso de gran variedad de medios masivos de comunicación para su publicidad con el objeto de que cada día haya mayor conocimiento de - los servicios que ofrece, para de esta forma poder brindarlos a mayor número de gentes y cumplir con el objetivo de beneficio social - que tiene marcado.

Es necesario mencionar que los dirigentes de este centro no están satisfechos con los logros obtenidos hasta el momento por concepto de este factor ya que consideran aún muy pequeño el esfuerzo realizado, sobre todo a nivel nacional, y, por lo tanto se esta estudiando la posibilidad de destinar una parte mayor de presupuesto - para mejorar este punto.

ISSSTEHUIXTLA.

Este centro ha tratado, mediante la Jefatura correspondiente en el ISSSTE, de promoverse, pero realmente el esfuerzo realizado no ha sido suficiente y por lo tanto el conocimiento de este centro es muy relativo.

A nuestro parecer la situación que prevalece en estos centros en cuanto a este factor solo viene a corroborar la necesidad existente en estos centros, de asesoría, como se ha venido marcando a lo largo de estas conclusiones.

SECTOR PUBLICO.

CENTRO VACACIONAL OAXTEPEC.

Como se demuestra en el cuadro anterior este centro hace -- uso de gran variedad de medios masivos de comunicación para su publicidad con el objeto de que cada día haya mayor conocimiento de -- los servicios que ofrece, para de esta forma poder brindarlos a mayor número de gentes y cumplir con el objetivo de beneficio social -- que tiene marcado.

Es necesario mencionar que los dirigentes de este centro no están satisfechos con los logros obtenidos hasta el momento por concepto de este factor ya que consideran aún muy pequeño el esfuerzo realizado, sobre todo a nivel nacional, y, por lo tanto se esta estudiando la posibilidad de destinar una parte mayor de presupuesto -- para mejorar este punto.

ISSSTEHULXTLA.

Este centro ha tratado, mediante la Jefatura correspondiente en el ISSSTE, de promoverse, pero realmente el esfuerzo realizado no ha sido suficiente y por lo tanto el conocimiento de este centro es muy relativo.

RECOMEN DA CIONES.

Tomando en cuenta la importancia que tiene la publicidad, y la imperiosa necesidad de hacer uso de ella, marcaremos algunos puntos que consideramos pueden ser de utilidad para que ésta, alcance los objetivos deseados:

1. - Elección de los medios a utilizar mediante evaluación de :

- A) MERCADO A CUBRIR
- B) TIPO DE MENSAJE
- C) TIEMPO ADECUADO PARA EL MISMO
- D) COSTO
- E) PENETRACION

2. - Control de la influencia de la publicidad en los consumidores mediante :

- A) ENCUESTAS
- B) ENTREVISTAS
- C) CUESTIONARIOS

3. - Control de incremento de ventas obtenido por la publicidad mediante:

- A) ESTADISTICAS DE AFLUENCIA
- B) COMPARACION POR PERIODOS DE VENTAS
- C) ESTADISTICAS DE DEMANDA EN LOS DIFERENTES SERVICIOS OFRECIDOS.

BIBLIOGRAFIA

1. - Alvarez de Alba Alfonso

2. - Alvarez Anguiano Jorge

3. - Fernández Arenas J. Antonio

4. - Kotler Phillip y Cox Keith

5. - Lattin Gerald

6. - Leonard William

7. - Lundberg Donald

8. - Mc. Beath Gordon

"Elementos de la Mercadotecnia"
CECSA. 1978

"Auditoria Administrativa"
Apuntes de la F.C.A. 1977.

"Auditoria Administrativa"
DIANA 1978.

"Estudios de Mercadotecnia"
DIANA 1978.

"Administración Moderna de -
Hoteles y Moteles"
TRILLAS 1979.

"Auditoria Administrativa"
DIANA 1975.

"El negocio del Turismo"
DIANA 1978.

"Organización y Planeación de
Recursos Humanos". 1977.
LOGOS CONSORCIO

"Bases esenciales de la Admi-
nistración."
DIANA 1976.

9. - Reyes P.
10. - Reyes P.
11. - Reyes P.
12. - Reyes P.

13. - Reyes P.

K . - COMENTARIO GENERAL A LAS TENTATIVAS DE SOLUCION.

COMENTARIO GENERAL A LAS TENTATIVAS DE SOLUCION

Consideramos que las tentativas de solución planteadas al -- principio de esta investigación, pueden tomarse como base para la creación de planes y políticas a seguir por todos los centros, ya que en realidad todas estas, están enfocadas a lograr el mejor desenvolvimiento de estos centros mediante una administración técnica, dirigida a cubrir las necesidades básicas de desarrollo y a la implantación de sistemas que puedan asegurar la continuidad del mismo.

QUINTA ETAPA

C A P I T U L O V I

PERFIL DEL LICENCIADO EN ADMINISTRACION COMO

ASESOR EN CENTROS RECREATIVOS

PERFIL DEL LICENCIADO EN ADMINISTRACION
COMO ASESOR EN CENTROS RECREATIVOS.

Como se pudo apreciar a lo largo de esta investigación, y es pecíficamente en el capítulo correspondiente a las conclusiones, en los centros recreativos se presentan una serie de deficiencias, mismas que son provocadas por el desenvolvimiento de estos centros - dentro de una administración poco adecuada, y con esto no queremos decir que las personas que dirigen estas empresas sean las causantes de estas deficiencias, sino que, en realidad lo que hace falta, es el conocimiento de las técnicas específicas en cada área de la empresa, para poder alcanzar más eficazmente los objetivos deseados.

Partiendo de esta base, consideramos que este tipo de entidades forman un campo abierto de acción para el desempeño del Licenciado en Administración, ya que es este el profesional que cuenta con los conocimientos suficientes para aplicar los principios administrativos a situaciones concretas, definiendo objetivos, identificando problemas y planteando alternativas de solución en una empresa, independientemente del tipo de ésta; y estas son las características necesarias que están haciendo falta en este campo. Ahora bien, en el encabezado de este capítulo se enuncia al Licenciado en Administración como "asesor" en los centros recreativos y esto se debe principalmente a los siguientes puntos :

1. - Considerando que la gran mayoría de este tipo de empresas pertenece a la división de pequeña empresa y la minoría a la me--

diana empresa en el ámbito general, la labor del Licenciado en Administración es precisamente la de consejero o asesor de los niveles de decisión, ya que estos generalmente son ocupados por los dueños de las empresas (Sector Privado, empresas comúnmente con estructura de tipo familiar), esta ubicación en la empresa permite la libertad de acción dentro de la misma, sin las limitaciones que podrían presentarse si esta persona se encontrara ocupando un puesto específico; situación que lo encasillaría a buscar logros determinados por el mismo, esta libertad permite al asesor, efectuar la revisión constante de los sistemas existentes efectuando las modificaciones necesarias o en su caso diseñar los adecuados, para lograr la compenetración requerida entre las diferentes áreas de la empresa, ya que se tiene una visión general de la estructura de la misma.

2. - En el sector ejidal es notable la necesidad de asesoría, ya que es el sector que en realidad cuenta con menor conocimiento de las técnicas y procesos actuales; Ahora bien, considerando que la mayoría de estos centros se conforman a manera de cooperativa ejidal cubriendo todas las actividades que se desarrollan en la misma mediante sus propios socios, es difícil pensar que se aceptara una persona extraña como dirigente en estos centros, pero es factible que se aceptaran los servicios de un consejero o asesor que dictaminara los planes y políticas a seguir y que hiciera las veces de auditor administrativo efectuando revisiones periódicas -

para que existiera una implementación de sistemas constante.

Esta situación sería altamente beneficiosa para las cooperativas ejidales, ya que mediante esta asesoría se alcanzaría un desarrollo planeado y continuo que traería como consecuencia el cumplimiento del objetivo fundamental de estos centros, que es el de obtener mayores beneficios para los socios que los conforman y, se cumpliría con la obligación social de proporcionar más y mejores servicios acordes a las necesidades actuales.

3. - El sector público es un campo al cual se han avocado en gran número los profesionistas en administración ya que, dada la magnitud del mismo, las necesidades en este aspecto son cada día mayores; y esta situación abarca también al renglón turístico, ya que, este sector está promoviendo constantemente la creación de instituciones dedicadas al enriquecimiento cultural, la recreación y el esparcimiento, con el objeto de que cada día un número mayor de la población alcance estos objetivos sociales.

Estos centros siempre forman parte de una estructura organizacional mayor (como lo es Oaxtepec del I. M. S. S. , e Issstehuixtla del I. S. S. S. T. E.) y están controlados por una jefatura, departamento o sección especializada, ésta a su vez, se vale de un administrador general y en algunos casos de un Departamento de Asesoría. Ahora bien, consideramos que el Licenciado en Administración, dados sus conocimientos puede fungir en cualquiera de los dos puntos anteriores, esto es, como administrador general, en calidad de di-

rector o como asesor en calidad de consejero y coordinador tanto del administrador general, como de las áreas establecidas en el centro y también de la jefatura de la cual dependen.

En realidad ninguno de los tres sectores antes mencionados, en lo que respecta al renglón turístico, han aprovechado los servicios que les puede ofrecer el Licenciado en Administración, por el desconocimiento de las actividades que éste puede realizar.

Esta situación prevalece, ya que el Licenciado en Administración se avoca a empresas de un giro diferente y de una magnitud mayor, lo que ha provocado, la escasa oferta de este profesional en el renglón turístico, y por lo mismo el desconocimiento de las cualidades del mismo.

COMENTARIO.

A nuestro parecer, el Licenciado en Administración y principalmente al recién egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México, debe tratar de ubicarse y pensar en su desarrollo en empresas pequeñas y medianas, ya que éstas conforman la realidad nacional, y, en la medida que estas alcancen un crecimiento continuo se estará coadyuvando al desarrollo de nuestro país mediante la creación de nuevas fuentes de trabajo y el engrandecimiento de la capacidad económica.

Por esta razón debemos pensar en las carencias que tiene nuestro país, y en la manera de dirigir nuestros esfuerzos para a-

cabar con estas, y esto se puede lograr con el apoyo de todos, y en el caso de los Licenciados en Administración mediante la diversificación de los marcos de actuación, como lo pueden ser el turismo para beneficio social y como captador de divisas, o el campo y la -- pesca para lograr la autosuficiencia alimentaria. Es necesario hacer conciencia y tratar de aprovechar al máximo los conocimientos que nos brinda el pueblo mexicano mediante la educación que nos proporcionan las instituciones para este fin establecidas, para poder brindar de esta forma los beneficios que debemos a nuestra sociedad.

G R A C I A S.

A N E X O S

ANALISIS DE PUESTOS.

1. - NOMBRE DEL PUESTO _____

OTROS NOMBRES QUE RECIBE EL PUESTO _____

2. - UBICACION EN LA EMPRESA _____

DEPARTAMENTO _____

PUESTOS BAJO SU MANDO _____

3. - JEFE INMEDIATO _____

REPORTA A : _____

4. - PUESTOS INMEDIATOS

INFERIORES _____

SUPERIORES _____

5. - NUMERO DE EMPLEADOS EN EL PUESTO _____

6. - JORNADA DIARIA DE TRABAJO _____

7. - TIEMPO EN LA EMPRESA _____

TIEMPO EN EL PUESTO _____

DESCRIPCION GENERAL.

8. - EN QUE CONSISTE EL PUESTO _____

9. - QUE FUNCION LLENA: _____

10. - ¿QUE FIN TIENE: _____

DESCRIPCION ESPECIFICA

11. - ACTIVIDADES DIARIAS Y/O PERIODICAS: _____

12. - ACTIVIDADES EVENTUALES: _____

13. - REQUISITOS FISICOS :

CARGAR _____

SUJETAR _____

JALAR _____

MANEJAR _____

EMPUJAR _____

OTROS _____

14. - OTROS REQUISITOS EN EL PUESTO:

EDAD _____

PERSONALIDAD _____

SEXO _____

NACIONALIDAD _____

VOZ _____

PRESENTACION _____

ESTADO CIVIL _____

DON DE MANDO _____

OTROS (especifique) _____

15. - RESPONSABILIDAD EN :

DINERO _____

EQUIPO _____

DOCUMENTOS _____

PROCESOS _____

TRAMITES _____

OTROS _____

16. - RESPONSABILIDAD EN SUPERVISION :

SI _____ NO _____

(En caso afirmativo; cuál :) _____

17. - RESPONSABILIDAD EN DISCRECION: SI _____ NO _____

18. - RESPONSABILIDAD CON PUBLICO : SI _____ NO _____

19. - OPINION PERSONAL DEL MEDIO AMBIENTE EN QUE SE EN-
CUENTRA Y DEL PUESTO QUE DESARROLLA:

20. - RIESGOS Y ENFERMEDADES : SI _____ NO _____

(en caso afirmativo; Cuales: _____

21. - OBSERVACIONES GENERALES : _____

Nombre _____

Lugar _____

Fecha _____

PROCESO ADMINISTRATIVO

Anexo 2 A

Etapa del Proceso Administrativo	Principios	Reglas	Técnicas	Actividades Básicas
<p style="text-align: center;"><u>PREVISION</u></p> <p>Es el elemento de la Administración en el que con base en las condiciones futuras en que una empresa habrá de encontrarse, reveladas por una investigación técnica, se determinarán los principales cursos de acción que nos permitirán realizar los objetivos de esa misma empresa.</p> <p>(Para mayor información sobre esta etapa del Proceso Administrativo consultar el libro "Administración de Empresas" Tomo I del Maestro Agustín Reyes Ponce).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Fijar los objetivos que se persiguen. - Investigar los factores positivos y negativos que nos ayudan u obstaculizan en la búsqueda de esos objetivos - Coordinar los distintos medios en diversos cursos alternativos de acción, que nos permitan escoger alguno de ellos como base de nuestros planes. 	<p style="text-align: center;">POSITIVAS :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diversidad de opiniones - Debe fijarse por escrito - Deben responder a las preguntas qué, cómo, quién, donde, cuándo y por qué. - Deben ser conocidos por todos los que ayudarán a realizarlos <p style="text-align: center;">NEGATIVAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - No deben confundir Objetivo con síntomas o elementos. - No confundir objetivo con medio para alcanzarlo. - Determinar semejanzas y diferencias de los objetivos. <p style="text-align: center;">OTRAS REGLAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contemplación de diversos medios 	<ul style="list-style-type: none"> - Observaciones - Encuesta - Investigación de operaciones 	<ul style="list-style-type: none"> - Determinación de objetivos. - Investigación para revalorización en cualquier área de la empresa. - Determinación de cursos alternativos

PROCESO ADMINISTRATIVO

Anexo 2 A

Etapa del Proceso Administrativo	Principios	Reglas	Técnicas	Actividades Básicas
		para alcanzar un mismo fin. - Valorización de riesgo esperado, economía de esfuerzos, tiempo y limitación de recursos.		

PROCESO ADMINISTRATIVO

Anexo 2 A

Etapa del Proceso Administrativo	Principios	Reglas	Técnicas	Actividades Básicas
<p style="text-align: center;"><u>PLANEACION</u></p> <p>Fijar el curso concreto de acción que ha de seguir la empresa, orientando los principios, la secuencia de operaciones que han de realizarse y las determinaciones de tiempo y número.</p> <p>(Para mayor información sobre esta etapa del Proceso Administrativo consultar el libro de "Administración de Empresas" Tomo I, del Maestro Agustín Reyes Ponce).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Planes con la mayor precisión posible para registrar acciones concretas. - Flexibilidad : todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan en éste, ya en razón de la parte imprevisible, ya de las circunstancias que hayan variado después de la previsión, siguiendo la Dirección básica. - Unidad : los planes deben coordinarse jerárquicamente, hasta formar finalmente uno solo. 	<ul style="list-style-type: none"> - De las políticas conocidas : por escrito coordinadas, revisadas periódicamente. - De los procedimientos : por escrito y gráficamente, revisados periódicamente debe evitarse duplicidad innecesaria. - De los programas y presupuestos : todo programa debe ser autorizado por la suprema autoridad administrativa existente. Debe haber plena identificación entre el programa y los jefes que habrán de aplicarlo. Debe estudiarse el momento apropiado para iniciar un programa nuevo, los presupuestos deben ser siempre cuantitativos de los programas 	<ul style="list-style-type: none"> - Manuales - Diagramas de proceso y de flujo - Gráficas de Gantt - Programas - Técnicas de trayectoria crítica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fijar cursos concretos de acción. - Elaboración de manuales - Diseño de diagramas, gráficas y programas.

PROCESO ADMINISTRATIVO

Anexo 2 A

Etapa del Proceso Administrativo	Principios	Reglas	Técnicas	Actividades Básicas
<p style="text-align: center;">ORGANIZACION</p> <p>Estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales en un organismo social con el propósito de lograr eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.</p> <p>(Para mayor información sobre ésta etapa del Proceso Administrativo, consultar el libro de "Administración de Empresas" Tomo 2, del Maestro Agustín Reyes Ponce.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Especialización : A mayor división y concretización del trabajo, se obtiene mayor eficiencia, precisión y destreza. - Unidad de mando : para cada función debe existir un solo jefe. - Equilibrio dirección - control - A cada grado de delegación debe corresponder el establecimiento de los controles adecuados para asegurar la unidad de mando. - Equilibrio autoridad-responsabilidad : Debe precisar el grado de responsabilidad que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico, estableciéndose al mismo 	<ul style="list-style-type: none"> - Todas las actividades que se realicen en la empresa deben estar orientadas a coadyuvar a la consecución de los objetivos - Todas las funciones deben estar por escrito. - Deben ser revisadas periódicamente. - Deben estar estructuradas en niveles jerárquicos, partiendo de las primarias y subdividiéndose en otras de menor amplitud - En cuanto a los Organigramas : - Deben ser claros - No deben comprender ordinariamente a los trabajadores o empleados. - Deben contener nombres de funciones y no de personas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Organigramas - Manuales - Análisis de puestos - Carta de distribución de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración y análisis de Manuales - Realización de análisis de puestos - cartas de distribución de trabajo.

PROCESO ADMINISTRATIVO

Anexo 2 A

Etapa del Proceso Administrativo	Principios	Reglas	Técnicas	Actividades Básicas
		- No pueden repre- sentar un número muy grande de - elementos.		

PROCESO ADMINISTRATIVO

Anexo 2 A

Etapa del Proceso Administrativo	Principios	Reglas	Técnicas	Actividades Básicas
<p style="text-align: center;"><u>INTEGRACION</u></p> <p>Integrar es obtener los elementos materiales y humanos que la Organización y la Planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social.</p> <p>(Para mayor información sobre esta etapa del Proceso Administrativo consultar el libro de "Administración de Empresas Tomo 2", del Maestro Agustín Reyes Ponce)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - De las personas. - . Debe procurarse adaptarse a los hombres a las funciones a los hombres. . Debe proveerse a cada miembro de un organismo social, de los elementos administrativos necesarios para hacer frente en forma eficiente a las obligaciones de su puesto. - De las cosas : . Coordinación de los elementos técnicos entre sí, y con las personas, sistematización de la instalación y mantenimiento de los elementos materiales. 	<ul style="list-style-type: none"> - De las personas : . Reclutamiento . Selección . Introducción . Desarrollo . Relaciones Públicas . Relaciones Industriales . - De las cosas : . Específicas de estructuración financiera. . De producción . De instalación . De operación . De mercadería . De conservación. . De compras. 	<ul style="list-style-type: none"> - De las personas . Fuentes de abastecimiento. . Solicitud escrita . Empleo de medios masivos de difusión. . Hoja de solicitud . Entrevista, pruebas psicotécnicas y/o prácticas. . Examen médico . Adiestramiento . Capacitación . Desarrollo - De las cosas . Técnicas para la adquisición de capitales y estructuración financiera. . Técnicas para el manejo financiero. . T. de producción . T. de Instalación . T. de Operación . T. de Desarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisión y manejo de los Recursos Humanos materiales y técnicos.

PROCESO ADMINISTRATIVO

Anexo 2 A

Etapa del Proceso Administrativo	Principios	Reglas	Técnicas	Actividades Básicas
	<p>- Delegación de la responsabilidad por todos los detalles, estableciendo sistemas de control que mantengan informado permanentemente de los resultados obtenidos.</p>		<ul style="list-style-type: none">. Técnicas de Mercadotecnia. T. de Conservación.. T. de Compras.	

P R O C E S O A D M I N I S T R A T I V O

Anexo 2 A

Etapa del Proceso Administrativo	Principios	Reglas	Técnicas	Actividades Básicas
<p style="text-align: center;"><u>DIRECCION</u></p> <p>Es la etapa en que se impulsa y modera la voluntad de cada miembro de un Organismo Social y se ve en esa forma que sus acciones realizan exactamente los planes aprobados para mediante ello conseguir los objetivos fijados.</p> <p>(Para mayor información sobre esta etapa del Proceso Administrativo, consultar el libro de "Administración de Empresas", tomo 2, del Maestro Agustín Reyes Ponce).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Logro del fin común, mediante la obtención de los fines particulares. - La autoridad en una empresa debe ejercerse como producto de una necesidad de todo Organismo Social. - Al transmitirse una orden debe seguirse los conductos previamente establecidos y jamás saltarlos sin razón y nunca en forma constante. - Debe procurarse que los conflictos que aparezcan se resuelvan lo más pronto posible y del modo que, sin lesionar la disciplina, pueda producir el menor disgusto a las partes. 	<ul style="list-style-type: none"> - De la delegación de deberes fijarse controles apropiados para cada grado de delegación que se realiza. - Deben delegarse con base en políticas y reglas. - Debe evitarse la delegación por ensayo o error. - Cuanto mayor delegación exista, más se requiere mejorar la comunicación. - Debe adiestrarse a los jefes delegados. - De la Comunicación. <ul style="list-style-type: none"> - Fuente. - Receptor. - Canal. - Contenido. - Respuesta. - De la Autoridad. <ul style="list-style-type: none"> - Operativa. - Técnica. - Personal. 	<ul style="list-style-type: none"> - De disciplina positiva. - Recompensas. - De disciplina negativa: <ul style="list-style-type: none"> - Sanciones y castigos. - Calificación de méritos. - Sistemas de sugerencias. - Sistemas de quejas. - Entrevistas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Toma de decisiones. - Supervisión. - Coordinación. - Evaluación.

PROCESO ADMINISTRATIVO

Anexo 2 A

Etapa del Proceso Administrativo	Principios	Reglas	Técnicas	Actividades Básicas
<p style="text-align: center;"><u>CONTROL</u></p> <p>Es la medición de los resultados esperados con los reales.</p> <p>(Para mayor información sobre esta etapa del Proceso Administrativo, consultar el libro "Administración de Empresas", tomo 2 del Maestro Agustín Reyes Ponce.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Es necesario distinguir las operaciones de control de la función de control. -Deben establecer controles, estándares precisos y --cuantitativas. -Un control solo deberá usarse si el trabajo, gasto, etc. que importe sea justificable de los beneficios que de él se esperan. -Debe ponerse mayor énfasis en el control, en los casos en que no se logro lo previsto, que en los casos en que los resultados que se obtuvieron fueron los esperados. 	<ul style="list-style-type: none"> -Los sistemas de control deben reflejar la estructura de la Organización. -Deben ser flexibles. -Deben reportar rápidamente las desviaciones. -Deben ser claros para todos cuantos de alguna manera han de usarlos. -Deben llegar lo más concentrados posibles a los altos niveles administrativos que , los han de utilizar. -Deben conducir por sí mismo a la acción correctiva. 	<ul style="list-style-type: none"> -Controles de: <ul style="list-style-type: none"> -Ventas. -Producción. -Finanzas. -Contabilidad. -Administración. -Generales. -Personal 	<ul style="list-style-type: none"> -Diseño de controles, gráficas, redes, métodos, sistemas, etc. -Revisión y evaluación de controles. -Implantación de sistemas y controles.

A R E A S F U N C I O N A L E S

A R E A	A C T I V I D A D E S B A S I C A S
F I N A N Z A S	<ul style="list-style-type: none"> ◦ OBTENCION DE RECURSOS FINANCIEROS. ◦ APLICACION DE RECURSOS FINANCIEROS. ◦ SISTEMAS DE CONTABILIDAD. ◦ CONTROLES DE: COSTOS Y UTILIDADES EN CADA CAMPO DE LA EMPRESA, DEPRECIACIONES Y ADICIONES, EFECTIVO EN CAJA, ACCIONES, OBLIGACIONES Y VALORES EN GENERAL. ◦ AUDITORIA EXTERNA E INTERNA.
P E R S O N A L	<ul style="list-style-type: none"> ◦ RECLUTAMIENTO ◦ SELECCION ◦ CONTRATACION ◦ INTRODUCCION ◦ ENTRAMAMIENTO Y DESARROLLO ◦ ANALISIS Y EVALUACION DE PUESTOS ◦ CALIFICACION DE MERITOS ◦ PRESTACIONES Y SERVICIOS ◦ RELACIONES ◦ SALARIOS E INCENTIVOS ◦ ASCENSOS Y PROMOCIONES
P R O D U C C I O N D E S E R V I C I O S	<ul style="list-style-type: none"> ◦ DISEÑO DEL PRODUCTO O SERVICIO. ◦ LOCALIZACION Y PLANIFICACION. ◦ PLANTEAMIENTO DEL PROCESO. ◦ DETERMINACION DE TIEMPOS. ◦ CONTROL DE MATERIALES. ◦ CONTROL DE CALIDAD. ◦ MANTENIMIENTO Y CONSERVACION.
M E R C A D O T E C N I A	<ul style="list-style-type: none"> ◦ PLANEACION DE VENTAS. ◦ INVESTIGACION DE MERCADOS. ◦ DIVERSIFICACION DEL PRODUCTO O SERVICIO. ◦ ESTANDARIZACION DEL PRODUCTO O SERVICIO. ◦ DETERMINACION DE PRECIOS. ◦ PUBLICIDAD. ◦ ADECUACION DEL PRODUCTO O SERVICIO. ◦ CAMPAÑAS DE VENTAS.

B I B L I O G R A F I A

- | | |
|--------------------------------------|--|
| 1. - Aguilar Alvarez de Alba Alfonso | "Elementos de la Mercadotecnia"
CECSA. 1978 |
| 2. - Alvarez Anguiano Jorge | "Auditoria Administrativa"
Apuntes de la F.C.A. 1977. |
| 3. - Fernández Arenas J. Antonio | "Auditoria Administrativa"
DIANA 1978. |
| 4. - Kotler Phillip y Cox Keith | "Estudios de Mercadotecnia"
DIANA 1978. |
| 5. - Lattin Gerald | "Administración Moderna de -
Hoteles y Moteles"
TRILLAS 1979. |
| 6. - Leonard William | "Auditoria Administrativa"
DIANA 1975. |
| 7. - Lundberg Donald | "El negocio del Turismo"
DIANA 1978. |
| 8. - Mc. Beath Gordon | "Organización y Planeación de
Recursos Humanos".
LOGOS CONSORCIO 1977. |
| 9. - Massie Joseph. | "Bases esenciales de la Admi-
nistración."
DIANA 1976. |
| 10. - Reyes Ponce Agustín. | "Administración de Empresas"
LIMUSA 1980.
tomo 1 |
| 11. - Reyes Ponce Agustín. | "Administración de Empresas"
LIMUSA 1980.
tomo 2 |
| 12. - Reyes Ponce Agustín. | "Administración de Personal"
LIMUSA 1980.
tomo 1 |

13. - Reyes Ponce Agustín "Administración de Personal"
LIMUSA 1980.
tomo 2
14. - Reyes Ponce Agustín "Administración por Objetivos"
LIMUSA 1979.
15. - Terry George. "Principios de la Administra-
ción."
CECSA. 1976.

F U E N T E S

1. - SECRETARIA DE TURISMO.
2. - DEPARTAMENTO DE TURISMO DEL ESTADO DE MORELOS.
3. - JEFATURA DE SERVICIOS SOCIALES DE INGRESO-I. M. S. S.
4. - TURISSSTE.
5. - ASOCIACION DE BALNEARIOS DEL ESTADO DE MORELOS.
6. - EX-HACIENDA DE VISTAHERMOSA.
7. - EX-HACIENDA DE TEMIXCO.
8. - LAS TERMAS DE ATOTONILCO.
9. - EL BOSQUE. - Centro recreativo-
10. CENTRO VACACIONAL OAX TEPEC.
11. - SSSTEHUIXTLA. -Centro recreativo-