



**SEDESOL**



SECRETARÍA DE  
DESARROLLO SOCIAL

## MEMORIA DE GESTIÓN

### ADQUISICIÓN DE LECHE NACIONAL Y DE IMPORTACIÓN

LICONSA, S.A. DE C.V.

2006 - 2012



# ÍNDICE

I. PRESENTACIÓN.....	9
<b>I.1. Objetivo de la Memoria de Gestión.</b> .....	9
<b>I.1.1 Fundamento legal y Objetivo.</b> .....	9
<b>I.1.2 Período que comprende.</b> .....	13
<b>I.1.3 Causas que motivan su elaboración.</b> .....	13
<b>I.1.4 Unidad Administrativa encargada de la guarda y custodia de la Memoria Gestión.</b> ....	18
<b>I.1.5 Áreas que intervienen en el proceso y sus funciones.</b> .....	20
<b>I.2 Adquisición de Leche Nacional.</b> .....	58
<b>I.2.1 Políticas Generales.</b> .....	59
<b>I.2.2 Contenido.</b> .....	63
<b>I.2.3 Ubicación geográfica.</b> .....	64
<b>I.3 Adquisición de Leche de Importación.</b> .....	87
<b>I.3.1 Normas Generales.</b> .....	88
<b>I.3.2 Contenido.</b> .....	91
<b>I.3.3 Ubicación geográfica.</b> .....	92
II. SÍNTESIS EJECUTIVA DEL PROGRAMA.....	97
<b>II.1 Antecedentes.</b> .....	97
<b>II.1.1 Objeto Social.</b> .....	116
<b>II.1.2 Misión.</b> .....	119
<b>II.1.3 Visión.</b> .....	119



<b>II.2 Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.....</b>	<b>120</b>
<b>II.2.1 Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012. ....</b>	<b>121</b>
<b>II.2.2 Programa Sectorial de la Secretaría de Desarrollo Social.....</b>	<b>125</b>
<b>II.2.3 Programas Institucionales 2007 a 2012.....</b>	<b>128</b>
<b>II.3 Diagnostico de necesidades que motivaron el proyecto.....</b>	<b>137</b>
<b>II.3.1 Introducción. ....</b>	<b>137</b>
<b>II.3.2 Diagnóstico.....</b>	<b>138</b>
<b>II.3.2.1 Diagnóstico del Proceso de Adquisición de Leche Nacional.....</b>	<b>144</b>
<b>II.3.2.2 Diagnóstico del Proceso de Adquisición de Leche de Importación.....</b>	<b>146</b>
<b>II.4 Marco normativo aplicable a la instrumentación del proceso de adquisición. ....</b>	<b>147</b>
<b>III. ACCIONES REALIZADAS.....</b>	<b>166</b>
<b>III.1 Introducción.....</b>	<b>166</b>
<b>III.1.1 Determinación del presupuesto.....</b>	<b>166</b>
<b>III.1.2 Determinación del volumen. ....</b>	<b>172</b>
<b>III.1.3 Proyecciones de mercado.....</b>	<b>175</b>
<b>III.2 Adquisición de Leche Nacional.....</b>	<b>175</b>
<b>III.2.1 Integración del Programa de Adquisición de Leche Nacional.....</b>	<b>176</b>
<b>III.2.1.1 Oficios para Centros de Trabajo.....</b>	<b>177</b>
<b>III.2.1.1.1 Adquisición de leche nacional fresca fría y caliente.....</b>	<b>177</b>
<b>III.2.1.1.2 Adquisición de leche en polvo entera o descremada.....</b>	<b>178</b>
<b>III.2.2 Registro Nacional de Productores.....</b>	<b>179</b>
<b>III.2.2.1 Personas físicas.....</b>	<b>180</b>
<b>III.2.2.1.1 Solicitud de ingreso.....</b>	<b>181</b>



III.2.2.1.2 Cumplimiento de requisitos.....	181
III.2.2.1.3 Firma de contrato. ....	182
III.2.2.2 Grupos de productores integrados en Organizaciones Gremiales.....	183
III.2.2.2.1 Sociedades de Producción Rural. ....	183
III.2.2.2.2 Sociedades de Solidaridad Social. ....	185
III.2.2.2.3 Asociaciones Ganaderas Locales. ....	186
III.2.2.2.4 Uniones Ganaderas Regionales.....	187
III.2.2.2.5 Cumplimiento de requisitos.....	187
III.2.2.2.6 Firma de contrato. ....	188
III.2.2.3 Industriales y comerciantes constituidos en sociedades.....	189
III.2.2.3.1 Sociedades Anónimas. ....	189
III.2.2.3.2 Sociedades de Responsabilidad Limitada o Ilimitada.....	190
III.2.2.3.3 Cumplimiento de requisitos.....	192
III.2.2.3.4 Firma de contrato. ....	192
III.2.2.4 Análisis de solicitudes. ....	193
III.2.2.4.1 Rechazo de la solicitud.....	194
III.2.2.4.2 Autorización de solicitudes de ingreso.....	194
III.2.2.4.2.1 Afirmativa Ficta.....	195
III.2.2.4.2.2 Acreditación de personalidad jurídica.....	196
III.2.2.4.3 Envío de documentos a la Unidad Jurídica.....	198
III.2.2.4.3.1 Envío de detalles de compraventa.....	198
III.2.2.4.3.1.1 Elaboración de contratos. ....	198
III.2.2.4.3.1.2 Registro de contratos.....	199



III.2.2.4.3.2 Formalización y distribución de los contratos originales.....	199
III.2.2.4.3.3 Recepción de producto, pesaje y determinación del volumen.....	201
III.2.2.4.3.4 Normas de calidad y realización de pruebas.....	203
III.2.2.4.3.5 Baja del Registro Nacional de Proveedores.....	205
III.2.2.4.3.6 Dictamen de aceptación en Centros de Acopio y Plantas.....	205
III.2.2.4.3.7 Pago de leche y estímulos.....	207
III.2.2.4.3.8 Documentación Respaldo de los Registros Contables.....	210
III.2.2.4.3.8.1 Registro Contable de las Compras de Leche Nacional.....	211
III.2.2.4.3.8.2 Pago de Leche Nacional.....	212
III.2.2.4.3.8.3 Registro Contable de Pagos de Leche Nacional.....	215
III.2.2.4.4 Elaboración del Informe Semanal, solicitud y autorización de recursos.....	216
III.2.2.4.5 Detección de diferencias por parte de los Centros.....	218
III.2.2.4.6 Elaboración de Conciliaciones Mensuales.....	219
III.3. Adquisición de leche en polvo de importación.....	221
III.3.1 Integración del Programa Anual de Adquisición de Leche en Polvo, Lineamientos y Estrategias para su atención.....	221
III.3.1.1 Presentación del Programa al Grupo Consultivo.....	222
III.3.1.2 Implementación del Programa Anual de Adquisiciones y elaboración de los estudios de mercado.....	224
III.3.2 Control de proveedores.....	225
III.3.3 Proceso de Contratación.....	230
III.3.4 Apertura de Propuestas.....	233
III.3.5 Convocatoria al Grupo Interno de Análisis de Propuestas y Dictaminación.....	242
III.3.6 Emisión de Dictamen.....	244



III.3.7 Elaboración del contrato en tres tantos.....	244
III.3.8 Procedimiento de pago de los proveedores.....	248
III.3.9 Programación del pago.....	248
III.3.10 Pago.....	251
III.3.11 Afectación presupuestal.....	257
III.3.12 Documentación Respaldo de los Registros Contables y Financieros.....	260
III.3.13 Registro Contable de las Compras de Leche de Importación.....	261
III.3.14 Pago de Leche en Polvo de Importación:.....	265
<b>III.4 Desarrollo del Programa de Adquisición de Leche Nacional.....</b>	<b>275</b>
III.4.1 Periodo Diciembre de 2006.....	276
III.4.2 Ejercicio 2007.....	277
III.4.3 Ejercicio 2008.....	280
III.4.4 Ejercicio 2009.....	284
III.4.5 Ejercicio 2010.....	288
III.4.6 Ejercicio 2011.....	291
III.4.7 Ejercicio 2012.....	295
<b>III.5 Desarrollo de Programa de Adquisición de Leche en Polvo de Importación.....</b>	<b>299</b>
III.5.1 Periodo Diciembre 2006.....	300
III.5.2 Ejercicio 2007.....	301
III.5.3 Ejercicio 2008.....	304
III.5.4 Ejercicio 2009.....	306
III.5.5 Ejercicio 2010.....	308
III.5.6 Ejercicio 2011.....	309



III.5.7 Ejercicio 2012.....	312
III.6 Integración de expedientes de contratación del Programa de Adquisición de Leche Nacional Diciembre 2006 a Septiembre 2012. ....	314
III.7 Integración de Expedientes del Programa de Adquisición de Leche en Polvo de Importación Agosto 2006 a Diciembre 2012.....	327
III.8 Documentación Soporte de Aplicación de Recursos del Programa de Adquisición de Leche Nacional Diciembre 2006 a 2012. ....	348
III.9 Documentación soporte de aplicación de recursos del Programa de Adquisición de Leche en Polvo de Importación Diciembre 2006 a Agosto 2012. ....	350
IV Seguimiento y Control.....	355
IV.1 Ejercicio Fiscal 2007 .....	357
IV.2 Ejercicio Fiscal 2008.....	357
IV.3 Ejercicio Fiscal 2009 .....	358
IV.4 Ejercicio Fiscal 2010.....	358
IV.5 Ejercicio Fiscal 2011 .....	359
IV.6 Ejercicio Fiscal 2012.....	360
V. Resultados y beneficios alcanzados.....	362
V.1 Padrón de beneficiarios.....	365
V.1.1 Periodo Diciembre de 2006. ....	368
V.1.2 Ejercicio 2007. ....	368
V.1.3 Ejercicio 2008. ....	369
V.1.4 Ejercicio 2009. ....	369
V.1.5 Ejercicio 2010. ....	369
V.1.6 Ejercicio 2011. ....	369



V.1.7 Ejercicio 2012. ....	370
V.2 Composición de Padrón de Beneficiarios. ....	370
V.3 Comparativo de metas anuales contra resultados. ....	371
V.3.1 Periodo Diciembre de 2006. ....	374
V.3.2 Ejercicio 2007. ....	375
V.3.3 Ejercicio 2008. ....	376
V.3.4 Ejercicio 2009. ....	377
V.3.5 Ejercicio 2010. ....	378
V.3.6 Ejercicio 2011. ....	380
V.3.7 Ejercicio 2012. ....	381
V.4 Logros alcanzados en relación con el Plan Nacional de Desarrollo. ....	383
VI. Informe Final del Servidor Público, Responsable de la Ejecución de las Adquisiciones. .....	384



## I. PRESENTACIÓN.

### I.1. Objetivo de la Memoria de Gestión.

#### I.1.1 Fundamento legal y Objetivo.

El fundamento legal para la elaboración de la presente Memoria de Gestión se encuentra contenido en ordenamientos que convergen en la construcción de un sistema normativo que orienta a los distintos integrantes de la administración pública hacia una correcta rendición de cuentas, lo anterior, con el objetivo de transparentar las actividades, acciones y los procesos a fin de fortalecer el estado de derecho, en beneficio de los gobernados.

En el caso, el referente normativo principal para el presente trabajo lo constituyen los numerales 10 al 17 del Capítulo II de los “Lineamientos para la formulación del informe de rendición de cuentas de la Administración Pública Federal 2000-2006, así como para la elaboración e integración de libros blancos”; publicado el día 13 de octubre de 2005 en el Diario Oficial de la Federación.

Igualmente importante resulta señalar la naturaleza de LICONSA, S.A. de C.V. (LICONSA), es decir que se trata de una **Empresa de**



**Participación Estatal Mayoritaria**, como se desprende de la evidencia documental con la que se cuenta y que está en poder de la Subdirección de Planeación de la propia LICONSA, misma que fue analizada y de la que a continuación se hace una breve descripción.

A través de Escritura Pública número siete mil setecientos treinta y dos (7732), cuyo primer testimonio fue inscrito el trece(13) de diciembre de mil novecientos sesenta y tres (1963), con el numero trescientos cincuenta y cuatro (354) a fojas cuatrocientos diez (410) del volumen quinientos setenta y dos (572), libro tercero de la Sección de Comercio del Registro Público de la Propiedad, la cual en su parte conducente señala:

“ ...

c).-El veintiuno de diciembre de mil novecientos sesenta y dos tuvo lugar la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de la Compañía Rehidratadora de Lecha CEIMSA, Sociedad Anónima...LA SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES EN ATENCIÓN a que el Lic. Roberto Amorós, en representación de “REHIDRATADORA DE LECHA CEIMSA”, S.A., en escrito de fecha 19 del actual, manifiesta que dicha sociedad está constituida de acuerdo con la Ley y solicita permiso de esta Secretaría para cambiar su denominación actual por la de “**REHIDRATADORA DE LECHE CONASUPO**”, S.A. y modificar las Cláusulas Primera y Décima...” (Énfasis añadido), la autorización fue debidamente otorgada.



De igual modo se consultó el libro denominado “*Leche Industrializada Conasupo, Sociedad Anónima de Capital Variable (S.A. de C.V.), Registro de Accionistas*” a foja 3 y 4, mismo que en su parte conducente señala:

*“Accionista:- Compañía Exportadora e importadora Mexicana, S.A.*

*...*

*Endoso:- El día 1 de agosto de 1965 y de acuerdo con la autorización del Presidente del Consejo, la Compañía Nacional de Subsistencias Populares, S.A. en liquidación, Transmitió la propiedad del Título No. Uno que ampara 14,423 acciones de Rehidratadora de Leche Conasupo, S.A. a favor del **Organismo Público** Compañía Nacional de Subsistencias Populares, de Nacionalidad Mexicana con domicilio en Argentina No. 12 México D.F.-...” (Énfasis añadido)*

De lo antes mencionado, tomando en consideración lo establecido en el artículo 46 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal vigente, se concluye que LICONSA es una **Empresa de Participación Estatal Mayoritaria**, lo que queda confirmado con la “*Relación de entidades paraestatales de la Administración Pública Federal sujetas a la Ley Federal de las Entidades Paraestatales y su Reglamento*” publicada en el Diario Oficial de la Federación el 14 de agosto de 2012, en la que aparece “LICONSA, S.A. de C.V.”, bajo el rubro



*“EMPRESAS DE PARTICIPACIÓN ESTATAL MAYORITARIA”, apartado “SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL”, numeral 123.*

En este sentido, resulta de la más alta importancia llevar a cabo el estudio y análisis de los procesos de Adquisición de Leche Nacional y de Leche de Importación implementados por LICONSA, los cuales están sujetos al “Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.” y “Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación”, lo anterior a fin de verificar y constatar que los procesos de adquisición realizados en diciembre de 2006 y en los ejercicios de 2007 a agosto de 2012 se desarrollaron con apego a la norma superior contenida en el párrafo tercero del artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, es decir **asegurando al Estado las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes y su Ley reglamentaria que en el caso es la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.**

Es por ello que el objetivo del presente trabajo es integrar una Memoria Documental, que contemple en un sólo instrumento los elementos suficientes que permitan sustentar las acciones más importantes realizadas en el proceso de Adquisición de Leche



Nacional y de Importación, dando constancia del cumplimiento dado por LICONSA a la normatividad que le resulta aplicable, así como el cumplimiento de las metas establecidas por la paraestatal, constituyéndose con ello en un elemento fundamental para la transparencia y el buen gobierno.

### **I.1.2 Período que comprende.**

El análisis de la documentación expuesto en la presente Memoria de Gestión, relativa al proceso de Adquisición de Leche de Producción Nacional y de Importación realizada por LICONSA, abarcará el periodo que comprende del:

**1 de diciembre del 2006 al 31 de agosto de 2012**

Se dará cuenta y efectuará una revisión integral documental de las acciones más significativas llevadas a cabo en la implementación de los procesos de Adquisición de Leche de Producción Nacional y de Importación realizados por LICONSA en dicho periodo.

### **I.1.3 Causas que motivan su elaboración.**

Como ya se estableció en el numeral I.1.1, la elaboración del presente documento toma como marco de referencia normativo más próximo, los “Lineamientos para la formulación del informe de rendición de



cuentas de la Administración Pública Federal 2000-2006, así como para la elaboración e integración de libros blancos”, los cuales tienen como objetivo establecer la forma y términos en que las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal, llevarán a cabo la planeación, ejecución y seguimiento en la formulación del Informe de Rendición de Cuentas de la Administración Pública Federal, en ese sentido, se debe entender que las causas que motivan la elaboración de la presente Memoria de Gestión, es de manera enunciativa más no limitativa, la de transparentar la aplicación de recursos públicos en el proceso de Adquisición de Leche Nacional y de Importación efectuado por LICONSA, sobre todo se considera que existen recursos de procedencia gubernamental dentro de la operación que se realizó en el periodo que comprende el presente documento, es por ello que se busca dejar constancia plena de que el ejercicio de los recursos para la adquisición de la materia prima es decir Leche de Producción Nacional y de Importación que industrializa LICONSA, se realizó con apego a la normatividad de la materia, así mismo, que los recursos fueron utilizados de una manera eficiente buscando cumplir el objeto social de LICONSA, el cual de acuerdo al Instrumento Notarial número 23,053 de fecha 25 de febrero del 2010, en el que se hizo constar la modificación de su Objeto Social y Estatutos, quedó establecido en los siguientes términos:

*“La Sociedad tiene por objeto:*



*I.- Coadyuvar al fomento económico y social del país, participando en:*

*a).- La adquisición y enajenación por cualquier título legal de leche fresca o en polvo y de otros productos necesarios para su industrialización y la de sus derivados, en plantas propias o de terceros contratadas con los sectores público y privado, así como de complementos alimenticios.*

*b).- El procesamiento, distribución y venta de leche fluida pasteurizada o en polvo y de otros productos lácteos y sus derivados, complementos alimenticios, y otros productos derivados del aprovechamiento de sus procesos industriales, a los sectores urbanos y rurales en pobreza, en establecimientos propios o de terceros, a través de cualquier canal de distribución que se precise en las Reglas de Operación del Programa de Abasto Social de Leche a cargo de la Sociedad o en otros programas autorizados.*

*c).- La distribución y venta a precio preferencial de leche líquida, pasteurizada, rehidratada, ultra-pasteurizada o en polvo, así como de complementos alimenticios, derivados lácteos, u otros productos a través de cualquier canal de distribución y comercialización, a fin de obtener recursos adicionales.*

*d).- La concertación de acciones con instituciones públicas, privadas y organizaciones sociales, para la instalación, operación y/o venta de*



*bienes y servicios complementarios en las lecherías, a efecto de generar un mayor beneficio social e integralidad en el uso de la infraestructura con que cuenta la Sociedad.*

*II.- La adquisición, renta, obtención en comodato o por cualquier título legal de bienes inmuebles y de bienes muebles, en especial equipo, materiales y materias primas como leche líquida o en polvo, de origen nacional o internacional, que se utilicen para desarrollar las actividades necesarias para lograr el objeto social.*

*III.- La celebración de toda clase de actos, contratados y convenios de cualquier naturaleza, necesarios o convenientes para el cumplimiento de su objeto social.”*

Es así, que a efecto de fortalecer la rendición de cuentas clara y transparente, se hace necesario llevar a cabo el análisis de información y expedientes relativos a la Adquisición de Leche de Producción Nacional y de Importación realizada por LICONSA, por el referido periodo y efectuar una exposición integral de la documentación soporte de dicho proceso.

Para alcanzar tales objetivos, a través de la Memoria de Gestión se realizará la revisión integral y por orden cronológico de los documentos derivados de los procesos de adquisición de la materia prima ya señalada, que permitan acreditar que en las gestiones



realizadas en torno a los mismos, se dio cumplimiento tanto a los objetivos de LICONSA como a la normatividad que los regula, lo anterior en cada una de las distintas etapas de que se componen dichos procesos de adquisición.

Es importante precisar que las funciones necesarias para el desarrollo de las adquisiciones se depositan en diversas Áreas de LICONSA, como se puede apreciar en su Manual General de Organización, de lo que se desprende que los documentos correspondientes a los procesos de adquisición, están en poder de las Áreas involucradas, por lo que se hace necesario llevar a cabo la identificación, recopilación y análisis razonado de la aplicación normativa, en los procesos de adquisición a través de la revisión de una muestra representativa, lo que integrará la presente Memoria de Gestión.

Visto lo anterior, la realización de la presente Memoria de Gestión tiene como fin fundamental analizar integralmente la evidencia documental del Proceso de Adquisición de Leche de Producción Nacional y de Importación realizado por LICONSA, constatando de esta manera el cumplimiento de su Objeto Social a la par del cumplimiento de la normatividad que le es aplicable, lo que resulta de gran importancia, pues como se indicó con antelación, ello constituye un elemento de transparencia y buen gobierno.



De igual modo se plasmarán de manera clara y transparente, las acciones y actividades más importantes, desarrolladas por LICONSA, así como los resultados y logros alcanzados.

Lo que permitirá tener una visión de conjunto, amplia y clara de las operaciones de adquisición de materia prima por parte de LICONSA, mejorando la toma de decisiones y consolidando la credibilidad social de esta empresa.

#### **I.1.4 Unidad Administrativa encargada de la guarda y custodia de la Memoria Gestión.**

En esta Memoria de Gestión se contiene la información y documentación que se considera más importante para sustentar las acciones llevadas a cabo en la implementación del Proceso de Adquisición de Leche Nacional, establecido como actividad específica en el Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V., apartado VIII Descripción de Actividades paso I y el Programa Anual de Adquisición de Leche en Polvo, mismo que aparece como actividad específica en el Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación apartado A denominado Normas Generales para la Compra de Leche en Polvo de Importación, numeral 7, de lo que se desprende la interrelación que comparten los programas antes referidos, misma que se observa también en el numeral 5, del



apartado VI del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.

De lo que se advierte que las Áreas que intervienen en el proceso de adquisición son diferentes en algunos casos, según se trate de la adquisición de materia prima nacional o se trate de importación, aun cuando en otras etapas del proceso coincidan las Áreas, es así que el presente documento el cual se compone de un tomo, foliado en todas sus fojas, conteniendo del número 001 al 381 mismo que en virtud de haber sido designada la Dirección de Finanzas y Planeación, corresponde a ésta su guarda y custodia.

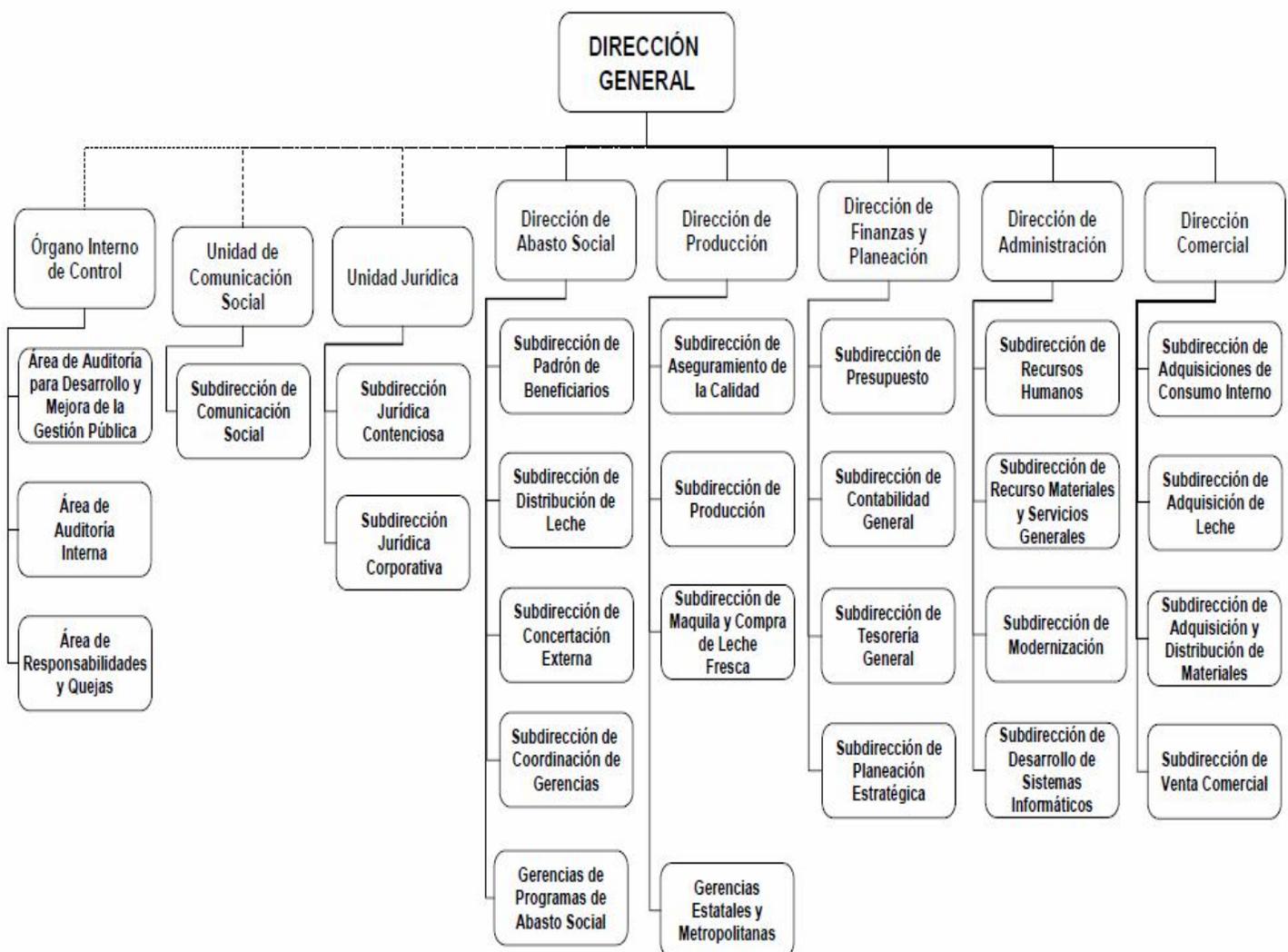
---

Dirección de Finanzas y Planeación



### I.1.5 Áreas que intervienen en el proceso y sus funciones.

Con objeto de entender el funcionamiento de LICONSA, se deben conocer las Áreas que la integran y que participan directa o indirectamente en el proceso de adquisición de leche nacional y de importación, al efecto se presenta el siguiente organigrama:



Una vez que se conoce de manera general la estructura de LICONSA, se abordaran las distintas Áreas que intervienen en el proceso y las



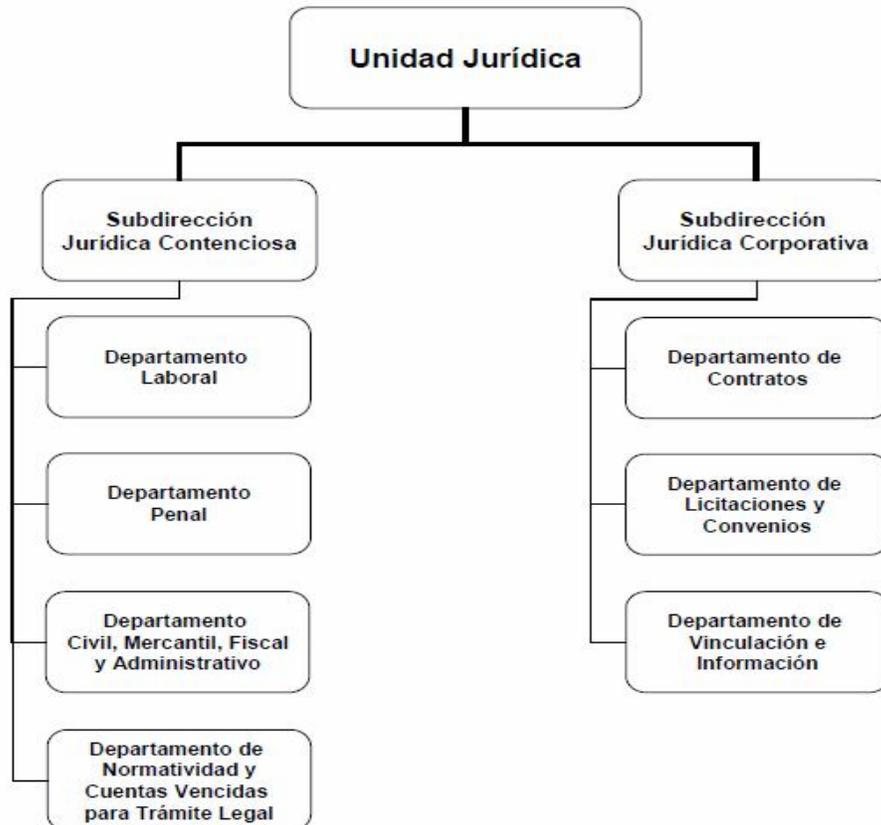
funciones principales de cada una conforme al Manual de Organización General, en el cual se encuentran señaladas en los siguientes términos:

### **Dirección General**

Administrar y representar legalmente a la Entidad.

- Dirigir e instrumentar los programas institucionales de corto, mediano y largo plazo, así como los presupuestos de la Entidad y presentarlos para su aprobación al Órgano de Gobierno.
- Dirigir e instrumentar los programas de organización.
- Verificar que los procedimientos establecidos para controlar la calidad de los suministros y programas de recepción, aseguren la continuidad en la fabricación, distribución y prestación del servicio.
- Cumplir con las atribuciones establecidas en leyes, reglamentos, decretos, acuerdos y demás disposiciones administrativas aplicables y las conferidas por el H. Consejo de Administración.





## Unidad Jurídica

Objetivo del Área: Dar certeza a los actos jurídicos de la Entidad observando y aplicando la normatividad vigente para salvaguardar los intereses de la misma coadyuvando al cumplimiento de su objeto social.

Las principales funciones relacionadas con el proceso de adquisición de leche tanto nacional como de importación por parte de esta Unidad son las siguientes:



- Asesorar a las Áreas de Oficina Central y Centros de Trabajo de la Entidad para que funden y motiven los actos jurídicos que realicen con motivo de sus encargos.
- Participar como asesores en los diferentes comités que funcionan en la Entidad.
- Supervisar la elaboración, revisión e inscripción en el Registro Consecutivo Nacional, de los contratos, convenios y pedidos suscritos por la Entidad.
- Verificar la realización de las gestiones tendientes a la regularización del padrón inmobiliario de la Entidad.
- Supervisar que se lleven a cabo conforme a derecho, los trámites necesarios para los procedimientos de contratación de bienes y servicios.
- Las demás que le señalen otras disposiciones legales y administrativas, así como las que le confiera su superior jerárquico dentro de la esfera de sus facultades.



## Departamento de Contratos

- Revisar la elaboración e inscripción en el Registro Consecutivo Nacional de los contratos y convenios para la adquisición o enajenación de bienes y la prestación de servicios que soliciten las Áreas de la Oficina Central y los Centros de Trabajo, para proporcionar seguridad jurídica a la Empresa y proteger sus intereses, observando la normatividad vigente.
- Revisar los pedidos de bienes y servicios de las diversas Direcciones de la Oficina Central y de los Centros de Trabajo, para proporcionar seguridad jurídica a la Entidad y proteger sus intereses, observando la normatividad vigente y su posterior registro.
- Atender las consultas que en materia contractual de su competencia realicen las diversas Direcciones de Oficina Central y de los Centros de Trabajo.
- Revisar la elaboración e inscripción en el Registro Consecutivo Nacional de los Contratos relacionados con los inmuebles.
- Atender las consultas que en materia de su competencia realicen las diversas Direcciones de Oficina Central y de los Centros de Trabajo.



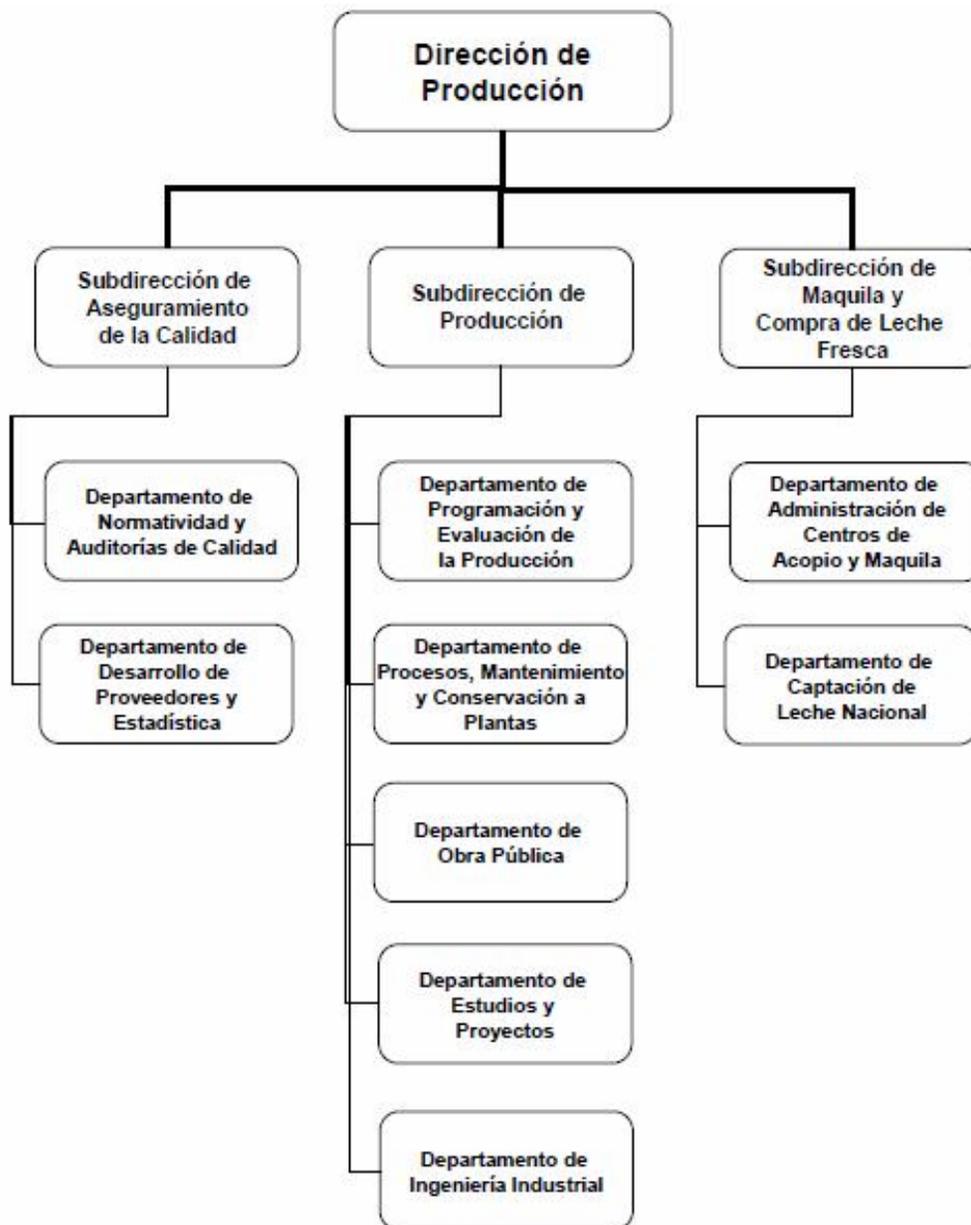
- Las demás que le señalen otras disposiciones legales y administrativas, así como las que le confiera su superior jerárquico dentro de la esfera de sus facultades.

### **Departamento de Licitaciones y Convenios**

- Revisar los proyectos de las Convocatorias en las que se establecen las Bases de las Licitaciones Públicas e Invitaciones a cuando menos tres personas y **Adjudicaciones Directas**, así como el resumen de la convocatoria y su publicación en el Diario Oficial de la Federación, relacionadas con las adquisiciones, obra pública y enajenaciones conforme a la normatividad aplicable a LICONSA.
- Revisar la elaboración de los Contratos de: Concesión Mercantil, Comodato de los inmuebles en los que se encuentran los puntos de venta, Distribución Mercantil, Convenios del Programa de Abasto Social, los de venta de productos comerciales, conforme a la normatividad aplicable a LICONSA, para su posterior inscripción en el Registro Consecutivo Nacional.
- Atender las consultas que en materia contractual de su competencia realicen las diversas Direcciones de Oficina Central y de los Centros de Trabajo.



- Las demás que le señalen otras disposiciones legales y administrativas, así como las que le confiera su superior jerárquico dentro de la esfera de sus facultades.



## **Dirección de Producción**

Objetivo: Autorizar los planes, presupuestos, programas, proyectos y acciones que permitan asegurar la producción de leche y cualquier otro bien o servicio, en atención a los atributos esperados de calidad, cantidad, oportunidad y costo, a fin de lograr la satisfacción de los objetivos institucionales de la empresa.

Las principales funciones de la Dirección de Producción relacionadas con el proceso de adquisición de leche tanto nacional como de importación son las siguientes:

- Establecer las bases para la contratación de compra de leche nacional.
- Promover entre pequeños y medianos productores, así como organizaciones gremiales su integración al programa de compra de leche nacional, cuando la institución lo requiera.
- Gestionar ante las instancias internas y externas de la empresa, la autorización de los precios de maquila y de la compra de leche nacional.



- Las demás que le señalen otras disposiciones legales y administrativas, así como las que le confiera su superior jerárquico dentro de la esfera de sus facultades.

### **Subdirección de Maquila y Compra de Leche Fresca**

- Supervisar y validar el contenido de los contratos de compra de leche, maquila de leche fresca, maquila de secado de leche y maquila de ensobretado de complementos alimenticios, con el propósito de confirmar que se apegan a los lineamientos establecidos por LICONSA.
- Analizar la información levantada sobre los precios de la leche en el mercado nacional, para utilizarlos como referencia en la fijación de precios por parte de LICONSA.
- Someter a la consideración del Comité de Producción, Distribución y Abasto las propuestas de ajuste al esquema de precios y estímulos económicos para la compra de leche nacional, con el propósito de mantenerlo actualizado con respecto al mercado nacional de la leche.
- Difundir a los Centros de Trabajo que administran la compra de leche nacional las actualizaciones del esquema de precios y estímulos económicos para la compra de leche nacional



autorizadas por el Comité de Producción, Distribución y Abasto, con el propósito de que lleven a cabo su aplicación.

- Concertar y participar en reuniones con productores de leche, así como con agrupaciones locales, regionales y nacionales de los mismos, con el propósito de informar del alcance y contenido del programa de compra de leche nacional.
- Las demás que le señalen otras disposiciones legales y administrativas, así como las que le confiera su superior jerárquico dentro de la esfera de sus facultades.

### **Departamento de Administración de Centros de Acopio y Maquila**

- Gestionar ante la Unidad Jurídica, la elaboración de los contratos de compraventa de leche nacional (fresca y/o en polvo), para formalizar legalmente esta operación con los pequeños y medianos productores, así como con agrupaciones legalmente constituidas.
- Actualizar la normatividad que regula las actividades de compraventa de leche nacional.



- Las demás que le señalen otras disposiciones legales y administrativas, así como las que le confiera su superior jerárquico dentro de la esfera de sus facultades.

### **Subdirección de Aseguramiento de la Calidad**

- Implantar los métodos, procedimientos, controles y especificaciones en los laboratorios, verificando su aplicación, para propiciar la calidad de los productos que elabora LICONSA.
- Aprobar a las empresas fabricantes de insumos que cumplan con los requisitos técnicos de calidad para su incorporación en el "catálogo de proveedores de insumos" de LICONSA.
- Aprobar las alternativas de materias primas y materiales de envase y empaque derivadas de las pruebas de caracterización y funcionalidad para su incorporación en los procesos productivos de LICONSA.

### **Departamento de Desarrollo de Proveedores y Estadística**

- Evaluar las alternativas de materias primas y materiales de envase y empaque susceptibles para su incorporación en los procesos de fabricación, cuando aporten mejoras sustantivas a los productos de LICONSA.



- Apoyar al departamento respectivo para la obtención del "permiso sanitario previo a la importación" de leche en polvo por vía marítima, a fin de cumplir con los requerimientos oficiales para su internación.

### **Subdirección de Producción**

- Supervisar la elaboración del presupuesto anual de producción con base en la demanda del Programa de Abasto Social, así como de los institucionales atendidos por LICONSA.
- Supervisar la elaboración del programa mensual de producción, para su ejecución en cada una de las plantas industriales.
- Vigilar la correcta ejecución del programa de requerimientos de insumos necesarios para la producción en las plantas industriales.
- Participar en las acciones relativas al diseño, planeación, presupuestación, programación, ejecución y control del mantenimiento industrial para su ejecución en las plantas industriales.

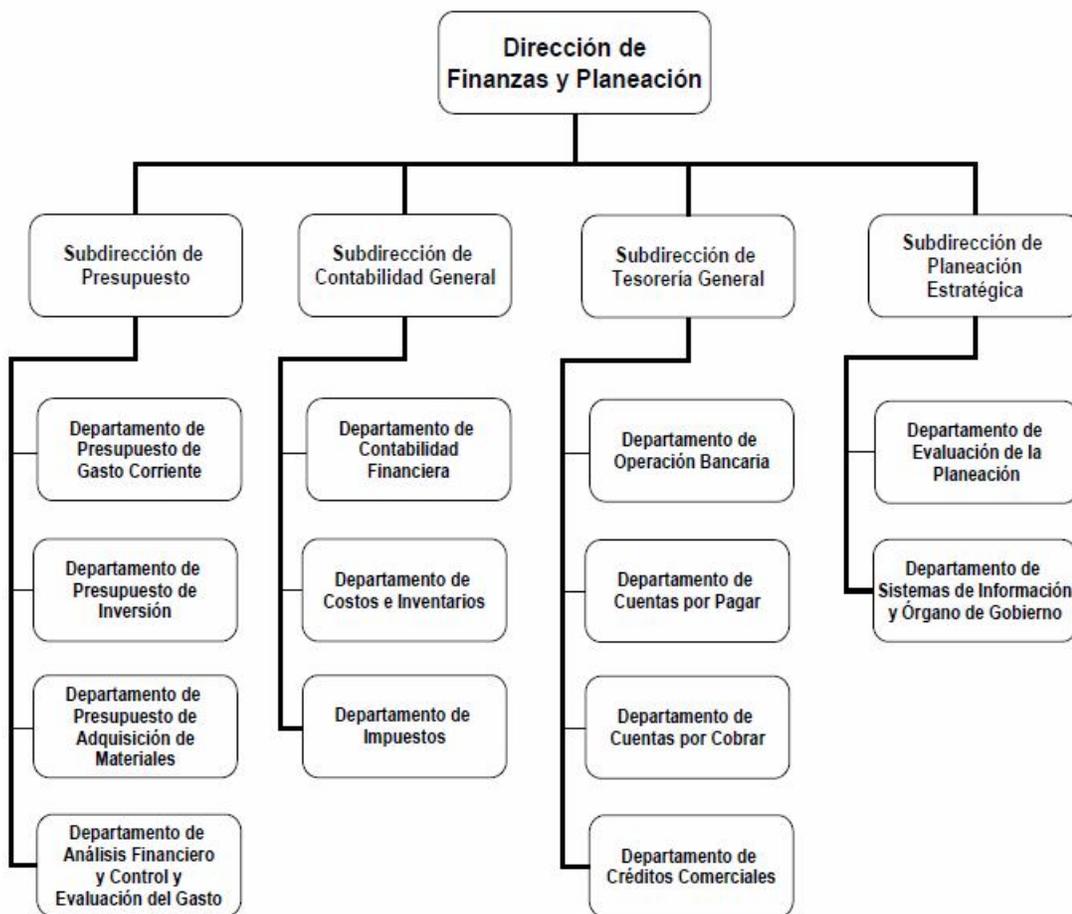


## Departamento de Captación de Leche Nacional

- Elaborar y desarrollar el presupuesto en unidades físicas (litros y/o kilogramos) de adquisición de leche nacional, por origen y destino, para someterlo a la autorización del Comité de Producción, Distribución y Abasto, así como al Consejo de Administración de LICONSA.
- Preparar los presupuestos mensualizados de la compra de leche nacional por cada centro de trabajo que participa en ésta, con el propósito de proceder a su difusión.
- Registrar la compra de leche nacional por centro de acopio y plantas industriales, para efectuar el pago correspondiente a los productores nacionales de leche que proveen a LICONSA.
- Desarrollar el análisis comparativo de la compra de leche nacional con respecto al presupuesto autorizado, con el propósito de evaluar su cumplimiento.
- Proponer acciones específicas para la compra de leche nacional que registre desviaciones, a efecto de apegarse al presupuesto autorizado.



- Desarrollar la logística de transferencias de leche fresca de la red de acopio y enfriamiento a plantas industriales, de acuerdo a la capacidad de recepción y procesamiento de las mismas.
- Desarrollar la logística de transferencia de leche fresca de las organizaciones de productores de leche, enfriadores y comercializadores, a las plantas industriales de LICONSA de acuerdo a la capacidad de recepción y procesamiento de las mismas.



## **Dirección de Finanzas y Planeación**

Objetivo: Garantizar el ejercicio presupuestal mediante su autorización, control y seguimiento, a través de una adecuada planeación, programación y evaluación, con base en las políticas y procedimientos vigentes, manteniendo un grado de liquidez óptima.

Las principales funciones relacionadas con el proceso de adquisición de leche tanto nacional como de importación de esta Dirección son las siguientes:

- Supervisar que las actividades financieras, presupuestales, de tesorería y contables en la empresa, se apeguen a lo que establecen las normas y lineamientos federales e institucionales.
- Supervisar el establecimiento y operación de las cartas de crédito, para cumplir en tiempo con los compromisos originados por la compra de leche de importación.
- Asegurar el cumplimiento de las obligaciones fiscales y cuotas de seguridad social.
- Vigilar la integración de los informes para atender los requerimientos de los órganos fiscalizadores, así como para solventar las observaciones que resulten de las auditorías.



## Subdirección de Presupuesto

- Supervisar la elaboración del anteproyecto de presupuesto de la Entidad para su posterior autorización por parte de la Dirección de Finanzas y Planeación.
- Asesorar a los responsables del desarrollo del proceso de programación y presupuesto anual en las Gerencias Metropolitanas, Estatales, Programas de Abasto Social y Oficina Central.
- Controlar las gestiones necesarias vía la coordinadora sectorial para obtener la ministración de los recursos fiscales ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público de acuerdo al calendario autorizado.
- Orientar el análisis a las modificaciones presupuestarias que soliciten los Centros de Trabajo y autorizarlas si cumplen con la normatividad.
- Aprobar la suficiencia presupuestal para la adquisición de los diversos bienes y servicios de gasto corriente e inversión física en Oficina Central.



- Supervisar la elaboración y seguimiento del flujo de efectivo de la Entidad.

### **Departamento de Presupuesto de Adquisición de Materiales**

- Integrar la información sobre el ejercicio del gasto en la compra de leche en polvo de importación para atender los requerimientos de la SEDESOL y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Las demás que le señalen otras disposiciones legales y administrativas, así como las que le confiera su superior jerárquico dentro de la esfera de sus facultades.

### **Departamento de Análisis Financiero y Control y Evaluación del Gasto.**

- Asegurar la congruencia del Programa Financiero con el Plan Nacional de Desarrollo y los programas regionales y especiales que determine el Ejecutivo Federal.

### **Departamento de Costos e Inventarios**

- Registrar todas las operaciones relativas a la adquisición de leche de importación para llevar el control de las mismas.



- Conciliar compras, traspasos e inventarios de leche de importación y nacional para determinar la veracidad de la información y entregarla a distintas Áreas de LICONSA.

### **Subdirección de Tesorería General**

- Supervisar que la programación de pagos y la radicación de recursos cumplan con la normatividad.
- Supervisar que los documentos soporte de pagos, cumplan con los requisitos normativos.

### **Departamento de Operación Bancaria**

- Realizar los pagos a proveedores de oficina central mediante transferencias electrónicas bancarias.
- Validar las solicitudes de recursos financieros para enviarlos a los Centros de Trabajo, con el fin de que éstos cumplan sus compromisos de pago.
- Comprar divisas a fin de atender compromisos de pago en moneda extranjera.



### **Departamento de Cuentas por Pagar**

- Integrar los expedientes para soportar los pagos a proveedores conforme a la normatividad aplicable.
- Autorizar el formato “Revisión de Comprobante de Pago” para realizar los pagos a proveedores y personal interno.
- Registrar en el "Sistema de Compra de Leche" los contratos de la adquisición de leche de importación para la emisión del Movimiento de Afectación Presupuestal y Pagos (MAPP).
- Registrar en el sistema informático correspondiente las solicitudes por concepto de comisiones bancarias para la emisión del pago.
- Elaborar notas de cargo en la aplicación de sanciones a proveedores por incumplimiento en los instrumentos contractuales.

### **Departamento de Créditos Comerciales**

- Elaborar y gestionar la apertura de cartas de crédito a favor de proveedores extranjeros para el pago de leche en polvo de importación, y dar seguimiento de su operación con las



instituciones financieras, así como, examinar y gestionar el pago de comisiones bancarias.

- Mantener el control de líneas de crédito, otorgadas por instituciones financieras, para el establecimiento de Cartas de Crédito.
- Consolidar la información de las operaciones de leche en polvo de importación para su conciliación con el Departamento de Costos e Inventarios de la Subdirección de Contabilidad General.
- Analizar y registrar la información de transferencias de recursos autorizados por la Dirección de Producción a los Centros de Trabajo, para el pago de leche de producción nacional.
- Consolidar la información de transferencias de recursos a los Centros de Trabajo para el pago de leche de producción nacional, para elaborar las conciliaciones de cifras de captación y pago con la Subdirección de Contabilidad General y la Subdirección de Maquila y Compra de Leche.
- Analizar y controlar las retenciones efectuadas por los Centros de Trabajo en el pago a productores de leche de producción nacional, por el otorgamiento de créditos de instituciones



financieras, al amparo del Convenio de Colaboración celebrado con el FIRA.

- Consolidar la información y programar el pago del entero de los recursos a las instituciones financieras, correspondientes a retenciones realizadas en el pago a productores de leche de producción nacional.
- Recabar, analizar y elaborar la información relativa a compra y pago de leche en polvo de importación, y de leche de producción nacional, para su integración a la carpeta de las sesiones del Comité Central de Inversiones y Operaciones Bancarias.
- Las demás que le señalen otras disposiciones legales y administrativas, así como las que le confiera su superior jerárquico dentro de la esfera de sus facultades.

### **Subdirección de Planeación Estratégica**

- Organizar los trabajos para la conformación de las Reglas de Operación del Programa de Abasto Social de Leche.
- Coordinar las acciones para la contratación del(os) organismo(s) que efectuarán las diferentes evaluaciones del Programa de

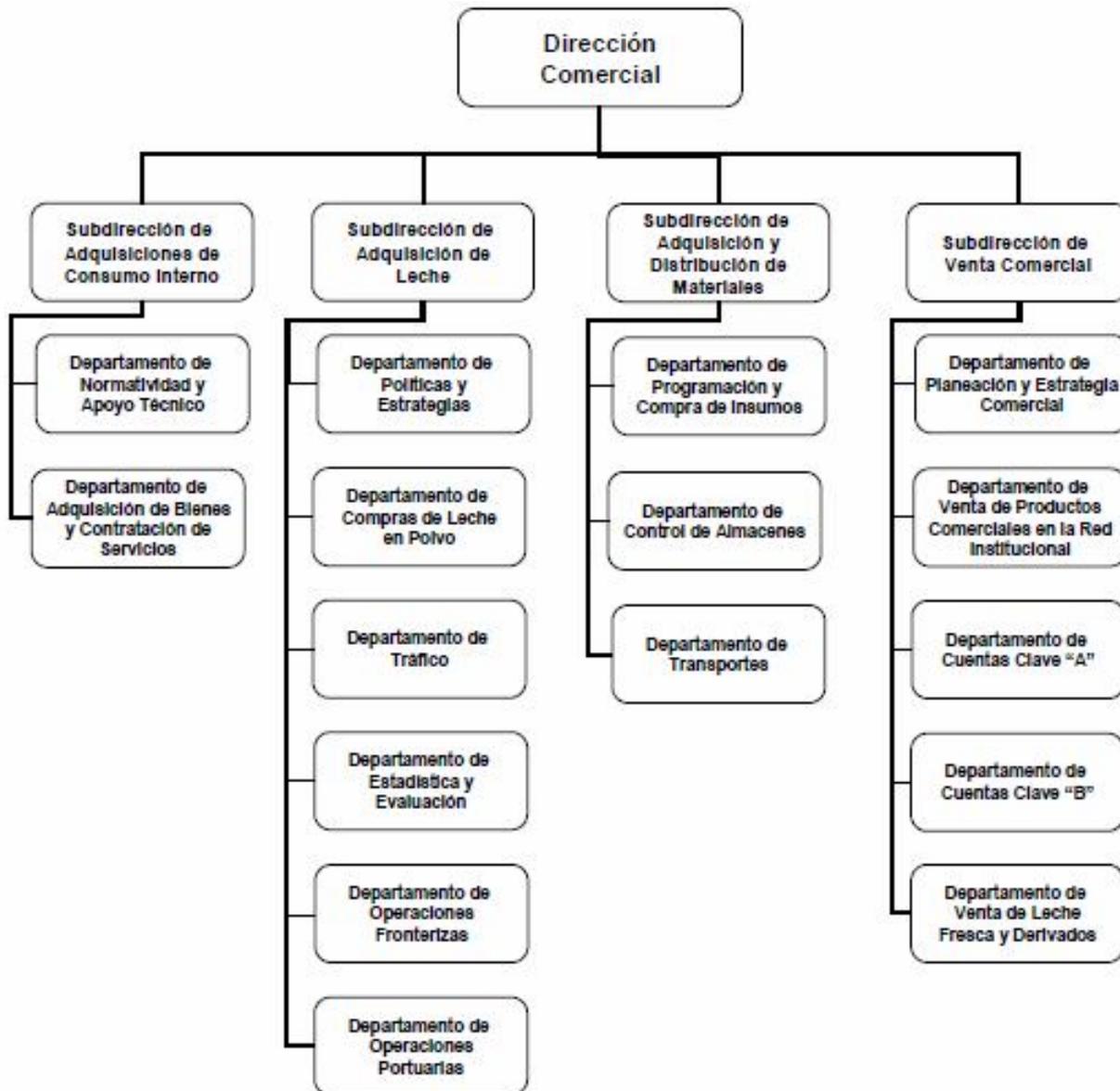


Abasto Social de Leche, de conformidad con los lineamientos vigentes emitidos por el CONEVAL.

### **Departamento de Sistemas de Información y Órgano de Gobierno**

- Elaborar las actas del H. Consejo de Administración y de la Asamblea General de Accionistas, y realizar lo conducente para su aprobación y firma hasta contar con la protocolización de las mismas ante notario público.
- Integrar las carpetas y el material para las sesiones del Comité de Producción, Distribución y Abasto.





## Dirección Comercial

Objetivo: Adquirir materias primas e insumos de alta calidad y bienes de consumo interno en las mejores condiciones para la Entidad para la



comercialización de productos lácteos y los derivados de sus procesos de industrialización a precios competitivos.

Las principales funciones de la Dirección Comercial relacionadas con el proceso de Adquisición de Leche de Importación son las siguientes:

### **Director Comercial**

- Dirigir los procedimientos de adquisición de leche en polvo de importación, materias primas, insumos, materiales de envase y empaque, bienes de consumo interno y la contratación de servicios.
- Autorizar las políticas, lineamientos y demás documentos normativos relacionados con el Área y difundirlos.
- Autorizar las adquisiciones y documentos que resulten de los procedimientos de compra y contratación de servicios, de acuerdo a la normatividad aplicable.
- Presidir las sesiones del Comité Central de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, así como del Grupo Interno de Análisis de las Propuestas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.



- Las demás que le señalen otras disposiciones legales y administrativas, así como las que le confiera su superior jerárquico dentro de la esfera de sus facultades.

Nota.- Es importante señalar que mediante modificación al Manual de Organización General se cambió la denominación de Dirección de Materiales por Dirección Comercial.

### **Subdirección de Adquisiciones de Consumo Interno**

- Supervisar la integración del "Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios" con la información que proporciona la "Dirección de Finanzas y Planeación", para hacerlo del conocimiento del Director de Área y del Comité Central de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios".
- Supervisar la actualización del marco normativo interno en materia de adquisiciones, arrendamientos de bienes muebles y contratación de servicios, a fin de propiciar su debido cumplimiento en los procesos de contratación de la Entidad.
- Supervisar la atención de las consultas normativas en materia de adquisiciones, arrendamientos de bienes muebles y contratación de servicios planteados por los Centros de Trabajo de la Entidad, y en su caso, participar en la resolución de las mismas.



- Desempeñar las funciones de Secretario Ejecutivo del "Comité Central de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios".

### **Departamento de Normatividad y Apoyo Técnico**

- Integrar el "Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios" con la información que proporciona la "Dirección de Finanzas y Planeación", para que tras su revisión por el "Comité Central de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios" sea difundido públicamente.
- Mantener actualizada la normatividad interna aplicable en materia de adquisiciones, arrendamientos de bienes muebles y contratación de servicios, a fin de propiciar su debido cumplimiento en los procesos de contratación de la Entidad.

### **Departamento de Adquisición de Bienes y Contratación de Servicios**

- Informar en el Sistema Compranet, lo relativo a los procedimientos de licitación pública, invitación a cuando menos tres personas y de adjudicación directa que gestiona el Departamento, para el cumplimiento del marco legal.
- Elaborar los pedidos de compra y gestionar la de los contratos ante la Unidad Jurídica para tramitar su formalización.



## Subdirección de Adquisición de Leche

- Supervisar el Programa Anual de Adquisición de Leche en Polvo de importación, considerando el anteproyecto de presupuesto de materiales y el presupuesto autorizado, para análisis y, en su caso, aprobación del "Grupo Consultivo para las Adquisiciones de Leche en Polvo".
- Supervisar el análisis del comportamiento del mercado internacional de la leche, para proponer las acciones de compra en las condiciones más favorables para la Entidad.
- Supervisar la integración y actualización del catálogo de proveedores acreditados de leche en polvo, así como orientar a proveedores potenciales sobre los pasos a seguir para llegar a serlo.
- Proponer, en su caso, políticas y lineamientos para regular los aspectos específicos de los procedimientos de adquisiciones e internación de leche en polvo.
- Supervisar el control y la actualización permanente de los balances de compras, consumos-inventarios de leche en polvo para contar con información estratégica que permita tomar decisiones de compra en condiciones más favorables.



- Informar al Director Comercial las propuestas de los proveedores de leche en polvo de importación, para que las ponga a consideración del "Grupo Interno de Análisis de las Propuestas y Dictaminación de las Adquisiciones".
- Supervisar la elaboración de los dictámenes para la adjudicación de los contratos de compraventa de leche en polvo de importación.
- Supervisar los trámites administrativos ante las dependencias de la administración pública o instancias privadas, para realizar las importaciones de leche en polvo.
- Administrar y vigilar el cumplimiento de los contratos de compra de leche en polvo de importación y de los prestadores de servicios relacionados con la importación de esta materia prima, para propiciar el abasto requerido por la Entidad.
- Supervisar la integración de los informes relativos a la compra e internación de leche en polvo de importación, requeridos por la administración pública y/o instancias privadas, conforme al marco normativo vigente.



- Las demás que le señalen otras disposiciones legales y administrativas, así como las que le confiera su superior jerárquico dentro de la esfera de sus facultades.

### **Departamento de Políticas y Estrategias**

- Analizar las variables macro y micro económicas que pudieran incidir en el mercado de la leche para proponer el momento oportuno de compra.
- Informar al Director y Subdirector del Área sobre los pagos de la leche en polvo adquirida por LICONSA para el control del gasto.
- Investigar la existencia de posibles proveedores de leche en polvo de importación a fin de invitarlos a acreditarse ante LICONSA.
- Las demás que le señalen otras disposiciones legales y administrativas, así como las que le confiera su superior jerárquico dentro de la esfera de sus facultades.

### **Departamento de Compras de Leche en Polvo**

- Integrar el Programa Anual de Adquisición de Leche en Polvo de Importación, para someterlo a la aprobación del "Grupo Consultivo para las Adquisiciones de Leche en Polvo".



- Elaborar los dictámenes para la adjudicación de los contratos de compra de leche en polvo de importación.
- Elaborar las actas resultado de las sesiones del "Grupo interno para el análisis de las propuestas y dictaminación de las adquisiciones de leche en polvo" para la adjudicación de los contratos respectivos, así como el seguimiento de sus acuerdos.
- Gestionar ante la Unidad Jurídica la elaboración de los contratos de compra de leche en polvo de importación, resultantes de los procesos de adjudicación, para formalizar la compra.
- Tramitar los cupos de importación ante las Dependencias de la Administración Pública e instancias externas, hasta el resguardo de la documentación oficial de la contratación.
- Auxiliar en la operación de los Grupos: "Consultivo para las Adquisiciones de Leche en Polvo" e "Interno de Análisis de Propuestas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo", para allegarles la información que facilite el cumplimiento de sus propósitos.
- Reportar oportunamente al Departamento de Administración de Riesgos los embarques de leche en polvo de importación, para



su incorporación al contrato de aseguramiento integral de LICONSA.

- Gestionar ante los distintos proveedores las reclamaciones que procedan, de acuerdo a la normatividad vigente, para el debido cumplimiento de los contratos de adquisición de leche en polvo de importación.
- Elaborar los diversos reportes requeridos por la Administración Pública Federal y/o instancias privadas, relativos a la compra de leche en polvo de importación, conforme al marco normativo vigente.
- Las demás que le señalen otras disposiciones legales y administrativas, así como las que le confiera su superior jerárquico dentro de la esfera de sus facultades.

### **Departamento de Tráfico**

- Programar las contrataciones de los servicios inherentes a la internación de la leche en polvo de importación, para considerarlas en el Anteproyecto de Presupuesto.



- Coordinar la internación y movilización que deriven de los procesos de compra para evitar el congestionamiento en la descarga del producto en almacenes concentradores.
- Programar conforme a los criterios de designación de agentes aduanales, al que será en su momento, el encargado de realizar el despacho aduanal.
- Elaborar las órdenes de movilización para instruir la internación del producto.
- Gestionar las reclamaciones por siniestros, cuando procedan, ante las empresas ferroviarias o líneas de autotransporte, para restituir el patrimonio de la Entidad.
- Tramitar con el Área de Administración de Riesgos el proceso administrativo para la reclamación de siniestros.
- Las demás que le señalen otras disposiciones legales y administrativas, así como las que le confiera su superior jerárquico dentro de la esfera de sus facultades.



### **Departamento de Estadística y Evaluación**

- Generar la información necesaria para la toma de decisiones a través de la administración de las diferentes herramientas informáticas con las que cuenta LICONSA.
- Elaborar las proyecciones de balances de compras-consumos-inventarios de leche en polvo existentes en los almacenes concentradores y plantas, para propiciar la toma de decisiones del Director de Área.
- Recibir las propuestas de cotización de proveedores e integrarlas en una tabla comparativa para proporcionar los elementos necesarios de decisión, respecto de la compra de leche en polvo de importación, al Director de Área.
- Las demás que le señalen otras disposiciones legales y administrativas, así como las que le confiera su superior jerárquico dentro de la esfera de sus facultades.

### **Departamento de Operaciones Fronterizas**

- Comprobar que la documentación necesaria para importación de la leche en polvo se encuentre completa y en orden, para que el producto pueda ser importado.



- Gestionar con las autoridades competentes y prestadores de servicios, los trámites de importación, para evitar costos no programados en el proceso.
- Operar los pagos de derechos y servicios autorizados en el presupuesto, para el control del gasto en estos rubros.
- Intervenir en representación de LICONSA ante autoridades locales y prestadores de servicios para la importación, a fin de contar con opciones alternativas de puntos de internación de la leche en polvo en la frontera norte del país.
- Las demás que le señalen otras disposiciones legales y administrativas, así como las que le confiera su superior jerárquico dentro de la esfera de sus facultades.

### **Departamento de Operaciones Portuarias**

- Comprobar que la documentación necesaria para importación de la leche en polvo se encuentre completa y en orden, para que el producto pueda ser importado.
- Programar el plan de los pagos de derechos y servicios autorizados en el presupuesto, para el control del gasto en estos rubros.



- Elaborar los informes de gastos administrativos y operativos que se ejercen en la importación, para el control del presupuesto del Área.
- Coordinar con autoridades y prestadores de servicio, la recepción y entrega de contenedores, revisión de los mismos, de los sellos y del producto, para evitar la aplicación de cargos no programados a LICONSA.
- Entregar la información y documentación completa y en orden para la recepción de furgones en almacenes concentradores.
- Las demás que le señalen otras disposiciones legales y administrativas, así como las que le confiera su superior jerárquico dentro de la esfera de sus facultades.

### **Subdirección de Adquisición y Distribución de Materiales**

- Supervisar la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto de Adquisición de Insumos, Materiales de Envase, Empaque, Servicios de Almacenamiento, Maniobras, Transporte y Custodia de Leche en Polvo (materia prima), para su inclusión en el presupuesto anual de la Entidad.



- Administrar y vigilar el cumplimiento de los contratos y/o pedidos vigentes relativos a Insumos, Materiales de Envase, Empaque, Servicios de Almacenamiento, Maniobras, Transporte y Custodia de Leche en Polvo (materia prima) para propiciar el abasto requerido por la Entidad.
- Supervisar la integración de los informes relativos a la Adquisición de Insumos, Materiales de Envase, Empaque, Contratación de Servicios de Almacenamiento, Maniobras, Transporte, Custodia de Leche en Polvo (materia prima) y de inventarios, requeridos por instancias internas y externas de la Entidad.

### **Departamento de Programación y Compra de Insumos**

- Elaborar el "Anteproyecto de Presupuesto de Adquisición de Insumos, Materiales de Envase y Empaque", requeridos para los procesos productivos, con base en los consumos de materias primas y materiales de envase y empaque de la "Dirección de Producción", que será presentado ante la "Dirección de Finanzas y Planeación" para su inclusión en el presupuesto anual de la Entidad.



## Gerencias Metropolitanas y Estatales

- Vigilar el cumplimiento de las normas, reglamentos, acuerdos, leyes y todas aquellas disposiciones emitidas por Oficina Central, así como por las autoridades.
- Seleccionar y contratar a los concesionarios y distribuidores mercantiles, conforme a la normatividad establecida por Oficina Central.
- Supervisar la transportación de leche líquida y/o en polvo, y aplicar las normas y políticas establecidas por Oficina Central y clausulado de los contratos de transportación y distribución.
- Promover y supervisar la venta de productos a precio preferencial de LICONSA conforme a las políticas, normas y procedimientos establecidos por Oficina Central entre los concesionarios y distribuidores mercantiles y DICONSA, así como en los gobiernos estatales y municipales y en instituciones y organismos públicos y privados del sector social, así como con organizaciones de la sociedad civil.
- Definir y establecer los mecanismos de control para garantizar la adecuada operación del Programa de Abasto Social de Leche, programas especiales y venta de productos a precio preferencial.



- Coordinar las acciones necesarias con el Área de Control de Calidad, para que se mantenga en forma permanente la calidad e higiene del producto terminado.

Cabe precisar que a nivel regional la Dirección de Producción se apoya en las Gerencias Estatales y Metropolitanas, así como en las Gerencias del Programa de Abasto Social, dependientes estas últimas de la Dirección de Abasto Social, las cuales de manera enunciativa son las siguientes:

- Gerente del Programa de Abasto Social Aguascalientes.
- Gerente del Programa de Abasto Social Baja California.
- Gerente del Programa de Abasto Social Baja California Sur.
- Gerente del Programa de Abasto Social Campeche.
- Gerente del Programa de Abasto Social Chiapas.
- Gerente del Programa de Abasto Social Chihuahua.
- Gerente del Programa de Abasto Social Coahuila.
- Gerente Estatal Colima.
- Gerente del Programa de Abasto Social Durango.
- Gerente del Programa de Abasto Social Guanajuato.
- Gerente del Programa de Abasto Social Guerrero.
- Gerente el Programa de Abasto Social Hidalgo.
- Gerente Estatal Jalisco.



- Gerente Estatal Michoacán.
- Gerente del Programa de Abasto Social Morelos.
- Gerente del Programa de Abasto Social Nayarit.
- Gerente del Programa de Abasto Social Nuevo León.
- Gerente Estatal Oaxaca.
- Gerente del Programa de Abasto Social Puebla.
- Gerente Estatal Querétaro.
- Gerente del Programa de Abasto Social Quintana Roo.
- Gerente del Programa de Abasto Social San Luis Potosí.
- Gerente del Programa de Abasto Social Sinaloa.
- Gerente del Programa de Abasto Social Sonora.
- Gerente del Programa de Abasto Social Tabasco.
- Gerente del Programa de Abasto Social Tamaulipas.
- Gerente Estatal Tlaxcala.
- Gerente Estatal Valle de Toluca.
- Gerente Estatal Veracruz.
- Gerente del Programa de Abasto Social Yucatán.
- Gerente del Programa de Abasto Social Zacatecas.
- Gerente Metropolitano Norte y Sur.

## **I.2 Adquisición de Leche Nacional.**

Cumple con una doble función socioeconómica para el país, toda vez que además de ser uno de los principales procedimientos de



LICONSA para cumplir su objeto social, también forma parte importante del desarrollo de los productores nacionales, los cuales obtienen un mercado seguro con una empresa institucional que cuenta con el respaldo estatal, con instalaciones cercanas a su domicilio o centro de producción, lo que permite el traslado del producto sin requerir de una infraestructura costosa a la que la mayoría no tienen acceso, no obstante requiere vender su producto.

Liconsa adquiere producción nacional de la leche como fuente de abastecimiento de su materia prima principal. Con esta actividad se apoya la comercialización de lácteo producido por pequeños y medianos ganaderos, a la vez que se reducen las importaciones de leche en polvo que la empresa se ve obligada a realizar ante una insuficiente oferta interna.

### **I.2.1 Políticas Generales.**

Para la adquisición de materia prima nacional LICONSA cuenta con Políticas Generales para llevar a cabo los procesos de adquisición de leche nacional, mismas que se encuentran contenidas de manera específica, en el apartado VI, del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, las cuales establecen las acciones que llevan a cabo cada una de las



Áreas involucradas en dicho proceso y que básicamente son las siguientes:

“ ...

1. *La Dirección de Producción, por conducto de la Subdirección de Maquila y Compra de Leche Nacional, será la instancia facultada para ejercer los recursos asignados para la Adquisición de Leche Nacional; estableciendo para tal efecto, la programación, el control y seguimiento correspondientes y vigilará que el presupuesto y los precios de compra se apliquen con base en la autorización de la Dirección General, con el apoyo del Comité de Producción, Distribución y Abasto.*
2. *La Dirección de Producción, por medio de la Subdirección de Maquila y Compra de Leche Nacional, analizará y evaluará las propuestas de las distintas Áreas en el proceso de Adquisición de Leche Nacional, con el propósito de conformar y mejorar las actividades y políticas en la materia, asimismo, analizará en forma permanente el avance de la actividad de Adquisición de Leche Nacional y emitirá en forma periódica los informes respectivos.*
3. *La Dirección de Finanzas y Planeación tiene como responsabilidad, dar suficiencia presupuestal y financiera para*



*Llevar a cabo las operaciones de Adquisición de Leche Nacional, así como revisar mensualmente con la Dirección de Producción, tanto las autorizaciones de transferencias de recursos efectuados a los Centros de Trabajo, como la información de las compras reportadas por las Gerencias Estatales y Programas de Abasto Social.*

- 4. La Unidad Jurídica, a través del Departamento de Contratos, elaborará los contratos respectivos y una vez firmados deberá registrarlos en el Consecutivo Nacional, así mismo llevará el control y resguardo de los documentos soporte que entreguen los proveedores de leche nacional a las Gerencias Estatales y/o a las Gerencias de Programa de Abasto Social.*
- 5. La Dirección Comercial, a través de la Subdirección de Adquisición de Leche, tendrá la responsabilidad de conocer la programación anual de la actividad de Adquisición de Leche Nacional de cada ejercicio fiscal, para poder programar la compra de leche de importación y cumplir con el Programa de Abasto Social de Leche.*
- 6. Con fundamento en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, en su artículo 41 fracción XII que*



*determina los casos de excepción al Procedimiento de Licitación Pública, LICONSA, sustenta la realización de las contrataciones de compra-venta de leche nacional, mediante el procedimiento de Adjudicación Directa.*

- 7. En cuanto a la excepción de garantías, los contratos de leche nacional, podrán firmarse bajo esa posibilidad de acuerdo a los párrafos segundo y último del artículo 48 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, si se cumple con el artículo 41, fracción XI, toda vez se adquiere con campesinos o grupos urbanos marginados, así mismo, LICONSA no proporciona anticipos a proveedores de leche nacional por recibir su producto y que éste, una vez captado y liberado se procesa, distribuye y se vende en un lapso no mayor a tres días naturales, y en contraparte, el pago a los proveedores se efectúa en un lapso mínimo de 8 (ocho) días naturales posteriores a la presentación de los documentos correspondientes a cada semana de entrega de leche, no existiendo la posibilidad de afectar los intereses de la empresa.*
- 8. Los contratos serán suscritos por los representantes de los Grupos de Productores o los Proveedores y los Gerentes de los Centros de Trabajo que correspondan, en función de las*



*atribuciones que les confieren los poderes notariales correspondientes; en caso de que el monto estimado de los contratos sea superior al contenido en las atribuciones de dichos Gerentes, la suscripción de los mismos correrá a cargo del Director de Producción de LICONSA.*

9. *El Laboratorio de Control de Calidad del Centro de Trabajo o Centro de Acopio asignado, llevará a cabo los análisis correspondientes de la leche a ser adquirida, la cual debe cumplir con la norma de calidad para leche cruda.”*

## **I.2.2 Contenido.**

La presente Memoria de Gestión por cuanto a la materia objeto de la misma se le identifica o denomina como **“Adquisición de Leche Nacional y de Importación 2006-2012”**, en el presente apartado se iniciará con el estudio del proceso de adquisición de leche nacional, que comprende el análisis del Programa de Adquisición de Leche Nacional correspondiente a los ejercicios diciembre de 2006, 2007 , 2008, 2009, 2010, 2011 y 2012, que corresponde a diversos contratos de compra venta de leche nacional adjudicados en el periodo antes indicado, mismos que en resumen se indican a continuación:



## Adquisición de Leche Nacional

EJERCICIO	No. CONTRATOS*	LITROS	IMPORTE
2007	85	382,459,269	1,480,472,814
2008	146	609,513,105	2,823,081,905
2009	109	631,528,120	2,818,556,019
2010	125	697,374,017	3,151,675,660
2011	171	706,772,518	3,468,304,422.46
2012	119	473,511,280	2,580,808,545.36
TOTAL	755	3,501,158,309	16,323,899,366

\*Relaciones de Contratos Originales de Compraventa de Leche Nacional del ejercicio proporcionados por la Dirección de Producción.

### I.2.3 Ubicación geográfica.

El Programa de Adquisición de Leche Nacional involucra para su operación a 18 Gerencias Regionales y dos Gerencias Áreas Metropolitanas, que le permiten a LICONSA abarcar toda la República Mexicana por lo que se puede afirmar que su alcance o cobertura es a nivel nacional, dichas Gerencias y ubicación se indican en el cuadro siguiente:

GERENCIA DEL PROGRAMA DE ABASTO SOCIAL DEL ESTADO DE	DOMICILIO
Aguascalientes	Av. Aguascalientes Sur 702 Col. Fraccionamiento Jardines de las Fuentes Aguascalientes, Aguascalientes México, C.P. 20290
Baja California Sur	Calzada Olachea, entre Colosio y Chechén s/n Col. Las Garzas la Paz, Baja California Sur México, C.P. 23070
Campeche	Av. Ruíz Cortines 11 Col. Campeche, Campeche México, C.P. 24040



GERENCIA DEL PROGRAMA DE ABASTO SOCIAL DEL ESTADO DE	DOMICILIO
Chiapas	Libramiento Sur Poniente 185 Col. Fraccionamiento Primavera Tuxtla Gutiérrez, Chiapas México, C.P. 29087
Coahuila	Abraham de Cepeda 1090 Col. Topochico Saltillo, Coahuila México, C.P. 25284
Colima	Km. 2 Carretera a Colima s/n Col. Coquimatlán Colima México, C.P. 28950
Durango	Blvd. Francisco Villa 1805 Col. Oriente Durango, Durango México, C.P. 34200
Guanajuato	Julián de Obregón 505-A Col. Obregón León, Guanajuato México, C.P. 37320
Guerrero	Cristóbal Colón 17 Col. Fraccionamiento Magallanes Acapulco de Juárez, Guerrero México, C.P. 39670
Hidalgo	Cuauhtémoc 800 Col. Hilaturas de Hidalgo Pachuca de Soto, Hidalgo México, C.P. 42000
Jalisco	Parras 1668 Col. Álamo Industrial Guadalajara, Jalisco México, C.P. 45590
Metropolitano Norte	Av. Presidente Juárez 58 Col. Centro Tlalnepantla de Baz, México, C.P. 54000
Metropolitano Sur	Av. Santa Catarina 2 Col. Santa Catarina Valle de Chalco Solidaridad, México, C.P. 56619
Michoacán	Lázaro Cárdenas 642 Col. Centro Jiquilpan, Michoacán México, C.P. 59150
Morelos	Taxco 399 Col. Vista Hermosa Cuernavaca, Morelos México, C.P. 6290
Nayarit	Morelia Norte 117 Col. Centro Tepic, Nayarit México, C.P. 63000
Nuevo León	Av. Benito Juárez (oficinas del palacio federal) 500 Col. Guadalupe, Nuevo León México, C.P. 67100
Oaxaca	KM. 25, Carretera Oaxaca-México S/N Col. Guadalupe Etlá, Oaxaca México, C.P. 68256
Puebla	AV. 13 Poniente 1313 Col. Santiago Puebla, Puebla México, C.P. 72000
Querétaro	Acceso IV, Norte IV 5 Col. Frac. Industrial Benito Juárez Querétaro, Querétaro México, C.P. 76120
Quintana Roo	Adolfo López Mateos 490 Col. Fraccionamiento Campestre Chetumal, Quintana Roo México, C.P. 77030



GERENCIA DEL PROGRAMA DE ABASTO SOCIAL DEL ESTADO DE	DOMICILIO
San Luis Potosí	Av. Tata Nacho 550 Col. Fraccionamiento Tangamanga Mier, Tamaulipas México, C.P. 78269
Sinaloa	Av. Manuel Vallarta 2177 Col. Centro Culiacán, Sinaloa México, C.P. 80200
Sonora	Escobedo 8 Altos Col. Hermosillo, Sonora México, C.P. 83000
Tabasco	Avenida Aluminio s/n Col. Cd. Industrial, Centro Villa Hermosa, Tabasco México, C.P. 86010
Tamaulipas	28 Hidalgo y Morelos 130 Col. Héroes de Nacozari Victoria, Tamaulipas México, C.P. 87030
Tlaxcala	Av. 13 Poniente 1313 Col. Santiago Puebla, Puebla México, C.P. 72000
Toluca Edo. Mex.	Km. 13.5 Carr. Toluca-Tenango del Valle s/n Col. Toluca, México, C.P. 52280
Veracruz	Av. Xalapa 297 Col. Unidad del Bosque Xalapa, Veracruz México, C.P. 91010
Yucatán	Calle 12 174 Col. García Gineres Mérida, Yucatán México, C.P. 97070
Zacatecas	Benito López Bernal 105 Col. Lomas de la Soledad, Zacatecas México, C.P. 98040

## Ubicación geográfica

La cobertura geográfica se mantiene básicamente desde 2006 por lo que para efectos de exposición se indicara la que opera para el ejercicio 2011 la cual es distribuida de la siguiente manera:

La información contenida en los recuadros de cada mapa de la República Mexicana, se encuentra actualizada a julio de 2011, a



efecto de ilustrar los aspectos que abarca cada Gerencia Regional y Gerencia Metropolitana.





<b>AGUASCALIENTES</b>	
Beneficiarios	45,699
Familias Atendidas	23,369
Puntos de Venta	84
Distribución Diaria (litros) Leche Liconsa	27,409
Beneficiarios en las zonas prioritarias rurales	0
Compra de Leche a Productores de la entidad (Litros)	26,981,280

## AGUASCALIENTES

Gerente: Pedro Alejandro Berenguer Ibarondo  
tel: 01 449 9 78 82 30



<b>BAJA CALIFORNIA</b>	
Beneficiarios	46,253
Familias Atendidas	23,110
Puntos de Venta	111
Distribución Diaria (litros) Leche Liconsa	20,521
Beneficiarios en las zonas prioritarias rurales	0

## BAJA CALIFORNIA

Gerente: Gustavo Israel Beister Santiago  
tel: 0168 65572936





**BAJA CALIFORNIA SUR**

Beneficiarios	25,906
Familias Atendidas	13,595
Puntos de Venta	84
Distribución Diaria (litros) Leche Liconsa	8,086
Beneficiarios en las zonas prioritarias rurales	0

**BAJA CALIFORNIA SUR**

Encargado: JESUS FRANCISCO JAVIER AGUNDEZ LEGGS  
tel: 01-612 1 25 12 52



**CAMPECHE**

Beneficiarios	29,604
Familias Atendidas	17,606
Puntos de Venta	139
Distribución Diaria (litros) Leche Liconsa	12,638
Beneficiarios en las zonas prioritarias rurales	2,010
Compra de Leche a Productores de la entidad (Litros)	2,285,485

**CAMPECHE**

Encargado Ing. Ricardo Fabian Euan Dzul  
tel: 01 981 8 11 35 29





**CHIAPAS**

Beneficiarios	108,028
Familias Atendidas	59,965
Puntos de Venta	554
Distribución Diaria (litros) Leche Liconsa	49,440
Beneficiarios en las zonas prioritarias rurales	43,427
Compra de Leche a Productores de la entidad (Litros)	3,820,474







<b>COLIMA</b>	
Beneficiarios	29,139
Familias Atendidas	12,548
Puntos de Venta	119
Distribución Diaria (litros) Leche Liconsa	14,932
Beneficiarios en las zonas prioritarias rurales	0
Producción Mensual Promedio de la planta Colima:	
Compra de Leche a Productores de la entidad (Litros)	19,516

## COLIMA

Gerente: Francisco Xavier Maurer Ortiz Monasterio  
tel: 01 312 3 13 40 30



<b>DISTRITO FEDERAL</b>	
Beneficiarios	1,024,829
Familias Atendidas	550,349
Puntos de Venta	572
Distribución Diaria (litros) Leche Liconsa	607,075

## DISTRITO FEDERAL\*





## DURANGO

Gerente:  
tel: 01 618 8 33 79 94

DURANGO	
Beneficiarios	90,816
Familias Atendidas	51,271
Puntos de Venta	264
Distribución Diaria (litros) Leche Liconsa	35,299
Beneficiarios en las zonas prioritarias rurales	4,067



## ESTADO DE MEXICO\*

Gerente de Programa Metropolitano Sur:  
Jesús Domínguez Sánchez  
tel: 58 62 21 00

Gerente de Programa Metropolitano Norte:  
Encargado: Héctor Alejandro Alanís Navarrete  
tel: 5565 9695

Gerente Estatal Valle de Toluca:  
David Armin Polanco Rascón  
tel: 01 717 13 203 64

MÉXICO	
Beneficiarios	1,780,646
Familias Atendidas	863,273
Puntos de Venta	1,238
Distribución Diaria (litros)	1,119,808
Beneficiarios en las zonas prioritarias rurales	21,081
Compra de Leche a Productores de la entidad (Litros)	393,747
Producción Mensual Promedio de las Plantas:	
Tlalnepantla	21,492,576
Tláhuac	23,286,698
Toluca	5,164,006
Total	49,943,280

\* En el Estado de México operan las Gerencias Valle de Toluca, Metropolitana Norte y Metropolitana Sur





## GUANAJUATO

Gerente: Encargado LIC. Juan Carlos Juárez López  
tel: 01 477 7 17 54 80

GUANAJUATO	
Beneficiarios	211,018
Familias Atendidas	108,905
Puntos de Venta	191
Distribución Diaria (litros) Leche Liconsa	124,452
Beneficiarios en las zonas prioritarias rurales	893
Compra de Leche a Productores de la entidad (Litros)	26,313,801



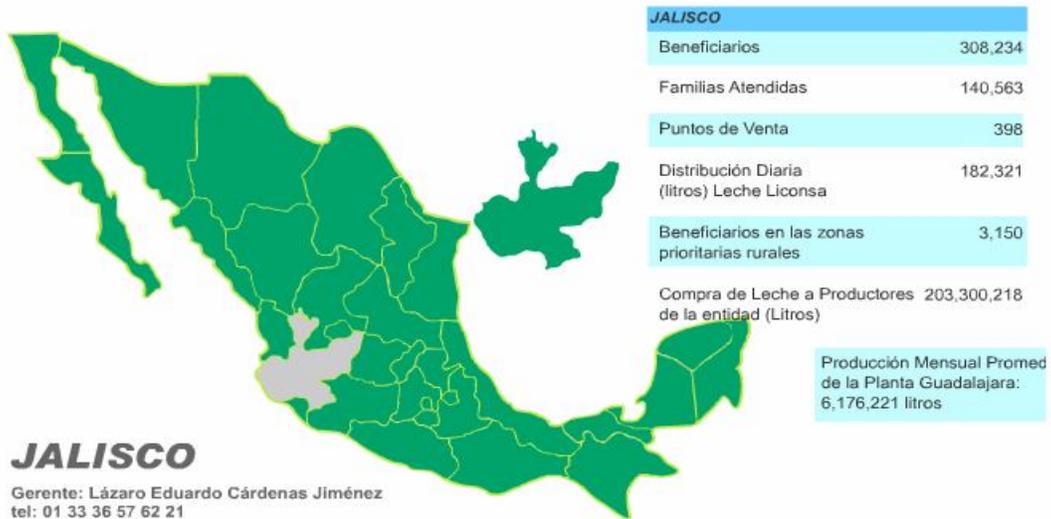
## QUERÉTARO

Gerente: Roberto García Domínguez  
tel: 01 442 2 18 10 71

QUERÉTARO	
Beneficiarios	73,792
Familias Atendidas	40,785
Puntos de Venta	111
Distribución Diaria (litros) Leche Liconsa	34,215
Beneficiarios en las zonas prioritarias rurales	7,382
Compra de Leche a Productores de la entidad (Litros)	2,212,127
Producción Mensual:	11,591,022 litros
Planta Querétaro	
Producción Mensual para el Programa Oportunidades	5,786,617 sobres
Papilla para Niños	4,557,763 sobres
Suplemento Alimenticio para Mujeres Embarazadas o Amamantando	1,228,854 sobres

Haz click en la entidad para ver su información básica  
Cifras al mes de junio de 2012







## MORELOS

Gerente: Encargado Lic. Carlos Casas López  
tel: 01 777 3 13 55 27

### MORELOS

Beneficiarios	118,513
Familias Atendidas	65,740
Puntos de Venta	137
Distribución Diaria (litros) Leche Liconsa	63,924
Beneficiarios en las zonas prioritarias rurales	0



## MICHOACÁN

Gerente: Luis Guillermo Villanueva Valdovinos  
tel: 01 353 5 33 05 22

### MICHOACÁN

Beneficiarios	191,872
Familias Atendidas	101,049
Puntos de Venta	322
Distribución Diaria (litros) Leche Liconsa	109,289
Beneficiarios en las zonas prioritarias rurales	9,854
Producción Mensual Promedio de la Planta Jiquilpan: (litros)	5,425,507
Compra de Leche a Productores de la entidad (Litros)	2,851,646





<b>MORELOS</b>	
Beneficiarios	118,513
Familias Atendidas	65,740
Puntos de Venta	137
Distribución Diaria (litros) Leche Liconsa	63,924
Beneficiarios en las zonas prioritarias rurales	0

## **MORELOS**

Gerente: Encargado Lic. Carlos Casas López  
tel: 01 777 3 13 55 27



<b>NAYARIT</b>	
Beneficiarios	104,052
Familias Atendidas	53,685
Puntos de Venta	245
Distribución Diaria (litros) Leche Liconsa	51,870
Beneficiarios en las zonas prioritarias rurales	2,836

## **NAYARIT**

Gerente: Ing. Maria Leticia Jarero Rodriguez  
Tel 01 311 2 16 14 30









<b>SINALOA</b>	
Beneficiarios	75,104
Familias Atendidas	37,657
Puntos de Venta	206
Distribución Diaria (litros) Leche Liconsa	26,797
Beneficiarios en las zonas prioritarias rurales	944

## SINALOA

Gerente: Encargado Lic. Guillermo Alvarado Gomez  
tel: 01 667 7 61 42 24



<b>SONORA</b>	
Beneficiarios	64,447
Familias Atendidas	34,001
Puntos de Venta	151
Distribución Diaria (litros) Leche Liconsa	20,199
Beneficiarios en las zonas prioritarias rurales	66

## SONORA

Gerente:  
tel: 01 662 2 12 24 63





TABASCO	
Beneficiarios	61,043
Familias Atendidas	33,086
Puntos de Venta	238
Distribución Diaria (litros) Leche Liconsa	32,114
Beneficiarios en las zonas prioritarias rurales	0
Compra de Leche a Productores de la entidad (Litros)	551,093

### TABASCO

Gerente: Javier Zermeño Fernández Varaud  
tel: 01 993 3 53 03 91



TAMAULIPAS	
Beneficiarios	45,612
Familias Atendidas	24,226
Puntos de Venta	192
Distribución Diaria (litros) Leche Liconsa	15,651
Beneficiarios en las zonas prioritarias rurales	409

### TAMAULIPAS

Gerente: Encargado Adrián Ramírez Maya  
tel: 01 834 3 12 84 51





TLAXCALA	
Beneficiarios	65,811
Familias Atendidas	36,392
Puntos de Venta	155
Distribución Diaria (litros) Leche Liconsa	37,863
Beneficiarios en las zonas prioritarias rurales	0
Producción Mensual de la Planta Tlaxcala:	2,356,043 litros
Compra de leche de la entidad	43,600 litros



VERACRUZ	
Beneficiarios	193,845
Familias Atendidas	106,737
Puntos de Venta	563
Distribución Diaria (litros) Leche Liconsa	88,045
Beneficiarios en las zonas prioritarias rurales	33,715
Producción mensual promedio Planta Xalapa (litros)	2,374,608
Compra de Leche a Productores de la entidad (Litros)	9,154,798





Fuente de información [http://www.liconsa.gob.mx/innovaportal/v/180/1/mx/cobertura\\_geografica.html](http://www.liconsa.gob.mx/innovaportal/v/180/1/mx/cobertura_geografica.html)

Adicionalmente existen Centros de Acopio, que forman parte de las Gerencias de Abasto Social en los Estados de Aguascalientes, Campeche, Chiapas, Chihuahua, Guanajuato y Zacatecas, mientras que corresponden a Gerencias Estatales los de Jalisco, Michoacán, Oaxaca, Querétaro y Veracruz.

Nota.-Datos en Miles de Litros Día “mil lts/día”.



## Red de Acopio y Enfriamiento de Leche Fresca por Estados en 2011



### Centro de Acopio

El Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V., los define como la Infraestructura de acopio y enfriamiento, donde se recibe leche fresca para su compra, mismos que se encuentran regulados por LICONSA a través de las Políticas de Operación de los Centros de Acopio de Leche Nacional, según las cuales el personal adscrito a ellos se encarga de evaluar la calidad de la leche, recibe solo la leche que cumple con las Normas de Calidad, manipula y prepara la leche para



ser procesada, dichos puntos deben contar con Sistemas de Recepción y Pesaje, Equipo de Enfriamiento, Sistema de Circulación y Equipo de Laboratorio entre otros, lo que permite garantizar la higiene y calidad del producto.

### Capacidad Instalada por Centro de Acopio

Vista la función que desempeñan los Centros de Acopio, se puede entender la importancia que revisten para la debida operación de LICONSA, ya que permiten la adquisición de leche fluida ya sea fría o caliente a productores nacionales de todos los niveles esto es sea pequeños con poca infraestructura o grandes altamente tecnificados, es por ello que resulta importante mencionarlos como a continuación se detalla:

<b>CENTROS DE ACOPIO</b>	<b>CAPACIDAD</b>
<b>POR ESTADOS</b>	<b>INSTALADA</b>
<b>A G U A S C A L I E N T E S</b>	
<b>FÁTIMA</b>	<b>45,000</b>
<b>PABELLÓN DE ARTEAGA</b>	<b>10,000</b>
<b>S U B T O T A L</b>	<b>55,000</b>
<b>J A L I S C O</b>	
<b>SAN JUAN DE LOS LAGOS</b>	<b>54,000</b>
<b>ENCARNACIÓN DE DÍAZ</b>	<b>20,000</b>
<b>BAJÍO DE SAN JOSÉ</b>	<b>10,000</b>
<b>LAGOS DE MORENO</b>	<b>54,000</b>
<b>SAN DIEGO DE ALEJANDRÍA</b>	<b>10,000</b>
<b>SAN JULIÁN</b>	<b>30,000</b>
<b>SAN MIGUEL EL ALTO</b>	<b>54,000</b>
<b>TEPATITLÁN</b>	<b>10,000</b>



VALLE DE GUADALUPE	10,000
CAPILLA DE MILPILLAS	10,000
TLAJOMULCO	10,000
CIUDAD GUZMÁN	12,500
JAMAY	10,000
JALOSTOTITLAN	10,000
CAPILLA DE GUADALUPE	10,000
TEOCALTICHE	10,000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>324,500</b>
<b>CHIHUAHUA</b>	
CHIHUAHUA	30,000
JULIMES	20,000
MEOQUI	45,000
SAUCILLO	30,000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>125,000</b>
<b>GUANAJUATO</b>	
JUVENTINO ROSAS	30,000
SAN FELIPE	30,000
VALLE DE SANTIAGO	20,000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>80,000</b>
<b>MICHOACAN</b>	
SAHUAYO	10,000
VENUSTIANO CARRANZA	10,000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>20,000</b>
<b>OAXACA</b>	
EL PROVENIR	20,000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>20,000</b>
<b>QUERETARO</b>	
AMEALCO	5,000
CORREGIDORA	5,000
COLON	5,000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>15,000</b>
<b>VERACRUZ</b>	
PIEDRAS NEGRAS	16,000
LA JOYA	10,000
PALMA SOLA	25,000



PANUCO	15,000
TAMPICO ALTO	30,000
TEMPOAL	30,000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>126,000</b>
<b>ZACATECAS</b>	
LORETO	20,000
OJO CALIENTE	20,000
RIO GRANDE	20,000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>60,000</b>
<b>CAMPECHE</b>	
ESCARCEGA	20,000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>20,000</b>
<b>CHIAPAS</b>	
E. JUÁREZ	45,000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>45,000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>890,500</b>

### I.3 Adquisición de Leche de Importación.

Siendo la misión de LICONSA la distribución de leche a los sectores más desprotegidos de la sociedad, no se puede dar el lujo de dejar de brindar este servicio, es por ello que tomando en consideración que la producción de leche nacional a la que se tiene acceso no siempre cubre la totalidad de las necesidades, se debe incursionar en el mercado internacional de leche en polvo a fin de complementar las necesidades de producción de la empresa y garantizar así el abasto social de leche.



### I.3.1 Normas Generales.

Para la adquisición de leche de importación, LICONSA cuenta con Las Normas Generales mismas que se encuentran consignadas en el Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación, específicamente, dentro del apartado A denominado Normas Generales para la Compra de Leche en Polvo de Importación, en las que se fijan las acciones y criterios de actuación a que se sujeta dicho proceso, de los cuales se desprende lo siguiente:

“ ...

- 1. Las adquisiciones de leche en polvo que realice LICONSA, deberán sujetarse a las disposiciones aplicables de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, su Reglamento y demás ordenamientos jurídicos aplicables; las políticas y acuerdos emanados del Consejo de Administración de la Entidad, así como las normas y procedimientos que se emitan en la materia.*
- 2. Con fundamento en la mencionada Ley, en sus artículos 26, fracción III, 40 y 41 fracción XII, se determinan los casos de excepción al procedimiento de licitación pública, en los que LICONSA sustenta la realización de las contrataciones de leche en polvo, mediante el procedimiento de adjudicación directa, toda vez que la leche es un insumo necesario para la paraestatal, la cual somete a procesos productivos que ésta*



*realiza en cumplimiento de su objetivo establecido en la escritura pública de creación, indicada en el punto II.1.1 Objeto Social.*

- 3. De acuerdo a lo dispuesto en el artículo 40 de la referida Ley, la dependencia emitirá un dictamen, que servirá como fundamento para el fallo de la adjudicación directa, en el que se hará constar el análisis de las propuestas y las razones para la adjudicación del o de los contratos.*
- 4. En el dictamen se deberán acreditar de entre los criterios de economía, eficacia, eficiencia, imparcialidad y honradez, aquellos en que se funde la decisión y aseguren las mejores condiciones para la Entidad y deberá contener además: el precio de adquisición, la descripción general del producto y su origen, así como el proveedor.*
- 5. El Órgano de Gobierno en su sesión 271 del 22 de marzo de 1999, instruyó la creación de un Grupo Consultivo para las Adquisiciones de Leche en Polvo por LICONSA, con el propósito de reforzar la vigilancia de la correcta aplicación de la normatividad y transparencia de estas operaciones; los integrantes y funciones de dicho Grupo son las que se especifican en los Lineamientos del Grupo Consultivo para las Adquisiciones de Leche en Polvo, aprobados en la 6ª Sesión*



*Ordinaria del Comité de Mejora Regulatoria Interna (COMERI) el 28 de junio de 2007, con clave VST-DM-LN-001, disposición revisada el 30 de junio de 2009 por el órgano colegiado antes mencionado, dejándose sin efectos la misma y apobando los nuevos lineamientos el 18 de mayo de 2009, vigentes a partir de dicha fecha.*

- 6. LICONSA atenderá las instrucciones y acuerdos del Órgano de Gobierno, de la Coordinadora de Sector o de la autoridad competente para determinar los volúmenes de leche en polvo a adquirir, en consideración al Presupuesto Anual de Compras de la Entidad para el cumplimiento del Programa de Abasto Social de Leche, así como de suplementos y otros.*
- 7. Con base en el Programa Anual de Adquisiciones de Leche en Polvo, la Dirección Comercial propondrá al Grupo Consultivo la adquisición de los volúmenes que permitan la concurrencia de LICONSA en el mercado lácteo internacional.*
- 8. En el caso de la leche de importación, LICONSA procurará que las adquisiciones de leche en polvo se realicen en forma directa con los fabricantes en los países de origen, seleccionados por la Entidad en función al tipo de leche requerida, a través de los representantes en México que ellos designen.*



9. La compra de leche en polvo deberá realizarse bajo las condiciones más favorables para la Entidad en términos de precio, orígenes, calidad, condiciones de pago, y períodos de embarque.”

### I.3.2 Contenido.

Como se indicó en el punto 1.2.2 que antecede la presente Memoria de Gestión que se define como “Adquisición de Leche Nacional y de Importación 2006-2012”, comprende tanto el Programa de Adquisición de Leche Nacional, así como el **Programa Anual de Adquisición de Leche en Polvo**, este último es el correspondiente a la adquisición de leche de importación la cual se llevó a cabo a través de la formalización de diversos contratos de compra venta, los cuales, por lo que hace al periodo que se analiza se describen a continuación:

PAÍS	CONTRATOS	MONTO
Estados Unidos	15	\$551,421,853.00
Nueva Zelanda	16	\$493,732,229.00
Reino Unido	1	\$10,200,000.00
Canadá	2	\$7,635,000.00
Uruguay	3	\$14,970,000.00
Brasil	1	\$197,500.00
Argentina	12	\$68,474,075.00



PAÍS	CONTRATOS	MONTO
Irlanda	7	\$164,162,500.00
Polonia	2	\$7,252,500.00
Holanda	1	\$59,875.00
España	1	\$31,550,000.00
<b>TOTALES</b>	<b>41</b>	<b>\$1,349,655,532.00</b>

### I.3.3 Ubicación geográfica.

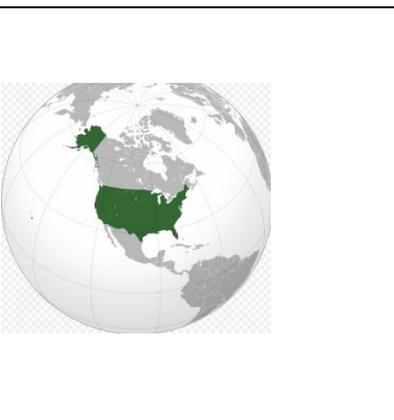
Derivado de los contratos adjudicados dentro del periodo de diciembre de 2006 al 31 de agosto de 2012, para la implementación del Programa Anual de Adquisición de Leche en Polvo de Importación, se desprende que los proveedores de leche en polvo con los que se realizaron las adquisiciones son de los siguientes países:

PAÍS	ARGENTINA	
No. DE CONTRATOS	12	
MONTO TOTAL EN DÓLARES	\$ 68,474,075.00	



<b>PAÍS</b>	<b>BRASIL</b>	
		
	<b>No. DE CONTRATOS</b>	
<b>MONTO TOTAL EN DÓLARES</b>	<b>\$ 197,500.00</b>	

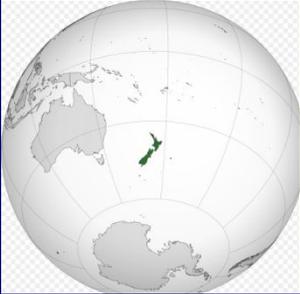
<b>PAÍS</b>	<b>CANADÁ</b>	
		
	<b>No. DE CONTRATOS</b>	
<b>MONTO TOTAL EN DÓLARES</b>	<b>\$ 7,635,000.00</b>	

<b>PAÍS</b>	<b>ESTADOS UNIDOS</b>	
		
	<b>No. DE CONTRATOS</b>	
<b>MONTO TOTAL EN DÓLARES</b>	<b>\$ 551,421,853.00</b>	



<b>PAÍS</b>	<b>HOLANDA</b> 	
<b>No. DE CONTRATOS</b>	1	
<b>MONTO TOTAL EN DÓLARES</b>	\$ 59,875.00	

<b>PAÍS</b>	<b>IRLANDA</b> 	
<b>No. DE CONTRATOS</b>	7	
<b>MONTO TOTAL EN DÓLARES</b>	\$ 164,162,500.00	

<b>PAÍS</b>	<b>NUEVA ZELANDA</b> 	
<b>No. DE CONTRATOS</b>	16	
<b>MONTO TOTAL EN DÓLARES</b>	\$ 493,732,229.00	



PAÍS	<b>POLONIA</b>		
			
	No. DE CONTRATOS	2	
MONTO TOTAL EN DÓLARES	\$ 7,252,500.00		

PAÍS	<b>REINO UNIDO</b>		
			
	No. DE CONTRATOS	1	
MONTO TOTAL EN DÓLARES	\$ 10,200,000.00		

PAÍS	<b>URUGUAY</b>		
			
No. DE CONTRATOS	3		



<b>MONTO TOTAL EN DÓLARES</b>	<b>\$ 14,970,000.00</b>	
-------------------------------	-------------------------	--

<b>PAÍS</b>	<b>ESPAÑA</b> 	
<b>No. DE CONTRATOS</b>	<b>1</b>	
<b>MONTO TOTAL EN DÓLARES</b>	<b>\$ 131,550,000.00</b>	



## II. SÍNTESIS EJECUTIVA DEL PROGRAMA.

### II.1 Antecedentes.

En 1938, preocupado por la constante merma de la economía doméstica de las familias más desprotegidas, el gobierno del presidente Lázaro Cárdenas decidió crear el Comité Regulador del Mercado de las Subsistencias, cuyo objetivo era corregir las diferencias en la producción, distribución y precio de los productos de consumo necesario.

En 1941 durante la gestión del Presidente Manuel Ávila Camacho en la exposición de motivos de la iniciativa de Ley que dio origen a Nacional Distribuidora y Reguladora, S.A. de C.V. en adelante (NADYRSA), se señalaba que era una exigencia inaplazable “atacar desde su origen la formación de los precios mediante una intervención activa del gobierno en sus causas determinantes” de esta manera con la creación de NADYRSA se sustituye al Comité Regulador.

En mayo de 1944, en la Colonia Santa Julia de la Ciudad de México, se dio el primer antecedente de lo que hoy se conoce como el Programa de Abasto Social, al fundarse la primera lechería de la



cadena planeada por NADYRSA, bajo el eslogan “Que todos los habitantes de la ciudad tomen leche pura y a buen precio”.

En 1945, frente a la grave escasez de leche que comenzó a sufrir el país como consecuencia de las secuelas de la Segunda Guerra Mundial, el Jefe del Departamento del Distrito Federal Lic. Javier Rojo Gómez comisionó al Lic. Francisco Doria Paz, Presidente del Consejo Consultivo de la Ciudad de México, para analizar la situación general del mercado lechero. Las indagaciones del comisionado mostraron una situación adversa: los introductores de leche del país no contaban con la suficiente capacidad para vender su producto a la población.

En 1945, un grupo de empresarios, conscientes de la necesidad de aumentar la oferta de leche en la Ciudad de México, constituyeron la empresa “Lechería Nacional, S.A. de C.V.”, tres años después, empezó a producirle a CEIMSA, arrendándole también 300 lecherías de su propiedad.

En noviembre de 1946, un acuerdo presidencial que buscaba incentivar la inversión y abatir el rezago en la oferta del producto, otorgó las franquicias de exención de impuestos a la Empresa recientemente creada.



Adicionalmente, el 13 de julio de 1949, se ordenó la liquidación de la Nacional Distribuidora y Reguladora, S.A. de C.V., para dar paso a la Compañía Exportadora e Importadora Mexicana, S.A. en adelante (CEIMSA) la cual quedó encargada del abastecimiento y regulación de los precios de los productos de primera necesidad como son arroz, frijol, huevo, leche, etc.

En 1950 CEIMSA asumió la responsabilidad de elaborar, distribuir y vender la leche reconstituida, dándose a la tarea de distribuir leche en diversos barrios populares atendiendo a la escasez e inestabilidad del mercado.

Con el fin de atender la demanda del producto CEIMSA construye en 1954, una planta rehidratadora, iniciando operaciones con 30,000 litros diarios, al tiempo que suscribe un contrato de maquila con la planta "CREMEX" para rehidratar otro tanto por día. Esto permitió surtir adicionalmente 20 mil raciones, de un cuarto de litro cada una, al Instituto Nacional de Protección a la Infancia (INPI), para integrar el paquete de lo que en su tiempo de denominaron, los desayunos escolares.

La constante expansión en este rubro llevó a la necesidad de construir en 1961, la Compañía Rehidratadora de Leche (CEIMSA, S.A.), para



que el Programa de Leche Reconstituida se manejara con independencia y CEIMSA se concretara a las labores de coordinación. La estructura de la empresa fue modificada, como sociedad mercantil del estado, bajo el nombre de Compañía Nacional de Subsistencias Populares, S.A. (CONASUPO).

En 1963 cambia su razón social por Compañía Rehidratadora de Leche Conasupo, S.A., en 1965 se convierte en Sociedad Anónima de Capital Variable; a la vez, CONASUPO se transforma en Organismo Público Descentralizado como se mencionó con antelación en el numeral I.1.1, de la presente Memoria de Gestión.

Con la venta de leche reconstituida a granel, por medio de sistemas de tanques refrigerados y máquinas automáticas, en 1968 se redujeron sustancialmente los costos y más aún en 1971, cuando se distribuyó la leche con vehículos operados por la misma empresa.

En 1972, la Compañía Rehidratadora de Leche CONASUPO, S.A. modificó su razón social por Leche Industrializada Conasupo, S.A. de C.V.

En 1980, ante la mayor demanda, Leche Industrializada Conasupo, S.A. de C.V. terminó la construcción de la planta industrializadora de lácteos en Acayucan, Veracruz, esta planta añadió capacidad de



producción a la Empresa e incorporó dos nuevos productos a la gama ya ofrecida: leche ultrapasteurizada y leche entera en polvo. También en ese año se iniciaron las operaciones en las plantas pasteurizadoras de Colima y Tlaxcala y en las plantas rehidratadoras de Monterrey y Oaxaca, incorporándose así estas dos ciudades al Programa de Abasto Social.

Con la construcción de la planta industrializadora de Aguascalientes, en 1982 se alcanzó la totalidad de 10 plantas propias y 3 plantas maquiladoras Ledesa, Navojoa y Carnation; se inició el proceso de pasteurización en Jalapa, a través de la adquisición de esta planta y se concluyó la construcción de la planta envasadora en Querétaro.

En 1985 empezó a operar la nueva planta ubicada en Tláhuac, es así como Leche Industrializada Conasupo, S.A. de C.V. dispuso desde ese momento de un total de 17 plantas productoras de leche; y es en ese mismo año que se expide la tarjeta un millón del Programa de Abasto Social, contándose con las marcas Mileche y Nutrileche con las que se distribuye leche ultrapasteurizada evaporada y la ultrapasteurizada concentrada respectivamente.

A principios de 1988 se establecieron los Programas de Abasto Social de Guerrero, Michoacán, Tamaulipas, San Luis Potosí, Zacatecas y Nayarit incrementando la producción a 1,509 millones de litros. Así,



para finales del mismo año, se contaba con 37 Centros de Trabajo, de los que destacan por la cobertura 14 Programas de Abasto Social; 1 Programa de Fomento Lechero y un Centro de Mejoramiento Genético. La producción en este año fue de 1,634 millones de litros.

Para 1990, la Empresa contaba ya con 40 Centros de Trabajo, en el tercer trimestre de 1991 se desincorporaron tres plantas productoras, es decir, se retiró el capital atendiendo a las prioridades de la empresa.

A partir de 1993, se definieron nuevas estrategias, que tenían como objetivo primordial alcanzar un mejor equilibrio en la asignación de los recursos fiscales en los Programas de Abasto Social en las Entidades Federales y los nuevos puntos de venta se definieron de acuerdo al grado de pobreza.

Las circunstancias económicas que imperaban en nuestro país y las reformas que sufrió la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal el 28 de diciembre de 1994, dieron como resultado que para el año 1995 fuera sectorizada la Empresa hacia la Secretaría de Desarrollo Social bajo la razón social de LICONSA.

A partir de los últimos meses de 1997, LICONSA es productora de alimentos enriquecidos, como: papillas para niños y bebidas para las



mujeres gestantes y con lactantes del Programa de Educación, Salud y Alimentación. A partir de 1999 las acciones de LICONSA se sujetan a Reglas de Operación.

### **Compra de Leche en Polvo de Importación**

En febrero de 1999, la Empresa habría de concretar un nuevo cambio, la disposición de la Comisión Intersecretarial Gasto-Financiamiento permitió a la Entidad realizar directamente la compra e importación de la leche en polvo. De esta manera y en el contexto de la Administración Pública Federal, LICONSA se fortaleció y afianzó su permanencia, a diferencia de otras Entidades, como la Compañía Nacional de Subsistencias Populares, que habría de desintegrarse para sumarse a las funciones de LICONSA.

Para noviembre de 2000 de acuerdo al artículo Decimo Primero transitorio del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para ese ejercicio, el cual a la letra dice:

**“DECIMO PRIMERO.** El Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría de Desarrollo Social, con el objeto de mejorar el alcance e impacto de los programas alimentarios en las zonas urbanas marginadas, deberá constituir un padrón único de familias urbanas en pobreza extrema, con base en los padrones de beneficiarios de las



zonas urbanas marginadas de los programas alimentarios a cargo del Fideicomiso para la Liquidación al Subsidio de la Tortilla y de LICONSA, utilizando criterios objetivos, transparentes y homogéneos.

Como parte de este proceso el Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría de Desarrollo Social, deberá consolidar y unificar las estructuras administrativas de dichas entidades.”

Derivado de lo cual se adscribió el Programa Tortilla y se consolida y unifican las estructuras administrativas de LICONSA, que es una Empresa de participación estatal mayoritaria en los términos de la legislación vigente y del Fideicomiso para la Liquidación del Subsidio a la Tortilla (Fidelist) que fue constituido como fideicomiso público del gobierno federal.

Asimismo, se han realizado alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas para fortalecer a la Empresa y desarrollar proyectos innovadores como pueden ser los siguientes:

- Convenio con la Fundación Tarahumara, ha permitido que la leche Fortificada LICONSA llegue a cerca de 3 mil 800 niños indígenas Tarahumaras siendo continuo de 1995 a la fecha.



- Fundación Produce Puebla A.C., integró un proyecto denominado “Estrategias de alimentación, rescate de plantas alimenticias locales, autoproducción de alimentos y creación de riqueza en comunidades de alta marginación”, en el año 2008.
- Convenio entre LICONSA, Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA) y Secretanadería de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) permitirá canalizar créditos a ganaderos lecheros y busca apoyar la capitalización y modernización del sector productivo a partir del 14 de noviembre de 2009.
- Convenio de colaboración Administrativa firmado entre Financiera Rural y LICONSA, con la finalidad de permitir a los ganaredos que venden su producción lechera a la entidad acceder a créditos que preste la primera y con ello los productores puedan mejorar su infraestructura, como es el caso de los sistemas de ordeña y enfriamiento de leche, así como del ganado, lo que permitirá mejorar la calidad y reducir los costos de su producción, lo que permitirá asegurar la materia prima que requiere LICONSA para su Programa de Abasto Social de Leche.

Asimismo, se han enfrentado escenarios internacionales adversos derivados de los capitales especulativos para adquirir la materia prima



e impulsando negociaciones para mejorar paulatinamente los precios de la leche de importación, así mismo es importante resaltar los factores que influyen en la producción de leche como son los siguientes:

<ul style="list-style-type: none"> <li>• FISIOLÓGICOS</li> <li>• Genéticos (Especies, razas)</li> <li>• Edad</li> <li>• Número de lactancia</li> <li>• Gestación</li> <li>• Período seco.</li> <li>• Estado corporal al parto</li> <li>• Momento de la lactancia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AMBIENTALES</li> <li>• Época de parto.</li> <li>• Enfermedades.</li> <li>• Factores climáticos Temperatura Humedad</li> <li>• Ordeño Frecuencia e intervalo</li> <li>• Alimentación Pre y posparto Naturaleza y composición de la dieta. Balance de dieta.</li> </ul>
---	--

Un hecho que es necesario resaltar es la fortificación de la leche, al adicionarle minerales como hierro, zinc, ácido fólico, vitaminas B2 y B12, además de las vitaminas A y D que ya se le habían incorporado, con lo cual, se tiene la certeza de contar con un producto de la más alta calidad, que combate de manera frontal la desnutrición y la anemia que afecta a una parte significativa de la población infantil en México.

También destaca que las Reglas de Operación 2004 para el Programa de Abasto Social de Leche facultan a LICONSA para incorporar a su padrón de beneficiarios a nuevos grupos de la población, como son las mujeres de: 12 a 15 años, en periodo de lactancia y de 49 a 59 años.



Ante la demanda de producción, se reabrió la planta industrial de Xalapa y se integró como las demás plantas productoras a las Gerencias Metropolitanas, Estatales y de Programas de Abasto Social, consolidando la producción y el abasto social de leche en esa región.

A la fecha LICONSA produce más de mil millones de litros de leche al año con 10 plantas productoras, el proceso de producción incluye: el envasado de leche en polvo fortificada y la pasteurización de leche fluida con grasa vegetal fortificada y leche fluida de producción nacional.

Cabe resaltar que se consolida de manera importante la estrategia de servicios y valores agregados en las lecherías, tales como servicios telefónicos, correo y venta de productos básicos, como arroz, frijol, cereales, etc. además de una mayor vinculación con el sector salud para otorgar orientación alimentaria y nutricional en los puntos de atención.

LICONSA considera a las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) de manera preferente dentro de sus programas de compra de materia prima, insumos y de productos y servicios diversos, desprendiéndose que para el ejercicio 2011 se programó comprar a dicho tipo de empresas un monto de 3 mil 297 millones de pesos, que



significan el 4.6 por ciento de las adquisiciones totales programadas del Sector Público. A marzo de 2012 las compras realizadas por la entidad paraestatal superó los 3 mil 370 millones de pesos, rebasando por 2.2 puntos porcentuales la meta programada.

Por otra parte, no puede dejarse de mencionar que la calidad del desempeño institucional de LICONSA ha sido ampliamente reconocida, toda vez que las plantas productoras han obtenido la certificación ISO 9000:2001, así como el premio Intragob que se otorga por calidad de la organización, congruentes con la Política, Principios y Valores de Calidad dentro del Gobierno Federal, el distintivo de empresa socialmente responsable, la certificación en equidad y género, así como la acreditación de ocho laboratorios de prueba, ante la Entidad autorizada por la Dirección General de Normas de la Secretaría de Economía.

Otra característica en la compra de leche nacional es que esta se puede adquirir en las variedades de leche fresca y leche en polvo; esta última, puede ser entera o descremada, como insumo para la pasteurización que se refiere a diesel, electricidad, empaques, agua, etc. y reconstitución de la leche que consiste en la rehidratación de leche en polvo con agua purificada y se efectúa a través de la red de acopio y enfriamiento integrada Centros de Acopio ubicados en los estados de Aguascalientes, Campeche, Chiapas, Chihuahua,



Guanajuato, Jalisco, Michoacán, Querétaro, Veracruz y Zacatecas; que desde luego captan leche nacional proveniente de productores de otros estados de la República Mexicana.

La adquisición de leche nacional en el año 2005, registró un incremento relevante motivado por dos razones; La primera, fue el precio establecido para la adquisición de leche nacional, el cual resultó muy atractivo para los productores, ya que fue de 3.64 pesos por litro, con base al precio de referencia ordenado por la Cámara de Diputados, lo que a su vez minimizó el efecto de la estacionalidad en los precios del mercado, es decir hace que la demanda sea homogénea. La segunda razón, fue la amplia red de acopio y enfriamiento con la que cuenta LICONSA, que permite una mayor participación de las distintas cuencas lecheras del país, lo que representa un beneficio a 8,650 productores nacionales.

Este programa no provoca distorsiones en el mercado nacional de leche, ya que el lácteo adquirido se incorpora íntegramente al proceso productivo de la Empresa para atender el Programa de Abasto Social.

Con base en esta estrategia, la tendencia para futuros ejercicios será la compra de mayores volúmenes a productores nacionales y se pretende continuar con la disminución de leche en polvo importada.



Después de más de 5 años (contados a partir del 1 de junio de 2001), sin que se modificara el precio de la leche de LICONSA, el 17 de noviembre de 2006 aumentó de \$3.50 a \$4.00 por litro, pues ya no resultaba viable económicamente mantenerlo en el mismo precio.

Además de generar ahorros a las familias inscritas en el padrón de beneficiarios, se han comprobado las propiedades nutricionales de la leche, ya que el Instituto Nacional de Salud Pública dependiente de la Secretaría de Salud, presentó en abril de 2006 los resultados del estudio: "Segunda evaluación del impacto de la leche fortificada LICONSA en el estado de nutrición de los niños beneficiarios del Programa de Abasto Social de Leche", y que fue realizado durante dos años, es decir, 2004 y 2005 en el cual se comparó la efectividad de la leche administrada a niños que tenían entre 12 y 30 meses de edad al inicio del estudio, del cual destacan los siguientes resultados:

- Los niños que consumieron leche fortificada por dos años tuvieron tres veces menos anemia que los que no la tomaron y el 62 por ciento registra menos deficiencia de hierro. Lo que permite concluir que la fortificación de la leche es efectiva para disminuir la prevalencia de anemia y mejorar la concentración de hemoglobina.
- Uno de los hallazgos más importantes fue que los niños que toman la leche LICONSA alcanzaron una estatura mayor de 2.6 centímetros y



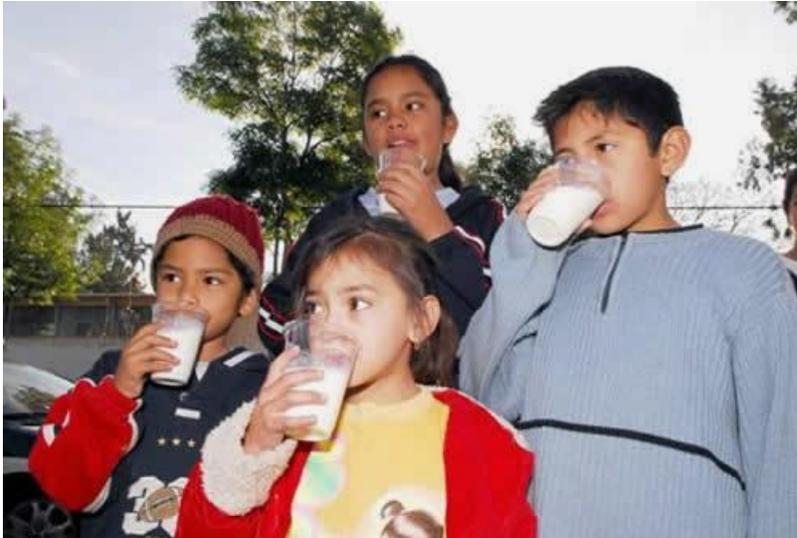
este aumento de talla se asoció a una mejor masa muscular de 700 gramos más que los niños que no consumieron leche LICONSA.

- El impacto de la leche fortificada tiene un efecto positivo de corregir de manera temprana la deficiencia de hierro (entre los 12 y 24 meses de edad de los niños).
- Los niños que en cualquier periodo de tiempo recibieron leche fortificada LICONSA dedicaron mayor tiempo a la actividad física ligera, moderada e intensa que los que nunca recibieron leche fortificada.

Es decir alrededor de 370 mil niños que consumieron leche fortificada LICONSA redujeron anemia en 44 por ciento, lo que abre un horizonte esperanzador en la lucha contra la desnutrición infantil, ya que la leche fortificada es consumida diariamente por más de 4 millones de niñas y niños en todo el país.

Por lo anterior se puede afirmar que los niños beneficiarios del Programa de Abasto Social de Leche Fortificada LICONSA constituyen una niñez en mejores condiciones físicas y mentales, con menos riesgos de contraer enfermedades.





Se destaca que, al finalizar el año 2006, LICONSA contaba con una importante infraestructura de acopio y enfriamiento conformada por una red de 49 Centros de Acopio, algunos de ellos operados por asociaciones de productores, en 17 entidades federativas, con una capacidad total en tanques de 1,060,500 litros diarios. El precio de compra a los productores durante ese año fue de \$3.84 pesos por litro la leche fría y \$3.70 por litro la leche caliente.

El Programa de Abasto Social de Leche, al 30 de agosto de 2008, alcanzó una atención de casi 6 millones de beneficiarios, de los cuales aproximadamente 4.5 millones se ubicaron en zonas urbanas y 1.5 millones en Áreas semiurbano-rurales. Para ello se contó con una red de distribución de 9,500 puntos de venta en 1,842 municipios, es decir, en el 75.1% del total de municipios que existen en el país. La



conformación de los puntos de atención es de 7,756 lecherías de abasto comunitario y 1,693 unidades operativas de convenios interinstitucionales como los ya mencionados. La captación de leche nacional se realiza en 45 de los 49 Centros de Acopio que conforman la Red de Acopio y Enfriamiento; de dichos Centros, 2 aún no se encuentran abiertos y 2 más son operados por organizaciones de productores que comercializan su producción localmente.

Es importante resaltar que para agosto de 2008, la industrialización en las plantas productoras fue con el 60% de leche de origen nacional y el restante 40% con leche en polvo de importación.

## **Entorno social**

Las Reglas de Operación permiten mantener una importante cobertura y beneficios, de la población objetivo a la que está dirigido el Programa de Abasto Social, de tal suerte que disfrutan los beneficios de la leche LICONSA fortificada niñas y niños de 6 meses a 12 años y niñas hasta los 15 años de edad; mujeres de entre 45 y 59 años y en periodo de gestación y lactancia.

Esta medida tiene un impacto favorable en la alimentación de estos grupos de población, ya que los nutrientes con que está adicionada la leche fortificada, resultan esenciales en los niños y en las mujeres,



adolescentes y adultas comprendidas en dichas edades, según se desprende de estudios realizados por el Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Doctor Salvador Subirán.

LICONSA mantiene su cobertura a enfermos crónicos y personas con discapacidad, mayores de 12 años y adultos de 60 y más años.

Con la modificación al objeto social y por ende los estatutos sociales de la citada empresa, contenidos en la Escritura Notarial de febrero de 2010 ya descrita, la citada sociedad, tiene en síntesis, por objeto el de coadyuvar al fomento económico y social del país, participando en la adquisición y enajenación por cualquier título legal de leche fresca o en polvo y de otros productos necesarios para su industrialización y la de sus derivados; así como el procesamiento, distribución y venta de leche fluida pasteurizada o en polvo y de otros productos lácteos y sus derivados, complementos alimenticios, y de otros productos derivados del aprovechamiento de sus procesos industriales; así también, la distribución y venta a precio preferencial de leche líquida, pasteurizada, rehidratada, ultra pasteurizada o en polvo; así como de complementos alimenticios, derivados lácteos u otros productos.

Para ello, requiere de una estructura firme y especializada para la realización de su objeto social, con apego al Manual de Organización General, tomando como base cada una de las funciones establecidas



para sus Unidades Administrativas, mediante una cultura ética y de responsabilidad pública, conformada por los valores, tradiciones, creencias, actitudes y comportamientos de quienes integran dicha Institución.

#### Fuentes Principales:

- Acta de Asamblea General Extraordinaria de Accionistas del 17 de julio de 1995.
- Así como la Normatividad señalada en el apartado II.4 Marco Normativo Aplicable a la Instrumentación del Proyecto.
- Comportamiento del Padrón de Beneficiarios Abasto Comunitario.
- Comunicado de prensa No. 010/2010 emitido en Naucalpan, Estado de México el 20 de mayo de 2010.
- Comunicado de prensa No. 040/2008 emitido en Naucalpan, Estado de México el 14 de noviembre de 2008.
- Comunicados de prensa 2008 LICONSA.
- Comunicado de prensa No. 031/2011, emitido en Naucalpan, Estado de México el 13 de diciembre de 2011.
- Pùblicación en el Diario Oficial de la Federación del 28 de diciembre de 1994.
- Escritura Pùblica 26,053 levantada ante la Fé del Notario 158 del Distrito Federal de fecha 25 de febrero de 2010.



- Escritura Pública 6,661 levantada ante la Fe del Notario 129 del Distrito Federal de fecha 2 de marzo de 1961.
- Manual de funciones y Actividades del promotor Social de LICONSA, S. A. de C.V.
- Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal del año 2000.
- Relación de las Instituciones con las que se tienen celebrados Convenios Interinstitucionales del Programa de Abasto Social de leche vigentes al 30 de septiembre de 2011.
- Portal de internet [www.liconsa.gob.mx](http://www.liconsa.gob.mx)

### **II.1.1 Objeto Social.**

El Objeto social de LICONSA, se ha modificado a lo largo de su historia, siendo la última modificación la que se protocolizó mediante el Instrumento Notarial número Veintiséis Mil Cincuenta y Tres del Libro Cuatrocientos Veintinueve de fecha veinticinco de febrero de dos mil diez, ante la Fe de la Lic. María Cristina Cerrillo Álvarez Titular de la Notaria 158 del Distrito Federal, el cual contiene la Compulsa de Estatutos Sociales Vigentes de LICONSA, Sociedad Anónima de Capital Variable, realizada a solicitud de la Licenciada Adriana Campos López, en su carácter de apoderada.



Lo que dio sustento a la revisión realizada con fecha 24 de marzo de 2011, del Manual de Organización General al tenor de las siguientes:

La Sociedad tiene por objeto:

I. Coadyuvar al fomento económico y social del país, participando en:

La adquisición y enajenación por cualquier título legal de leche fresca o en polvo y de otros productos necesarios para su industrialización y la de sus derivados, en plantas propias o de terceros contratadas con los sectores público y privado, así como de complementos alimenticios.

El procesamiento, distribución y venta de leche fluida pasteurizada o en polvo y de otros productos lácteos y sus derivados, complementos alimenticios, y otros productos derivados del aprovechamiento de sus procesos industriales, a los sectores urbanos y rurales en pobreza, en establecimientos propios o de terceros, a través de cualquier canal de distribución que se precise en las Reglas de Operación del Programa de Abasto Social de Leche a cargo de la Sociedad o en otros programas autorizados.

La distribución y venta a precio preferencial de leche líquida, pasteurizada, rehidratada, ultrapasteurizada o en polvo, así como



de complementos alimenticios, derivados lácteos, u otros productos a través de cualquier canal de distribución y comercialización, a fin de obtener recursos adicionales.

La concertación de acciones con instituciones públicas, privadas y organizaciones sociales, para la instalación, operación y/o venta de bienes y servicios complementarios en las lecherías, a efecto de generar un mayor beneficio social e integralidad en el uso de la infraestructura con que cuenta la Sociedad.

II. La adquisición, renta, obtención en comodato o por cualquier título legal de bienes inmuebles y de bienes muebles, en especial equipo, materiales y materias primas como leche líquida o en polvo, de origen nacional o internacional, que se utilicen para desarrollar las actividades necesarias para lograr el objeto social.

III. La celebración de toda clase de actos, contratos y convenios, de cualquier naturaleza, necesarios o convenientes para el cumplimiento del objeto social.

A fin de alcanzar tales objetivos, la institución ha definido el rumbo de la empresa establecimiento la misión y visión de la misma dentro de un entorno socioeconómico y de calidad, como se desprende del contenido de las mismas.



### **II.1.2 Misión.**

La misión que se ha impuesto LICONSA consiste en:

*“Ser una Empresa de participación estatal mayoritaria que industrializa y distribuye leche de alta calidad, a un precio accesible, en apoyo de la alimentación y nutrición a los beneficiarios de familias en condiciones de pobreza, para contribuir al desarrollo de capital humano.”*

### **II.1.3 Visión.**

En su proyección a futuro la institución se vislumbra como:

*“Ser la Empresa líder del sector desarrollo social, de vanguardia, autofinanciable, que atienda con elevada vocación de servicio, al total de la población objetivo, mejorando los procesos en industrialización y distribución de leche de alta calidad nutricional a precio accesible.”*

Cabe mencionar que la Misión y Visión se puede consultar en la página de internet correspondiente a LICONSA y también dentro del Manual de Organización General de la misma.



## II.2 Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.

El Decreto por el que se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, en el apartado de Considerandos señala entre otros aspectos lo siguiente:

*“Que la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos señala que corresponde al Estado organizar un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional que imprima solidez, dinamismo, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización política, social y cultural de la Nación;”*

*“Que de conformidad con el marco constitucional y legal que sirve de sustento al Sistema Nacional de Planeación Democrática, corresponde al Ejecutivo Federal conducir la planeación nacional del desarrollo, mediante la ordenación racional y sistemática de las acciones que buscan lograr un desarrollo equitativo que proporcione mejores niveles de vida para todos”*

La vinculación de LICONSA para con el referido Plan Nacional de Desarrollo se sustenta en el artículo 47 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales que al efecto dispone:



**“ARTÍCULO 47.-** *Las entidades paraestatales, para su desarrollo y operación, deberán sujetarse a la Ley de Planeación, al Plan Nacional de Desarrollo, a los programas sectoriales que se deriven del mismo y a las asignaciones de gasto y financiamiento autorizadas. Dentro de tales directrices las entidades formularán sus programas institucionales a corto, mediano y largo plazos. El Reglamento de la presente Ley establecerá los criterios para definir la duración de los plazos. ”*

En este sentido, por disposición expresa de la Ley, LICONSA debe ceñir su actuación a la Ley de Planeación y sujetar su operación al Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.

### **II.2.1 Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.**

El Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 publicado en el Diario Oficial el 31 de mayo de 2007, establece una estrategia clara y viable para avanzar en la transformación de México sobre bases sólidas, realistas y sobre todo responsables, según se puede leer en el último párrafo de la parte Considerativa del mismo, sustentándose dicho Plan en cinco Ejes Rectores, los cuales son:

1. Estado de Derecho y seguridad.
2. Economía competitiva y generadora de empleos.



### 3. Igualdad de oportunidades.

### 4. Sustentabilidad ambiental.

### 5. Democracia efectiva y política exterior responsable.

Las aportaciones y/o actuación de LICONSA se encuentran enmarcadas dentro del Eje Rector número 3 denominado “**Igualdad de oportunidades**”, a través del cual se busca lograr el desarrollo humano y bienestar de los mexicanos, lo anterior, como parte de la estrategia integral para el desarrollo económico y social de México, que reduzca y elimine los factores negativos generados por las condiciones de pobreza de algunos mexicanos al nacer. Es decir, las políticas públicas en materia social deben responder al problema de la pobreza como un proceso transgeneracional, que requiere romper el círculo vicioso de la desigualdad y la exclusión de oportunidades para el desarrollo, que hace que la pobreza se transmita de generación en generación, para lo cual se necesitan programas que promuevan la igualdad de oportunidades para la alimentación, que cumplan con los objetivos de la administración pública de garantizar una adecuada alimentación.

Es por ello, que resulta de trascendental importancia dejar constancia de que el ejercicio de los recursos para la adquisición la Leche de



Producción Nacional y de Importación que industrializa LICONSA para cumplir con su objeto social, fue realizado con estricto apego a la normatividad que rige la materia, ya que el uso eficiente de los recursos asignados para tal fin beneficia a la población y fortalece la credibilidad de una empresa como LICONSA.

Lo que resulta consistente en el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, ya que en el citado Eje 3 del mismo, se establece en su Objetivo 1 lo siguiente:

*“Reducir significativamente el número de mexicanos en condiciones de pobreza con políticas públicas que superen un enfoque asistencialista, de modo que las personas puedan adquirir capacidades y generar oportunidades de trabajo.”*

En dicho Objetivo está planteada la Estrategia 1.3 la cual en su parte conducente señala:

*“Asegurar que los mexicanos en situación de pobreza resuelvan sus necesidades de alimentación y vivienda digna, con pleno acceso a servicios básicos y a una educación y salud de calidad.*

...

*Se consolidarán los programas de apoyo alimentario vigentes, pues gracias a ellos los índices de desnutrición se han reducido de manera*



*significativa. Se prestará especial atención a fortalecer y unificar bajo criterios comunes las vertientes de alimentación y nutrición, así como otras líneas de acción de las instituciones públicas en el mismo sentido.*

*Además de estimular la coordinación efectiva de las instituciones federales, se propiciarán acuerdos con los estados, los municipios y los sectores social y privado para enfrentar juntos el reto de mejorar los hábitos de nutrición y para proveer apoyos a la alimentación entre la población más necesitada.*

*México tiene que ser un país en el que se abata la desnutrición infantil y materna, que atenta contra el futuro de quienes la padecen.*

*...”*

Es así que en apego a las líneas de acción establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo y estricta observancia a lo dispuesto en los artículos 22 y 23 de la Ley de Planeación, LICONSA estableció el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2007-2012 en el que se definen los objetivos y estrategias nacionales en materia de Desarrollo Social con apego al mencionado Plan.



## II.2.2 Programa Sectorial de la Secretaría de Desarrollo Social.

La Secretaría de Desarrollo Social, en su carácter de coordinadora de Sector, elaboró el Programa Sectorial con apego a lo establecido en el artículo 23 de la Ley de Planeación, en él se establecieron los objetivos y las estrategias nacionales en materia de Desarrollo Social, vigilando que exista un apego al Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.

La Secretaría de Desarrollo Social establece como misión la realización de acciones que contribuyan a la igualdad de oportunidades para todos. El cumplimiento de este reto requiere de políticas públicas que respondan a los complejos y multidimensionales problemas de *pobreza y vulnerabilidad* que impiden el adecuado desarrollo de las capacidades de la población y por ende sus oportunidades de progreso.

Tomando en consideración el alcance del presente documento aun cuando si bien se revisó todo el Programa Sectorial, solo se plasmará en el presente documento lo correspondiente a LICONSA.

De la revisión al Programa, se observa que los rubros correspondientes a LICONSA son los siguientes:



## “SECCIÓN 4. ESTRATEGIAS PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOCIAL

*Objetivo 1. Desarrollar las capacidades básicas de las personas en condición de pobreza.*

*Estrategia 1.1. Llevar a cabo una política alimentaria integral que permita mejorar la nutrición de las personas en situación de pobreza.”*

Es importante precisar que de conformidad con lo establecido en el artículo 17 de la Ley de Planeación, LICONSA lleva a cabo una participación activa en el desarrollo del Programa, adicionalmente desarrolla su Programa Institucional mismo que se alinea con El Plan Nacional de Desarrollo y con el Programa Sectorial en comento.

Volviendo al tema que nos ocupa en el Programa Sectorial se establecen entre otras las siguientes para dar cumplimiento a la estrategia:

*“Políticas y líneas de acción:*

*Se buscará consolidar los programas de apoyo alimentario vigentes, prestando especial atención a fortalecer y unificar bajo criterios comunes las vertientes de alimentación y nutrición. De esta manera, se busca asegurar que los mexicanos en situación de pobreza*



*resuelvan sus necesidades de alimentación para tener una mejor salud y vincularse de forma efectiva a los otros aspectos del desarrollo de capacidades, como la educación. Además se propiciarán acuerdos con los estados, los municipios y los sectores social y privado para enfrentar juntos el reto de mejorar los hábitos de nutrición y para proveer apoyos a la alimentación entre la población más necesitada.*

*Adicionalmente, se buscará afianzar las políticas de apoyo alimentario con acciones integrales y articuladas para atender con más oportunidad y eficacia a la población vulnerable del campo y de la ciudad. Los niños serán el objetivo más importante, ya que la desnutrición infantil -además de ser el origen de daños que pueden durar toda la vida- genera un círculo vicioso de enfermedades. Se establecerán mecanismos a través de los cuales se garantizará el acceso de alimentos básicos a precios justos destinado a la población en condición de pobreza.*

*Especialmente en aquellas zonas donde los alimentos son escasos y tienen precios elevados, considerando el ingreso de la población. De esta forma, se asegurará que las personas en condiciones de pobreza puedan tener acceso a productos nutritivos a precios accesibles que les permitan tener una dieta balanceada y sana.*



*Para la implementación exitosa de esta estrategia se requiere una adecuada coordinación con otros programas de apoyo y seguridad alimentaria del Gobierno Federal. Asimismo, se requiere aprovechar las sinergias existentes con los objetivos y estrategias de SEDESOL en materia de infraestructura social, piso firme, agua tratada y servicios sanitarios, que están directamente relacionadas con la disminución de enfermedades diarreicas y que contribuyen a que las personas en condición de pobreza tengan mejores niveles de salud y nutrición.”*

Cabe mencionar que el Plan Nacional de Desarrollo fue publicado en el Diario Oficial el 31 de mayo de 2007, por lo que tomando en cuenta las acciones tendientes a conseguir la debida alineación con este Programa Sectorial, el mismo fue publicado hasta el 10 de abril de 2008.

### **II.2.3 Programas Institucionales 2007 a 2012.**

En cumplimiento al artículo 49 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales el cual establece:

*“El programa institucional de la entidad paraestatal se elaborará para los términos y condiciones a que se refiere el artículo 22 de la Ley de*



*Planeación y se revisará anualmente para introducir las modificaciones que las circunstancias le impongan”.*

LICONSA para la elaboración de su Programa Institucional tomo en consideración lo establecido en los artículos 22 y 24 de la Ley de Planeación mismos que en su parte conducente establecen que, los programas institucionales que deban elaborar las entidades paraestatales observarán congruencia con el Plan Nacional de Desarrollo, así como en el Programa Sectorial correspondiente, ajustándose a la Ley que regule su organización y funcionamiento. En este sentido, y en cumplimiento a las citadas disposiciones legales, LICONSA ha desarrollado sus programas institucionales de manera anual, los cuales son elaborados por la Dirección de Finanzas, y son sometidos por el Órgano de Gobierno a la aprobación del Titular de la Secretaría de Desarrollo Social en su calidad de Dependencia Coordinadora del Sector; dichos programas incluyen un apartado en el que se realiza la vinculación del mismo con el Plan Nacional de Desarrollo y con el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2007 – 2012, como se detallará más adelante.

Para efectos de la presente Memoria de Gestión se tomará como referencia el Programa Institucional de diciembre de 2009 vigente para 2010, 2011 y 2012 a efecto de ilustrar como se presenta dicha vinculación.



Así bajo el Título de “II. Alineación del Programa de Abasto Social de Leche con el Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2007-2012” en el Programa Institucional de LICONSA se indica lo siguiente:

### **“Objetivo del Eje de la Política del PND**

#### **Eje 3. Igualdad de Oportunidades**

##### **Gran Tema: 1. Pobreza**

##### **Tema 1. Superación de la pobreza**

**Objetivo 1.** Reducir significativamente el número de mexicanos en condiciones de pobreza con políticas públicas que superen un enfoque asistencialista, de modo que las personas puedan adquirir capacidades y generar oportunidades de trabajo.

**Estrategia 1.3.** Asegurar que los mexicanos en situación de pobreza resuelvan sus necesidades de alimentación y vivienda digna, con pleno acceso a servicios básicos y a una educación y salud de calidad.

#### **Objetivo Sectorial, Institucional, Especial o Regional**



**Objetivo 1.** Desarrollar las capacidades básicas de las personas en condición de pobreza.

**Estrategia 1.1.** Llevar a cabo una política alimentaria integral que permita mejorar la nutrición de las personas en situación de pobreza.

### **Objetivo Estratégico de LICONSA**

Apoyar la formación de capital humano mediante la alimentación y la nutrición, al proveer de leche fortificada de elevada calidad a los beneficiarios, además de contribuir a la prevención de enfermedades carenciales por anemia o desnutrición

### **Programa Presupuestario**

S\_52P Programa de Abasto Social de Leche a cargo de LICONSA, S.A. de C.V.

Adicionalmente en el apartado IV del Programa Institucional “Actividades específicas”, LICONSA precisa con que actividades participa para dar cumplimiento al Plan Nacional de Desarrollo al disponer:



*“Para contribuir con el Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Sectorial, Liconsa a través del Programa de Abasto Social de Leche tiene como objetivo fundamental el apoyar la formación de capital humano, mediante la alimentación y la nutrición, al proveer de leche fortificada de elevada calidad a los beneficiarios; para lograrlo la empresa desarrolla cuatro actividades específicas:*

- *Procesa y comercializa leche fortificada*
- *Compra de leche nacional e internacional*
- *Venta de leche comercial*
- *Servicios de apoyo administrativo”*

De igual modo se incorpora la Misión y Visión de LICONSA, las cuales son congruentes con los antes señalados en los numerales II.1.1 y II.1.2, de la presente Memoria de Gestión.

Aunado a lo anterior, resulta prudente precisar que el Marco Lógico es una herramienta que sirve para examinar el desempeño de un programa en todas sus etapas, de igual modo permite presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad, por su parte la Matriz de Marco Lógico busca reflejar lo que el programa es en la actualidad, se realiza a distintos niveles de objetivos del programa e incluye indicadores de sus resultados que permiten medir el nivel de logro alcanzado.



Lo antes descrito queda plasmado claramente en la Matriz del Marco Lógico del Programa Institucional de LICONSA que señala:

<b>Objetivo del Eje de Política Pública del PND:</b>
<p>Eje 3. Igualdad de Oportunidades.  <b>Gran Tema:</b> 1. Pobreza  <b>Tema:</b> 1. Superación de la pobreza  <b>Objetivo 1.</b> Reducir significativamente el número de mexicanos en condiciones de pobreza con políticas públicas que superen un enfoque asistencialista, de modo que las personas puedan adquirir capacidades y generar oportunidades de trabajo.  <b>Estrategia 1.3.</b> Asegurar que los mexicanos en situación de pobreza resuelvan sus necesidades de alimentación y vivienda digna, con pleno acceso a servicios básicos y a una educación y salud de calidad.</p>
<b>Objetivo Sectorial, Institucional, Especial o Regional:</b>
<p>Objetivo 1. Desarrollar las capacidades básicas de las personas en condición de pobreza.  Estrategia 1.1. Llevar a cabo una política alimentaria integral que permita mejorar la nutrición de las personas en situación de pobreza.</p>
<b>Objetivo Estratégico de la Dependencia o Entidad:</b>
<p>Apoyar la formación de capital humano mediante la alimentación y la nutrición, al proveer de leche fortificada de elevada calidad a los beneficiarios, además de contribuir a la prevención de enfermedades carenciales por anemia y desnutrición.</p>
<b>Programa Presupuestario</b>
<p>S-52 - Programa de Abasto Social de Leche a cargo de Liconsa, S.A. de C.V.</p>

Fuente información **Matriz de Marco Lógico** [www.liconsa.gob.mx/.../indicadores\\_de\\_resultados\\_matriz\\_de\\_marco\\_logico\\_2010.html](http://www.liconsa.gob.mx/.../indicadores_de_resultados_matriz_de_marco_logico_2010.html)

Finalmente, se establecen los procesos y proyectos a desarrollar en su alineación con los objetivos y líneas estratégicas de la SEDESOL a la que esta sectorizada LICONSA, describiendo respecto de sus propias actividades y proyectos sus objetivos y estrategias a que corresponden sus actividades, precisando las metas a alcanzar. En el presente apartado y solo para fines comparativos se presentan las



metas establecidas para los ejercicios 2008 al 2012 las cuales fueron del tenor siguiente:

NOMBRE INDICADOR	DEL	UNIDAD DE MEDIDA	META ANUAL 2008
Cobertura		Beneficiarios (millones)	5.91
Distribución anual		Litros de leche (millones)	967.6
Impacto Económico del Gasto		Pesos	1.00
Ahorro por litro a familias beneficiarias.		Porcentaje	50.0
Calidad nutricional de la leche		Proteínas	30.0 g/lt.
Compras de leche nacional		Miles de litros	500,000
Certificaciones de SGC Norma ISO 9001:2000		Certificaciones	2
Compras de leche en polvo de importación		Toneladas	35,000 LDP (leche descremada en polvo) 37,000 LEP (leche entera en polvo)
NOMBRE INDICADOR	DEL	UNIDAD DE MEDIDA	META ANUAL 2009
Cobertura		Beneficiarios (millones)	6.001
Distribución anual		Litros de leche (millones)	954.9
Ahorro por litro a familias beneficiarias.		Porcentaje	62.0
Calidad nutricional de la leche		Proteínas	30.0 g/lt.
Compras de leche nacional		Miles de litros	600,000
Certificaciones de SGC Norma ISO 9001:2000		Certificaciones	2
Compras de leche en polvo de importación		Toneladas	30,000 LDP (leche descremada en polvo) 30,000 LEP



		(leche entera en polvo) 10,000 TM LP 26%GV (leche en polvo adicionada con 26% de grasa vegetal)
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>META ANUAL 2010</b>
Programa de Abasto Social		
Cobertura	Beneficiarios Hogares beneficiarios	6,202,307 3,050,729
Distribución anual	Miles de Litros	1,018,.4
Producción	Miles de Litros	1,018.4
Programa Comercial		
Institucional Comercial	Miles de Litros	152,797.0
Oportunidades	Millones de Complementos Alimenticios	7.5
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>META ANUAL 2011</b>
Cobertura	Beneficiarios Hogares beneficiarios	5,922,457 58%
Distribución	Miles de Litros	1,001.8
Producción	Miles de Litros	1,093.2
	Productos Institucionales	
Institucional Comercial	Miles de Litros	
Oportunidades	Millones de Sobres	66.7
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>META ANUAL 2012</b>
Cobertura	Beneficiarios Hogares beneficiarios	6,061,485 3,077,251
Distribución	Miles de Litros	1,040.6
Producción	Miles de Litros	1,040.6
	Productos Institucionales	
Institucional Comercial	Miles de Litros	151,831,963
Oportunidades	Millones de Sobres	47,984,472

Fuente Programa Institucional 2008, 2009, 2010, 2011 y 2012



De igual modo se desarrollan los indicadores con los cuales se medirá la eficiencia de las acciones desempeñadas a lo largo del año respectivo.

Los datos antes referidos son parte de los programas institucionales mismos que se encuentran en resguardo de la Dirección de Finanzas y Planeación, de igual modo pueden ser consultados en el sitio web de LICONSA.

Visto lo antes expuesto, queda más que clara la importancia que reviste LICONSA en el desarrollo económico y social del país, de ahí la trascendencia de fortalecer una rendición de cuentas clara y transparente para lo cual se hace necesario realizar el análisis a la integración documental de los expedientes concentradores relativos a las adquisiciones de Leche de Producción Nacional y de Importación realizadas en el periodo comprendido del 1 de diciembre del año 2006 al 31 de agosto del año 2012, a fin de verificar que el proceso que documentan atiende el marco normativo que lo regula.



## II.3 Diagnostico de necesidades que motivaron el proyecto.

El estado mexicano es un estado moderno y progresista, en el cual se busca estar a la vanguardia de las diversas corrientes de pensamiento administrativo, por tal motivo con el propósito de dar ejemplo de transparencia en la administración pública se han tomado acciones que facilitan el acceso a la información y la rendición de cuentas, por tal motivo el presente instrumento da atención a esas necesidades.

### II.3.1 Introducción.

Conforme lo hasta aquí analizado y expuesto, es claro apreciar que uno de los Ejes fundamentales de la política pública contenido en el Plan Nacional de Desarrollo, es el de Igualdad de Oportunidades, en el tema específico de superación de la pobreza, una pieza clave la constituye LICONSA, toda vez que su objetivo social está diseñado para contribuir al desarrollo de las capacidades básicas mejorando los niveles de nutrición de la población en condiciones de pobreza mediante la producción de leche fortificada, de tal manera, que los hogares beneficiados accedan al consumo de un producto alimenticio de calidad y a bajo precio, para lograrlo, se debe contar con la materia prima necesaria, suficiente y de forma oportuna, por ello, la adquisición de ésta, que en el caso es, la leche fresca y en polvo, constituye uno de los procesos más relevantes de LICONSA a fin atender los objetivos y líneas estratégicas a su cargo, en este tenor, el



presente documento tiene como objetivo específico el de servir como un informe o guía sobre la forma y términos en que se llevan a cabo los programas de adquisición de leche nacional y de importación, de igual modo se busca destacar los beneficios de dichos programas, considerando sus debilidades y fortalezas, lo que coadyuvará a una adecuada toma de decisiones.

Aunado a lo anterior, es importante precisar que al existir la aplicación de recursos públicos para la operación de LICONSA, en el caso específico para la adquisición de materia prima, constituye ello un elemento más que motiva la necesidad de analizar los procesos de compra a fin de dar cuenta de su apego a la normatividad aplicable, así como del cumplimiento de metas y objetivos, lo anterior en pro de la transparencia en la utilización de los mismos, así como del actuar de las diversas Áreas que participan en el proceso.

### **II.3.2 Diagnóstico.**

LICONSA como se indicó con anterioridad es una **Empresa de Participación Estatal Mayoritaria** por lo que de conformidad con lo establecido en la fracción V del artículo 1 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público (LAASSP), todas las



acciones que realice dicha empresa deben estar sujetas a la referida normatividad.

De igual modo, por ser una empresa cuyo carácter es preponderantemente social, mismo que se observa claramente en el contenido de su Misión y Visión ya descritas con anterioridad, es financiada parcialmente con recursos públicos, por lo cual la aplicación que da a éstos, debe estar sujeta a la normatividad y por ende es susceptible de ser revisada por los entes fiscalizadores, por ello la realización de este documento coadyuvará a transparentar los procesos llevados a cabo en la adquisición de la materia prima necesaria para el cumplimiento de sus objetivos institucionales, con la exposición en un solo documento de la forma y términos en que se llevan a cabo los procesos de adquisición de leche nacional y de importación por parte de LICONSA.

Cabe precisar que teniendo una adecuada visión de los procesos, se detectarán Áreas de oportunidad y acciones susceptibles de ser mejoradas, en su caso.

Es por ello, que se consideró necesario y pertinente que a nivel muestreo, algunos contratos con los que se formalizó la adquisición de leche nacional y de importación deberían ser analizados en forma



adicional a la exposición del proceso de adjudicación verificando la integración documental de los mismos, en los que se refleje el proceso de compra, fundamento jurídico que les da sustento, así como sus fechas de formalización y vigencia.

Es importante resaltar que se observó una marcada tendencia a dar preferencia al mercado nacional, no obstante, derivado de la propia naturaleza de la producción de leche nacional como materia prima para los procesos de transformación que de la misma efectúa LICONSA, existe una inestabilidad en el mercado, producto de diversos factores como pueden ser sociales, económicos, climáticos, tecnológicos, etc., lo que condiciona que exista una fuente alterna de abasto de leche, como en el caso lo es, la adquisición de leche de importación.

Como ya se señaló, los procesos de ambos programas de adquisición de leche son regulados principalmente por la LAASSP y su Reglamento, no obstante existen normas inferiores de LICONSA como son el Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V. y el Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación por mencionar algunos de los que regulan y describen en



forma detallada la operación de los referidos programas y que les permite conocer a detalle las acciones necesarias para la implementación de los multicitados programas de adquisición de leche.

No se debe perder de vista que al ser un elemento esencial para el desarrollo social, el actuar de LICONSA obedece a la protección de un interés jurídico superior, que en el caso lo es, el bienestar social y la igualdad de oportunidades.

Es importante precisar que el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos como norma superior de carácter público, establece que en la adjudicación de bienes, servicios y obra pública se debe asegurar para el Estado las mejores condiciones en cuanto a precio, calidad y oportunidad, lo que se hace particularmente importante verificar que se cumpla, aun cuando se trata de una empresa como LICONSA, la cual se ha arraigado de tal modo en la cultura nacional que muchas familias por décadas han acudido a muy temprana hora del día a las instalaciones donde se distribuye el producto lácteo para adquirirlo y llevarlo hasta sus domicilios para su consumo, razón por la cual resulta de vital importancia la adquisición de la materia prima por parte de LICONSA en las mejores condiciones



de contratación en cuanto a precio, calidad y oportunidad, pues en caso de no presentarse la distribución oportuna del mismo muchas de las familias mexicanas no podrían alimentar a sus integrantes con productos como el que tiene encomendado distribuir LICONSA, esto es, con un alto valor nutricional y precios accesibles para los beneficiarios.

De igual modo resulta relevante comprender el hecho de que muchos de los productores nacionales, que son la fuente de suministro de la materia prima que adquiere LICONSA, no cuentan con una adecuada infraestructura y por tanto su producción puede no ser de forma regular, lo que desde luego constituye un factor importante de riesgo para el normal desarrollo de los procesos de la propia Institución.

Resulta interesante señalar que al ser un mercado de consumo, la adquisición de los productos obedece a las leyes de mercado, es decir, los precios responden a la oferta y demanda lo que provoca diversas fluctuaciones que generan que los precios sean tan variables como situaciones de mercado se presenten; en el caso de LICONSA resulta de mayor relevancia este hecho en atención a que mientras el precio del mercado nacional se mantiene parcialmente controlado y responde a una política pública que consiste en brindar apoyo a los



productores nacionales en la venta de su producto a un precio aceptable, ya no se obtiene el beneficio que resulta de un mercado libre sujeto como se indicó a la oferta y la demanda del que pueden obtenerse precios más bajos derivados de la competencia por la colocación del producto, en el caso de la adquisición de leche de importación no se presenta la misma situación pues a nivel internacional no se tiene control sobre el precio de venta ya que en este caso los precios del producto si se encuentran sujetos a la ley de la oferta y demanda por lo que presentan mayor fluctuación los precios con los que se adquieren, los cuales difieren en gran medida con respecto a los precios a los que se paga el producto de origen nacional, ello es así en virtud de que se rigen por variables diferentes, en este sentido, en la investigación de mercado a que se refiere la fracción X del artículo 2 y al párrafo sexto del artículo 26 de la LAASSP, para la adquisición de leche nacional no es factible, en el comparativo de precios, incluir los que se tienen como antecedentes de compra a nivel internacional, dado que la tendencia que se observa es que estos últimos son más bajos que los nacionales, lo que daría lugar a que la materia prima se adquiriera de productores no nacionales, cuando es clara la postura del gobierno federal de incrementar la compra de leche a productores nacionales, otorgándose incluso estímulos económicos para ello, dado que es política de estado apoyarlos a través de la compra de su producción



siendo LICONSA el mecanismo utilizado para tal fin, esto se ve reflejado en la diferencia con que se adquiere uno y otro producto.

### **II.3.2.1 Diagnóstico del Proceso de Adquisición de Leche Nacional.**

Por lo que se refiere al Proceso de Adquisición de Leche Nacional, se observa que reviste una doble importancia ya que además de ser base para el cumplimiento del Programa de Abasto Social, que beneficia a más de seis millones de usuarios en todo el territorio nacional, fomenta el desarrollo social del país al incentivar el mercado interno de productores, lo que genera una importante derrama económica que favorece el desarrollo a través de la generación de empleos directos e indirectos.

Existe una particularidad en la operación de compra de leche nacional y es que por la propia naturaleza del producto al tratarse de materia prima altamente perecedera que requiere ser incorporada de forma inmediata al proceso productivo para su transformación más aún cuando la mayoría de los productores nacionales no cuentan con infraestructura adecuada ni plantas altamente tecnificadas que les permitan mantenerlas por periodos largos o recorrer grandes distancias para su entrega y solo pueden surtirla en su estado natural, esto es, como leche fresca, y por ello, su adquisición se realiza a nivel



estatal, sin embargo, los pagos se tramitan a nivel central, lo que implica una dificultad material en el proceso en virtud de que se deben tener controles más estrictos derivado de las distancias.

El artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos dispone expresamente que las adquisiciones se llevarán a cabo a través de licitaciones públicas, a fin de asegurar al Estado las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes y sólo cuando dichas licitaciones no sean las idóneas para asegurar tales condiciones, las Leyes establecerán las bases, procedimientos, reglas, requisitos y demás elementos que aseguren las condiciones antes anotadas, siendo la LAASSP, la que establece los procedimientos de excepción a la licitación pública, que son la adjudicación directa y la invitación a cuando menos tres proveedores, señalando los requisitos a cumplir, al respecto en el periodo que comprende la presente Memoria de Gestión, LICONSA efectuó la adquisición de leche nacional a través del procedimiento de contratación por adjudicación directa por lo que se considera necesario revisar los procedimientos de contratación para la adquisición de leche nacional a fin de corroborar que en la aplicación de la excepción a la licitación o invitación a cuando menos tres, para la contratación mediante



adjudicación directa, se cumplió con los requisitos establecidos por la citada disposición legal.

### **II.3.2.2 Diagnóstico del Proceso de Adquisición de Leche de Importación.**

Material lácteo es la leche en polvo de importación, cuya adquisición se lleva a cabo en el marco del Programa Anual de Adquisición de Leche en Polvo de Importación, el cual se encuentra directamente ligado con el Programa de Adquisición de Leche Nacional antes mencionado, ya que le es complementario, es decir tomando en cuenta necesidades derivadas del Programa de Abasto Social, que no pueden ser cubiertas con la compra de materia prima de producción nacional, se recurre a la importación de este tipo de leche, lo cual permite garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas de LICONSA en beneficio de la población; efectuándose su adquisición también a través del procedimiento de adjudicación directa.

Atendiendo a las precisiones antes señaladas y a otras que se irán realizando a lo largo del presente documento, se puede entender claramente la necesidad de explicar y documentar la forma en que se llevan a cabo tales procesos con el fin de transparentar y entender la operación de LICONSA en el periodo señalado, sobre todo el correspondiente a la aplicación de la excepción a la licitación pública e



invitación a cuando menos tres, para la contratación mediante adjudicación directa.

## **II.4 Marco normativo aplicable a la instrumentación del proceso de adquisición.**

Tomando en cuenta que la operación de los programas, es de carácter nacional e internacional, se debe precisar que los siguientes cuerpos normativos son aplicables a los mismos:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; Promulgada el 5 de febrero de 1917 y sus reformas.

Al ser la norma superior de ésta, todos los ordenamientos jurídicos que regulan los aspectos de la Administración Pública emanan de la misma, para el caso que nos ocupa son los artículos 90 y el 134 los que revisten mayor trascendencia pues constituyen el eje rector normativo en los procesos de adquisición en el sector público.

- Ley Aduanera; DOF 15 de diciembre de 1995 y sus reformas.



Esta Ley regula la entrada al territorio nacional de mercancías y de los medios en que se transportan o conducen hasta su destino, el despacho aduanero y los hechos o actos que deriven de éste o de dicha entrada o salida de mercancías, por lo que tomando en consideración que dentro de la operación de LICONSA, existe importación de leche en polvo, resulta de vital importancia la observación de sus disposiciones en lo aplicable a LICONSA, dentro del proceso de adquisición de leche de importación.

- Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público; DOF del 4 de enero de 2000 y sus reformas. (En adelante LAASSP)

Dicha Ley reglamenta el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en materia de las adquisiciones, tomando en cuenta que el presente instrumento busca describir los procesos de adquisiciones de una entidad paraestatal, resulta ser el eje rector normativo de dichos procesos.



- Ley de Comercio Exterior; DOF 27 de julio de 1993 y sus reformas.

La Ley tiene como objeto regular y promover el comercio exterior, a fin de incrementar la competitividad de la economía nacional, propiciando el uso eficiente de los recursos productivos del país, así como defender la planta productiva de prácticas desleales del comercio internacional y contribuir a la elevación del bienestar de la población, conocer las reglas del comportamiento del mercado internacional lo que resulta relevante para incursionar en el mismo como comprador de materia prima.

- Ley de los Impuestos Generales de Importación y de Exportación; DOF 18 de junio de 2007 y sus reformas.

Determina los impuestos para los productos que se importan por lo que tomando en consideración que se adquiere leche de procedencia extranjera, resulta imprescindible su conocimiento, a fin de observar sus disposiciones en lo que resulte aplicable a la Institución.



- Ley de Planeación; DOF del 5 de enero de 1983 y sus reformas.

La Ley de Planeación establece las normas y principios básicos conforme a los cuales se llevará a cabo la Planeación Nacional del Desarrollo de las actividades de la administración Pública Federal, con lo que se busca promover las bases para garantizar la participación democrática de los diversos grupos sociales, de ahí la importancia que reviste para el desarrollo de las actividades encomendadas a LICONSA sujetándose a la misma.

- Ley de Puertos; DOF 19 de julio de 1993 y sus reformas.

La Ley tiene como objeto regular los puertos, para su uso, aprovechamiento, explotación y operación, así como la prestación de los servicios portuarios, la cual debe ser considerada en virtud de que incide en el proceso de adquisición de leche de importación, debido a que su ingreso a territorio nacional es por puertos, por lo que la reglamentación de los mismos debe ser observada.



- Ley del Servicio de la Tesorería de la Federación; DOF del 13 de diciembre de 1985 y sus reformas.

La cual regula los servicios de tesorería de la Federación, conforme a la Ley de Ingresos y al Presupuesto de Egresos de la Federación y a las demás disposiciones aplicables.

- Ley Federal de Procedimiento Administrativo y sus reformas.

Este ordenamiento tiene como finalidad la regulación de los actos, procedimientos y resoluciones de la Administración Pública Federal centralizada y a los organismos descentralizados de la administración pública federal paraestatal respecto a sus actos de autoridad, a los servicios que el estado preste de manera exclusiva, y a los contratos que los particulares sólo puedan celebrar con el mismo, de aplicación supletoria a la Ley de Adquisición, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, en términos de su artículo 11.

- Ley Federal de las Entidades Paraestatales y sus reformas (Regula la forma de organización de entidades paraestatales como LICONSA).



Tomando en consideración que la referida Ley reglamenta en lo conducente del artículo 90 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que tiene por objeto regular la organización, funcionamiento y control de las entidades paraestatales de la Administración Pública Federal como lo es LICONSA, se puede determinar fácilmente el vínculo de la misma con el actuar de dicha institución.

- Ley Federal de Instituciones de Fianzas; DOF del 29 de diciembre de 1950 y sus reformas.

El cual tiene como objeto disponer la organización y funcionamiento de las Instituciones de Fianzas; las actividades y operaciones que las mismas podrán realizar; así como las de los agentes de fianzas y demás personas relacionadas con la actividad afianzadora, en protección de los intereses del público usuario de los servicios correspondientes.

- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; DOF del 30 de marzo de 2006 y sus reformas.



La Ley tiene por objeto entre otros reglamentar el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de programación, presupuestación, aprobación, ejercicio, control y evaluación de los ingresos y egresos públicos federales, de igual modo determina los sujetos que están obligados a cumplirla para la administración de los recursos públicos federales, en el caso, los ejecutores del gasto como lo es LICONSA, en lo que se refiere a la adquisición de leche Nacional y de Importación.

- Ley General de Salud; DOF del 7 de febrero de 1984 y sus reformas.

En esta Ley se establecen las bases y modalidades para la concurrencia de la Federación en materia de salubridad general, de igual modo regula el comportamiento de las normas en productos como el agua para el consumo humano, es decir las normas que garanticen la salud de la población y a las que en lo que aplica debe sujetarse LICONSA en el proceso de producción a que está sujeta la materia prima que adquiere y transforma.



- Ley General de contabilidad Gubernamental; DOF del 30 de diciembre de 2008.

Esta disposición normativa establece los criterios generales que regirán la contabilidad gubernamental y la emisión de información financiera de los entes públicos, con el fin de lograr su adecuada armonización.

- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; DOF del 29 de diciembre de 1976.

En la que establece las bases de organización de la Administración Pública Federal, centralizada y paraestatal, misma que permite entender la naturaleza de LICONSA al ser una empresa paraestatal, tiene una injerencia directa en su forma de organización y operación.

- Código Civil Federal; DOF 26 de mayo de 1928 y sus reformas.

Este ordenamiento tiene como finalidad regular las personas, los bienes, las sucesiones y las obligaciones, como los contratos, en



materia federal, de aplicación supletoria a la Ley de Adquisición, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, en términos de su artículo 11.

- Código Federal del Procedimientos Civiles; DOF 24 de febrero de 1943 y sus reformas.

El cual regula los procedimientos y su tramitación de manera general, de aplicación supletoria a la Ley de Adquisición, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, en términos de su artículo 11.

- Código de Comercio; DOF 7 de octubre de 1889 y sus reformas.

Regula los actos comerciales, así como a las personas debidamente constituidas que tiene la capacidad de celebrar actos de tal naturaleza, y con los que LICONSA lleva a cabo sus procesos de compra en lo que resulta aplicable.



- Código Fiscal de la Federación; DOF del 31 de diciembre de 1981 y sus reformas.

El Código regula la aportación de impuestos lo que es importante al realizar transacciones comerciales, adicionalmente a ello el Código Fiscal de la Federación se aplicará supletoriamente a lo dispuesto en esta la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

- Reglamento del Artículo 95 de la Ley Federal de Instituciones de Fianzas, para el cobro de fianzas otorgadas a favor de la Federación, del Distrito Federal, de los Estados y de los Municipios, distintas de las que garantizas obligaciones fiscales Federales a cargo de terceros; DOF del 15 de enero de 1991 y sus reformas.

La que como su nombre lo indica regula las fianzas otorgadas a la federación como garantía del cumplimiento de sus obligaciones, diferentes a las fiscales.



- Reglamento del Código Fiscal de la Federación; DOF del 29 de Febrero de 1984 y sus reformas.

Reglamenta la aportación de impuestos lo que es importante al realizar transacciones comerciales, conforme a lo antes anotado.

- Reglamento de la LAASSP; DOF del 20 de agosto de 2001 y sus reformas.

Reglamenta las disposiciones de la LAASSP, en el tema de las adquisiciones y resulta más que importante su observancia en el proceso de adquisición de leche nacional y de importación.

- Reglamento de la Ley del Servicio de Tesorería de la Federación; DOF del 15 de marzo de 1999 y sus reformas.

La cual tiene como finalidad reglamentar la Ley del Servicio de Tesorería de la Federación y otras disposiciones en materia de recaudación, concentración, manejo, administración, inversión y custodia de los fondos y valores de la propiedad o al cuidado de la Federación, así como la ejecución de los pagos, la



ministración de recursos financieros y demás funciones y servicios que realiza la Tesorería de la Federación.

- Reglamento de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales; DOF del 26 de enero de 1990 y sus reformas.

Reglamenta la organización, funcionamiento y control de las entidades paraestatales de la Administración Pública Federal como lo es LICONSA, por lo que resulta igualmente aplicable conforme a lo antes señalado en torno a la Ley Federal de Entidades Paraestatales.

- Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; DOF del 28 de junio de 2006 y sus reformas.

Reglamenta la aplicación de recursos federales por lo que LICONSA debe cumplir con las disposiciones contenidas en el mismo.



- Reglamento de la Ley General de Salud en Materia de Control Sanitario de Actividades, Establecimientos, Productos y Servicios; DOF del 18 de enero de 1988, y sus reformas.

Reglamenta la Ley General de Salud en Materia de Control Sanitario de Actividades y por ende el consumo humano de productos, por lo que le resulta igualmente aplicable conforme se indicó en el punto de dicha Ley.

- Reglamento de la Ley de Comercio Exterior; DOF 29 de diciembre de 2000 y sus reformas.

Reglamenta las disposiciones contenidas en la Ley por lo que las actividades comerciales con el extranjero, y debido a las diversas acciones de comercio que desarrolla LICONSA, se entiende que es necesaria su observancia.

- Reglamento de la Ley Aduanera; 6 de junio de 1996 y sus reformas.



Reglamenta al igual que la ley correspondiente, las importaciones y tomando en cuenta que LICONSA adquiere leche en polvo de importación, su actuar debe considerar sus disposiciones que resulten aplicables.

- Reglamento de la Ley de Puertos; DOF 21 de noviembre de 1994 y sus reformas.

De forma más detallada que la Ley, reglamenta al igual que ésta, la entrada a territorio nacional de mercancías en puertos, por lo que al realizar LICONSA transacciones internacionales cuyas mercancías entran por puertos, se debe sujetar al mismo.

- Norma NMX-F-700-COFOCALEC-2004 Sistema producto leche – alimento lácteo - Leche cruda de vaca - Especificaciones fisicoquímicas, sanitarias y métodos de prueba y sus reformas.

Norma la calidad de la leche dentro de los procesos de LICONSA así como la forma de valorar y tratarla.



- Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal correspondiente a los ejercicios 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011 y 2012.

Regula la ministración de recursos para LICONSA, es importante su revisión por formar parte relevante, que sustenta su operación financiera y por tanto los montos de las adquisiciones que realice en cada ejercicio.

- Decreto de Promulgación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte; Firmado el 17 de diciembre de 1992.

Norma la aplicación de los aranceles en importación de leche, determina los cupos que otorga la Secretaría de Economía, por ello incide en el proceso de compra de materia prima de importación.

- Decreto por el que se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.



Eje rector de planeación democrática del país y al que debe estar alineada toda la actividad de LICONSA, para que cumpla con el fin para el que se mantiene su operación.

- Decreto de Promulgación del Tratado de Libre Comercio entre los Estados Unidos Mexicanos y la República Oriental del Uruguay.

Regula la importación de leche en polvo con esos países, los cuales desarrollaron actividades comerciales con LICONSA y de ahí su necesaria observancia.

- Manual de Normas de Control de Calidad de Leche Cruda; Clave: VST-OP-NROOS y sus reformas.

Regula la calidad de la leche, la cual es materia prima de LICONSA.

- Manual de Organización General. VST-DA-MOG-014.



Regula las facultades del personal de LICONSA para la operación diaria, de la institución.

- Manual de Procedimientos para el Pago de Leche en Polvo de Importación, VST-DFP-PR-01 O.

Regula el proceso de pago de las adquisiciones de leche en polvo de importación.

- Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.

Norma la adquisición de leche nacional determinando el proceso que se debe seguir.

- Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación.



Regula las adquisiciones de leche en polvo de importación para complementar la producción nacional.

- Políticas de Operación de Centros de Acopio de Leche Nacional; Clave: VSTOP-PL-013 y sus reformas.

Determina la función de los Centros de Abasto en el proceso, a fin de corroborar que se apegan a la normatividad.

- Lineamientos del Comité de Producción, Distribución y Abasto; emitido el 19 de enero de 1998 y sus revisiones.

Determina la operación del Comité, que es el encargado de la toma de decisiones importantes que afectan la operación de LICONSA.

- Lineamientos del Grupo Consultivo para las Adquisiciones de Leche en Polvo VST-DM-LN-001.



Determina el comportamiento de las adquisiciones de leche de LICONSA.

- Oficio Circular mediante el cual se informa el procedimiento que deberá observarse en la contratación de adquisiciones, arrendamientos, obra pública y servicios, en lo relativo a la acreditación de los proveedores y contratistas de encontrarse al corriente en el cumplimiento de sus obligaciones fiscales.

Permite aplicar criterios determinados para la acreditación de proveedores de LICONSA.



## III. ACCIONES REALIZADAS.

### III.1 Introducción.

Los programas de adquisición de leche nacional y de importación son, como se comentó, el soporte del Programa de Abasto Social, ya que permiten a LICONSA allegarse de los insumos necesarios para cumplir con sus metas anuales y consecuentemente con su objeto social, el cual atiende, al distribuir a más de seis millones de beneficiarios, leche de calidad a un precio preferencial.

Del análisis al marco normativo que aplica a los citados programas, se advierte que en la instrumentación o ejecución de los mismos interviene una diversidad de factores que derivan de las variables que se presentan en los mercados tanto nacional como internacional, y que inciden en el desarrollo normal de los mismos, así como en los procesos de adquisición de leche nacional y de importación, los cuales de manera sucinta se desarrollarán a continuación.

#### III.1.1 Determinación del presupuesto.

En términos del artículo 2 fracción XVI de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, LICONSA al ser una



empresa de participación estatal mayoritaria, se considera como una Entidad, por lo que le resulta aplicable lo dispuesto en la fracción VIII del artículo 4 de la mencionada Ley y en este sentido se tiene a LICONSA desde el punto de vista presupuestal como una ejecutora del gasto, lo que a su vez la sitúa dentro de las obligaciones establecidas en el inciso a) de la fracción II del artículo 5 del mismo ordenamiento, que señala que debe aprobar sus proyectos de presupuesto y enviarlos a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para su integración al proyecto de Presupuesto de Egresos, del ejercicio que corresponda, observando los criterios generales de política económica y los techos globales de gasto establecidos por el Ejecutivo Federal, sobre lo cual es pertinente precisar que conforme a lo establecido en el artículo 8 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, corresponde a los titulares de las Secretarías de Estado encargados de la coordinación de los sectores, coordinar la programación y presupuestación, con las asignaciones sectoriales de gasto y financiamiento previamente establecidas y autorizadas, para el caso de LICONSA, tal función corresponde, a la Secretaría de Desarrollo Social, para lo cual LICONSA remite en forma anual su proyecto de presupuesto.

Lo anterior, en virtud de que el artículo 7 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, dispone que corresponde a las dependencias coordinadoras de sector (Secretaría de Desarrollo



Social) orientar y coordinar la planeación, programación, presupuestación, de igual modo, en términos de lo establecido en los artículos 47 y 48 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, las entidades deben sujetarse a la Ley de Planeación, al Plan Nacional de Desarrollo y también a los Programas Sectoriales que se deriven del mismo, de igual modo deben cumplir con el Programa Institucional, por ello es que en la programación institucional de la entidad se debe contener la fijación de objetivos y metas, las bases para evaluar las acciones, **la previsión y organización de recursos para alcanzar las mismas**; a este respecto, cabe precisar que LICONSA da puntual atención a tales preceptos como ya se señaló en el numeral II.2 “Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012”, en el que se describe la alineación que guarda el Programa Institucional de LICONSA con el Programa Sectorial y el propio Plan Nacional de Desarrollo.

Visto lo antes expuesto, en cumplimiento al artículo 50 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, el presupuesto de LICONSA se formula a partir de sus programas anuales de adquisiciones y de abasto social, de igual modo en atención a lo señalado en el artículo 51 de la referida Ley, para la formulación del presupuesto, se sujeta, en su caso, a los lineamientos generales que en materia de gasto establece la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, para lo cual



LICONSA observa lo establecido en el Título Segundo, CAPÍTULO I, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

En principio, los artículos 24 y 25 de tal ordenamiento, señalan que la programación y presupuestación del gasto público comprende, las actividades que deberán realizar las entidades como LICONSA para dar cumplimiento a los objetivos, a los programas que se derivan del Plan Nacional de Desarrollo y, en su caso, a las directrices que el Ejecutivo Federal expida, por lo que la programación y presupuestación anual del gasto público, se realiza con apoyo en los anteproyectos que elaboran las entidades para cada ejercicio fiscal, con base en las políticas del Plan Nacional de Desarrollo y los Programas Sectoriales, las políticas de gasto público que determine el Ejecutivo y la evaluación de los avances logrados en el cumplimiento de los objetivos y metas.

Así mismo, el anteproyecto se elabora por las unidades responsables en términos de los artículos 26 y 27, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, las entidades como LICONSA, lo elaboran estimando los costos para alcanzar los resultados cuantitativos y cualitativos previstos en las metas, así como los indicadores necesarios para medir su cumplimiento, la previsión de sus ingresos, los subsidios y las transferencias, la disponibilidad inicial y la disponibilidad final, el gasto corriente, la inversión física, la



inversión financiera, así mismo, la estructura programática contendrá como mínimo las categorías y la función y subfunción, el programa, la actividad institucional, la misión, los objetivos, las metas con base en indicadores de desempeño y la unidad responsable, en congruencia con el Plan Nacional de Desarrollo y con los Programas Sectoriales.

De igual modo, conforme lo señalado en el artículo 29 del ordenamiento en comento, las entidades como LICONSA deberán remitir a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público sus respectivos anteproyectos de presupuesto, por conducto de su dependencia coordinadora de sector, cumpliendo con los plazos establecidos por las distintas instancias.

Tomando en consideración que LICONSA, derivado de las reformas que sufrió la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal el 28 de diciembre de 1994, fue sectorizada hacia la Secretaría de Desarrollo Social, el presupuesto asignado a la misma se integra en el Ramo 20 Desarrollo Social del Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal aplicable.

Con el objeto de cumplir en tiempo y forma con la planeación, programación y presupuesto de las adquisiciones, arrendamientos y servicios, la Dirección de Finanzas y Planeación, emite con oportunidad los lineamientos específicos, los que deberán ajustarse a



los objetivos y prioridades del Plan Nacional de Desarrollo, así como a los objetivos y metas del Programa Nacional de Desarrollo Social, a efecto de determinar las previsiones de recursos para la formulación del presupuesto de egresos de cada ejercicio fiscal, de conformidad con lo establecido en el apartado V. Políticas Generales numeral 5.1.1 de las Políticas, Bases y Lineamientos en Materia de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de LICONSA.

Una vez elaborados los lineamientos, la información es sometida ante el Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios para su revisión, y en su caso, emitir observaciones o modificaciones mismas que son revisadas y dictaminadas por el Comité que preside la Dirección de Finanzas y Planeación, de conformidad con lo establecido en el apartado VI. De las Funciones del Comité, en el Subtema en Materia de Programación y Presupuesto numerales 1 y 2, del Manual de Integración y Funcionamiento del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios y de los Subcomités de los Centros de Trabajo.

Es importante precisar, que de conformidad con las funciones establecidas en el Manual General de Organización en el apartado V.3 Funciones, Dirección General de LICONSA, inciso b), es el Director General el encargado de dirigir e instrumentar los programas institucionales de corto, mediano y largo plazo, así como los



presupuestos de la Entidad y presentarlos para su aprobación al Órgano de Gobierno.

Una vez concluido el proceso anterior, la Subdirección de Presupuesto se encarga de controlar las gestiones necesarias vía la coordinadora sectorial para obtener la ministración de los recursos fiscales ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, de acuerdo al calendario autorizado.

Aunado a lo anterior, es importante recordar que de conformidad con lo establecido en el Manual General de Organización, la misión de garantizar el ejercicio presupuestal mediante su autorización, control y seguimiento, a través de una adecuada planeación, programación y evaluación, con base en las políticas y procedimientos vigentes, manteniendo un grado de liquidez óptima, corresponde a la Dirección de Finanzas y Planeación.

### **III.1.2 Determinación del volumen.**

Con el objeto de llevar a cabo un adecuado suministro de materia prima para cumplir con su objeto social, LICONSA integró el Comité de Producción, Distribución y Abasto, el cual de conformidad con lo establecido en los Lineamientos del propio Comité de Producción, Distribución y Abasto, en su apartado VII denominado “De las Funciones del Comité”, numerales 3 y 4, se señala que corresponde al



mismo formular y presentar a la Dirección General, escenarios alternativos de producción, distribución y abasto, **incluidos los aspectos de aprovisionamiento de insumos y servicios**, para apoyar la toma de decisiones, orientadas a aumentar el aprovechamiento de la capacidad instalada y optimizar el uso de los recursos presupuestales, así mismo, lo relativo a los niveles de inventarios de insumos, asegurando su correspondencia con el padrón de beneficiarios, las metas y presupuesto autorizado, los documentos al efecto generados se encuentran en resguardo del Área de Planeación.

Por lo que una vez establecido el volumen y programación para la adquisición de leche nacional, de acuerdo a las políticas que determine el Comité de Producción, Distribución y Abasto de LICONSA, en materia de adquisición de leche nacional, la Dirección de Producción mediante oficio, lo da a conocer a los Centros de Trabajo que cuenten con Centros de Acopio, para que al iniciar el ejercicio fiscal puedan poner en operación la actividad de adquisición de leche nacional, bajo la coordinación de la Dirección de Producción, a través de la Subdirección de Maquila y Compra de Leche Nacional, lo anterior de conformidad con lo señalado en el numeral 10 del apartado VII denominado “Políticas Específicas”, del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. DE C.V.



Por lo que se refiere a la leche de importación los numerales 6 y 7 del apartado A, Normas Generales para la Compra de Leche en Polvo de Importación, del Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación, se señala que LICONSA atiende a las instrucciones y acuerdos de la Coordinadora de Sector, para determinar los volúmenes de leche en polvo a adquirir, en consideración al Presupuesto Anual de Compras de la Entidad para el cumplimiento del Programa de Abasto Social de Leche, de igual modo, se establece, que con base en el Programa Anual de Adquisiciones de Leche en Polvo, la Dirección Comercial propondrá al Grupo Consultivo la adquisición de los volúmenes que permitan la concurrencia de LICONSA en el mercado lácteo internacional, no se debe perder de vista que la Dirección Comercial, a través de la Subdirección de Adquisición de Leche, tiene la responsabilidad de conocer la programación anual de la actividad de Adquisición de Leche Nacional de cada ejercicio fiscal, para poder programar la compra de leche de importación y cumplir con el Programa de Abasto Social de Leche, lo anterior en cumplimiento a lo establecido en el apartado VI. “Políticas Específicas”, numeral 5 del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. DE C.V.



### **III.1.3 Proyecciones de mercado.**

De conformidad con el apartado V de las Políticas Bases y Lineamientos de LICONSA, numeral 5.1.8, las Áreas requirentes son las responsables de la programación de las adquisiciones, por lo que deberán presentar de manera anticipada las requisiciones e investigaciones de mercado correspondientes, en cumplimiento a lo ordenado por la LAASSP en los artículos 2 y 26.

Los estudios que presenten las Áreas requirentes permiten conocer el comportamiento de mercado, cabe precisar que corresponde a la Dirección Comercial, a través del Departamento de Estadística y Evaluación, elaborar las proyecciones de balances de compras-consumos-inventarios de leche en polvo existentes en los almacenes concentradores y plantas, para propiciar la toma de decisiones del Director de Área, como se observa en el inciso b) del apartado “Departamento de Estadística y Evaluación” del Manual General de Organización.

### **III.2 Adquisición de Leche Nacional.**

Uno de los grandes logros de LICONSA ha sido indudablemente el fomento que se ha dado a los productores nacionales de leche, debido a los grandes volúmenes que se adquieren.



### **III.2.1 Integración del Programa de Adquisición de Leche Nacional.**

Como ya se observó con antelación en los numerales III.1.1, III.1.2 y III.1.3, existen acciones previas a la puesta en marcha del programa, por lo que el término “integración”, es alusivo a tales acciones coordinadas de las distintas Áreas que concurren para su puesta en marcha, acciones que se describirán en los puntos que a continuación se desarrollan.

Es importante señalar, que corresponde a la Dirección de Producción, por conducto de la Subdirección de Maquila y Compra de Leche Nacional, ejercer los recursos asignados para la Adquisición de Leche Nacional; estableciendo para tal efecto, la programación, el control y seguimiento correspondientes y vigilar que el presupuesto y los precios de compra se apliquen con base en la autorización de la Dirección General, con el apoyo del Comité de Producción, Distribución y Abasto.

De igual modo, la Dirección de Producción, por medio de la Subdirección de Maquila y Compra de Leche Nacional, analiza y evalúa las propuestas de las Áreas en el proceso de Adquisición de Leche Nacional, asimismo tal análisis es en forma permanente, y el avance en la Adquisición de Leche Nacional es reportado mediante la emisión de informes periódicos.



### **III.2.1.1 Oficios para Centros de Trabajo.**

Una vez establecidos el presupuesto, volumen, precios y programación para la adquisición de leche nacional, con apego a las políticas que determine el Comité de Producción, Distribución y Abasto de LICONSA, la Dirección de Producción, comunica mediante oficio a los Centros de Trabajo que cuenten con Centros de Acopio, al inicio del ejercicio fiscal para que pongan en operación la adquisición de leche nacional, corresponde la coordinación a la Dirección de Producción a través de la Subdirección de Maquila y Compra de Leche Nacional.

#### **III.2.1.1.1 Adquisición de leche nacional fresca fría y caliente.**

Así mismo, dentro del Programa de Adquisición de Leche Nacional, LICONSA, podrá adquirir leche nacional fresca, ya sea caliente o fría, lo anterior, responde al tipo de infraestructura con la que cuentan los productores de leche, en todo momento se debe tomar en cuenta el programa de adquisición de leche, así como el volumen correspondiente al Centro de Trabajo.



### **III.2.1.1.2 Adquisición de leche en polvo entera o descremada.**

Así mismo, dentro del Programa de Adquisición de Leche Nacional, LICONSA, podrá adquirir leche nacional entera en polvo y descremada en polvo, lo anterior responde a las condiciones de excedentes a las entidades federativas que por distancia y manejo imposibiliten la utilización de leche fresca por no poder garantizar su adecuada conservación y traslado a las plantas de LICONSA, de igual modo se debe considerar el programa de adquisición para responder a las necesidades de la empresa.

Se entiende como leche descremada, a la leche que se somete a un proceso con el fin de disminuir su contenido de grasa butírica.

A partir de dicho concepto, se desprende la variación del contenido de grasa con el que se determinan los niveles bajo los cuales se clasificarán los tipos de leche, tal clasificación se encuentra regulada por la NOM-184-SSA1-2002 y NOM-155-SCFI-2003, que compiten con los estándares de calidad a nivel mundial en este aspecto, las adquisiciones son supervisadas por el Área de control de calidad de LICONSA.

Todo lo anterior, con fundamento en: numeral 1 de las Políticas Generales; 10 y 11 del apartado VII. Políticas Específicas del Manual



de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. DE C.V.

### **III.2.2 Registro Nacional de Productores.**

El Registro Nacional de Productores es la base de datos con la que LICONSA, lleva un histórico de los productores (Personas Físicas o Morales) que le venden a la paraestatal, así como del volumen de producto vendido por éstos.

Entendiendo que una persona física es un individuo que tiene capacidad de goce y de ejercicio, de derechos y obligaciones, constituyendo éstos su esfera jurídica, así mismo que una persona moral es un ente intangible, creado por individuos físicos de los cuales se separa y la ley le otorga personalidad jurídica distinta a la de los sujetos que le dan origen y cuyos atributos son nombre o razón social, fin, nacionalidad, domicilio y patrimonio.

Los solicitantes de ingreso a dicho Registro deben cumplir con los requerimientos de LICONSA, mismos que se encuentran alineados con el artículo 40 de la LAASSP, en cuanto a contar con la capacidad suficiente para cumplir con los compromisos de venta de leche, al respecto es importante mencionar que el registro sirve como un medio de control para la aplicación de incentivos, ya que se genera un histórico de los proveedores con los que cuenta LICONSA, de igual



modo, en la solicitud de ingreso se plasman datos que sirven como guía para estimar la capacidad de los proveedores, la información proporcionada se reporta fiable por ser vertida bajo protesta de decir verdad.

## REGISTRO NACIONAL DE PRODUCTORES DE LECHE EN LICONSA



### III.2.2.1 Personas físicas.

Los productores como personas físicas podrán ingresar a la actividad de venta de leche nacional en los Centros de Acopio de LICONSA, inscribiéndose al **Registro Nacional de Productores**, acreditando contar con los elementos solicitados por LICONSA, en ese sentido es de suma importancia entender que por las condiciones propias de los productores nacionales, las adquisiciones se pueden llevar a cabo



desde con un productor que tenga capacidad mínima de producción e infraestructura, hasta con grandes ganaderos, lo que ha permitido fomentar el desarrollo y la fortaleza de todos los sectores de la población, al permitir de ese modo crear condiciones equitativas de compra sin distinguir a los proveedores salvo por criterios de calidad y continuidad.

### **III.2.2.1.1 Solicitud de ingreso.**

Para ingresar al **Registro Nacional de Productores**, se deberá realizar el llenado de la Solicitud de Ingreso, misma que debe ser entregada al Centro de Trabajo, debidamente requisitada y firmada.

### **III.2.2.1.2 Cumplimiento de requisitos.**

Una vez requisitada la Solicitud de Ingreso, el productor solicitará a la Dirección de Producción o a los Centros de Trabajo, su incorporación al procedimiento de adquisición de leche nacional como proveedor, en la que entre otros aspectos, indica la actividad dentro del sector lechero a la que se dedica el productor, causas por las que oferta su leche a LICONSA, características de la leche a entregar, volumen total, período y programación tentativa de entrega de su producto por semana, Registro Federal de Contribuyentes y domicilio fiscal, el cumplimiento de los requisitos es indispensable para que se pueda adquirir la leche a los proveedores, que permite a LICONSA un mejor



control de su producción para garantizar la correcta implementación del Programa de Abasto Social.

### **III.2.2.1.3 Firma de contrato.**

Autorizado el ingreso al Registro Nacional de Productores, se debe de firmar un contrato con la Dirección de Producción y con los Centros de Trabajo, del Centro de Acopio que recibirá el producto, los cuales únicamente pueden recibir leche fresca, cabe precisar que para el pago de su leche el productor debe presentar su Registro Federal de Contribuyentes (RFC), credencial para votar (emitida por el Instituto Federal Electoral), comprobante de domicilio y disponer de comprobantes que reúnan los requisitos que establece el Código Fiscal de la Federación en los artículos 29 y 29ª", de igual modo los contratos de compra venta son el medio idóneo que se utiliza para garantizar las operaciones de adquisición de leche con los proveedores, lo que otorga certeza jurídica y da cumplimiento al artículo 40 de la LAASSP.

Como parte del desarrollo de la presente Memoria de Gestión con posterioridad se realizará un análisis de algunos de los instrumentos que LICONSA formalizó en el periodo comprendido en el presente documento.



### **III.2.2.2 Grupos de productores integrados en Organizaciones Gremiales.**

La adquisición de leche nacional también puede efectuarse a través de los productores organizados integrados como personas morales, en este sentido los grupos de productores integrados en organizaciones gremiales, deben cumplir al igual que las personas físicas con los requisitos de solicitud de ingreso y firma del contrato referidos en los numerales 3.2.2.1.1, 3.2.2.1.2 y 3.2.2.1.3, lo que implica un trato igualitario para los proveedores, no obstante adicionalmente por la propia naturaleza de los grupos, éstos deberán señalar el número de socios o productores que la conforman.

A continuación se hace una breve referencia de los diversos tipos de grupos que pueden registrarse, cabe precisar que la misma es ejemplificativa más no limitativa.

#### **III.2.2.2.1 Sociedades de Producción Rural.**

El marco normativo que regula este tipo de sociedad es la Ley Agraria, la cual en su artículo 111 establece:

*“Artículo 111.- Los productores rurales podrán constituir sociedades de producción rural. Dichas sociedades tendrán personalidad jurídica, debiendo constituirse con un mínimo de dos socios.*



*La razón social se formará libremente y al emplearse irá seguida de las palabras "Sociedad de Producción Rural" o de su abreviatura "SPR" así como del régimen de responsabilidad que hubiere adoptado, ya sea ilimitada, limitada o suplementada.*

*Las de responsabilidad ilimitada son aquellas en que cada uno de sus socios responde por sí, de todas las obligaciones sociales de manera solidaria; las de responsabilidad limitada son aquellas en que los socios responden de las obligaciones hasta por el monto de sus aportaciones al capital social, y las de responsabilidad suplementada son aquellas en las que sus socios, además del pago de su aportación al capital social, responden de todas las obligaciones sociales subsidiariamente, hasta por una cantidad determinada en el pacto social y que será su suplemento, el cual en ningún caso será menor de dos tantos de su mencionada aportación.*

*La constitución y administración de la sociedad se sujetará en lo conducente a lo establecido en los artículos 108 y 109 de esta Ley. El acta constitutiva se inscribirá en el Registro Público de Crédito Rural o en el Público de Comercio."*

A efecto de ser registrados con ese carácter, se deberá acreditar su adecuada constitución y el cumplimiento de los requisitos establecidos.



### **III.2.2.2.2 Sociedades de Solidaridad Social.**

El marco normativo que regula a ese tipo de sociedad es la Ley de Sociedades de Solidaridad Social, la cual en su artículo 2 establece:

*“ARTICULO 2o.- Las sociedades de solidaridad social tendrán por objeto:*

*I.- La creación de fuentes de trabajo.*

*II.- La práctica de medidas que tiendan a la conservación y mejoramiento de la ecología.*

*III.- La explotación racional de los recursos naturales.*

*IV.- La producción, industrialización y comercialización de bienes y servicios que sean necesarios.*

*V.- La educación de los socios y de sus familiares en la práctica de la solidaridad social, la afirmación de los valores cívicos nacionales, la defensa de la independencia política, cultural y económica del país y el fomento de las medidas que tiendan a elevar el nivel de vida de los miembros de la comunidad.”*



Con el objeto de estar en posibilidad de ser registrados y reconocidos con ese carácter, la sociedad deberá acreditar su correcta constitución y haber dado cumplimiento a los requisitos establecidos por la normatividad de LICONSA.

### **III.2.2.2.3 Asociaciones Ganaderas Locales.**

Las Asociaciones Ganaderas Locales pueden ser incluidas al Registro Nacional de Productores, siempre y cuando se encuentren debidamente constituidas, cabe precisar que el marco normativo que las regula es la Ley de Organizaciones Ganaderas, la cual en su artículo 8 establece:

*“Las asociaciones ganaderas locales generales estarán integradas por lo menos, por treinta ganaderos organizados en unidades de producción individuales o colectivas, criadores de cuando menos cinco vientres bovinos o su equivalencia en otras especies.”*

La acreditación de las características señaladas por la Ley deben ser en todo momento cumplidas y respetadas, siendo responsabilidad de la asociación su cumplimiento y acreditación, no se omite precisar, que se aplicaran los mismos requisitos que a los demás proveedores que se encuentran consignados en la normatividad de LICONSA.



#### **III.2.2.2.4 Uniones Ganaderas Regionales.**

Las Uniones Ganaderas Regionales pueden ser incorporadas al Registro Nacional de Productores, cuando demuestren haber sido debidamente constituidas, cabe precisar que es la Ley de Organizaciones Ganaderas, la que regula su actividad misma que en su artículo 9 establece:

*“Las uniones ganaderas regionales generales, se constituirán cuando se encuentren agrupadas y funcionando cuando menos, con el treinta por ciento de las asociaciones ganaderas locales generales o especializadas, de una región ganadera o de un estado, y tengan como mínimo tres meses de funcionamiento, contado a partir de la fecha de su registro por parte de la Secretaría.”*

Es importante mencionar que de igual modo debe cumplir con los requisitos que se establecen para los demás proveedores.

#### **III.2.2.2.5 Cumplimiento de requisitos.**

En este sentido, los grupos de productores integrados en organizaciones gremiales deben cumplir con los trámites jurídicos, administrativos y fiscales, que exige LICONSA, así como llenar la Solicitud de Ingreso con el que concreta la solicitud formal del grupo interesado, dirigida a la Dirección de Producción o a los Centros de Trabajo, a fin de que en su caso, sea incorporado al procedimiento de



adquisición de leche nacional como proveedor, por ello en la referida Solicitud, al igual que tratándose de las personas físicas, se indicará la actividad dentro del sector lechero a la que se dedica el grupo, número de productores que la conforman, causas por las que oferta su leche a LICONSA, características de la leche a entregar, volumen total, período y programación tentativa de entrega de su producto por semana, Registro Federal de Contribuyentes y domicilio fiscal, lo que permite resaltar el espíritu de equidad bajo el que se rige la operación de LICONSA y que fortalece el propósito contenido en el Plan Nacional de Desarrollo.

### **III.2.2.2.6 Firma de contrato.**

Una vez que los productores cumplan con los requisitos antes descritos, podrán en su caso ser incorporados al proceso de adquisición de leche, a lo cual se da formalidad, mediante la firma del contrato respectivo, en cumplimiento a lo señalado en el artículo 46 de la LAASSP.

No se omite reiterar que las características de los contratos serán analizadas en apartados posteriores.



### **III.2.2.3 Industriales y comerciantes constituidos en sociedades.**

Dando continuidad a los numerales antes desarrollados, se hace una breve síntesis de los diversos tipos de sociedades que pueden formar parte del Registro Nacional de Productores, entendiendo que las características propias de las mismas son trascendentales para la comprensión de sus actividades empresariales, cabe precisar que dicha síntesis es ejemplificativa más no limitativa.

#### **III.2.2.3.1 Sociedades Anónimas.**

También pueden solicitar su registro distintos tipos de sociedades, dentro de las que se considera la sociedad anónima, la cual se encuentra regulada por la Ley General de Sociedades Mercantiles, en la que se consignan en el capítulo V, de modo general la operación de dichas sociedades, tal capítulo establece en su parte conducente:

*“La sociedad anónima es la que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones.*

*Para proceder a la constitución de una sociedad anónima se requiere de al menos dos socios y que cada uno de ellos suscriba una acción por lo menos, que el capital social no sea menor de cincuenta mil*



*pesos, puede ser constituida ante un fedatario público estableciendo escritura constitutiva y registrada en el Registro Público de Comercio.”*

Lo anterior confiere personalidad a dicha sociedad y por ende capacidad para contratar con LICONSA, lo que no la exime de cumplir con los demás requisitos establecidos, pero si delimita su capacidad de ejercicio.

### **III.2.2.3.2 Sociedades de Responsabilidad Limitada o Ilimitada.**

Igualmente puede solicitar su registro las sociedades de responsabilidad limitada e ilimitada.

Las primeras se encuentran reguladas por la Ley General de Sociedades Mercantiles, la que se consigna en el capítulo IV, de modo general la operación de dichas sociedades, que establece en su parte conducente:

*“Las Sociedades de responsabilidad limitada son las que se constituyen entre socios que solamente están obligados al pago de sus aportaciones, sin que las partes sociales puedan estar representadas por títulos negociables, a la orden o al portador.*



*La sociedad de responsabilidad limitada existirá bajo una denominación o bajo una razón social que se formará con el nombre de uno o más socios. La denominación o la razón social irá inmediatamente seguida de las palabras “Sociedad de Responsabilidad Limitada” o de su abreviatura “S. de R. L.”*

*Ninguna sociedad de responsabilidad limitada tendrá más de cincuenta socios, el capital social nunca será inferior a tres millones de pesos.*

*Para el caso de las sociedades de responsabilidad ilimitada se debe atender a lo establecido en los artículos 25, 28, 51 y 207 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, por señalar algunos, es decir la responsabilidad ilimitada se entiende como el carácter que se da a los socios, al momento de determinar que responderán hasta por la totalidad de sus bienes de las obligaciones de las sociedad de forma solidaria.”*

Este es un claro ejemplo de lo que se mencionó con anterioridad, en el sentido de que las sociedades delimitan sus obligaciones para efecto de cumplir con su actividad empresarial, es por ello que resulta de vital importancia para LICONSA conocer sus características, las empresas que estén constituidas bajo dicho régimen de igual modo deben cumplir con los requisitos que se establecen en el numeral siguiente.



### **III.2.2.3.3 Cumplimiento de requisitos.**

Las sociedades deben de cumplir con los trámites jurídicos, administrativos y fiscales, que exige LICONSA, así como llenar la Solicitud de Ingreso formal dirigida a la Dirección de Producción o a los Centros de Trabajo, a fin de ser incorporadas al procedimiento de adquisición de leche nacional como proveedores, en el caso de cumplir con todos los requisitos, entre los que se encuentran indicar la actividad dentro del sector lechero a la que se dedica la sociedad, número de socios, causas por las que oferta su leche a LICONSA, características de la leche a entregar, volumen total, período y programación tentativa de entrega de su producto por semana, Registro Federal de Contribuyentes y domicilio fiscal.

### **III.2.2.3.4 Firma de contrato.**

De igual manera, tratándose de productores como personas físicas, organizaciones y asociaciones, una vez que se cumplan con los requisitos antes referidos, las sociedades podrán en su caso, ser incorporadas al proceso de adquisición de leche, para lo cual se da la formalidad debida, mediante la firma del contrato de compraventa respectivo, lo anterior en cumplimiento de lo establecido por la LAASSP en su artículo 46. Disposición normativa que estableció un término de 20 días naturales posteriores al de la notificación del fallo, hasta el 28 de mayo de 2009, y posterior a dicha fecha se reformo



para quedar en 15 días naturales a la fecha de notificación para la firma del contrato.

Lo anterior con fundamento en: los numerales 12, 13 y 14 del apartado VII del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.

#### **III.2.2.4 Análisis de solicitudes.**

En relación a la información contenida en las Solicitudes de Ingreso al Registro Nacional de Productores, corresponde a la Dirección de Producción o los Centros de Trabajo, analizar la misma, y en caso de cumplir con los requisitos, autorizar cada una de las solicitudes de ingreso, para lo que deben tomar en consideración los antecedentes del posible proveedor, características de su producto, capacidad de las Plantas y Centros de Acopio, así como la conveniencia de LICONSA, la referida autorización se otorga para que el productor como persona física o como persona moral continúe con los trámites para su incorporación a la actividad de adquisición de leche nacional de LICONSA. Es importante resaltar que el registro permite tener un historial del comportamiento del productor, en beneficio de la estabilidad del programa de adquisición de leche nacional.



#### **III.2.2.4.1 Rechazo de la solicitud.**

Corresponde a la Dirección de Producción o en su caso de los Centros de Trabajo, informar por escrito a los productores, sociedades o grupos de aquellas solicitudes que no procedan, explicando las causas del rechazo temporal o definitivo, para lo cual cuentan con un plazo no mayor de diez días hábiles, a partir de la recepción de la Solicitud de Ingreso, cabe mencionar que los rechazos en caso de que se den responden a condiciones de calidad.

#### **III.2.2.4.2 Autorización de solicitudes de ingreso.**

Las solicitudes presentadas por los proveedores que cumplan con los requisitos establecidos, así mismo para los casos en los que su oferta y calidad de producto sean convenientes para dar cumplimiento al Programa de Adquisición de Leche Nacional, serán autorizados para dar continuidad a su registro en el proceso de adquisición de leche, es importante mencionar, que no por obtener el registro se considera un proveedor seguro, ya que por la propia naturaleza de la producción de leche, pueden existir factores externos que no permitan un estricto cumplimiento, razón por la cual la calidad del producto que se oferta es en todo momento corroborado por el Área de calidad de LICONSA, lo que permite obtener un producto seguro y siempre de calidad.



### III.2.2.4.2.1 Afirmativa Ficta.

Es importante resaltar que LICONSA cuenta con un mecanismo que permite dar continuidad a las solicitudes de manera pronta y expedita, ya que se tiene establecido que en caso de que los productores, sociedades o grupos, que presentaron Solicitud de Ingreso al citado Registro no reciban notificación alguna por parte de LICONSA, en un plazo de **diez días hábiles** posteriores a la presentación de la misma, se entenderá que los mismos fueron aceptados (afirmativa ficta) como proveedores, debiendo asistir al Centro de Trabajo o al Centro de Acopio, para que se les indiquen:

- Características de calidad y tipo de leche que deberán suministrar.
- Precio que se les va a pagar, período, volumen y condiciones del producto que entregarán.
- Planta o Centro de Acopio asignado para recibir su leche.

Resulta igualmente importante, mencionar que en todo momento LICONSA se encuentra en posibilidad de rechazar un producto que no cumpla con los estándares de calidad requeridos, aun cuando haya operado la afirmativa ficta, ya que ella tiene por efecto el simple registro, más no la aceptación del producto que se vende.



### III.2.2.4.2.2 Acreditación de personalidad jurídica.

Los grupos o sociedades que hayan sido autorizados o aceptados como proveedores deberán acreditar su personalidad jurídica, para lo cual deben presentar a la Dirección de Producción la documentación que así lo demuestre y que a continuación se enlista:

“... ”

- *Original o copia certificada de la escritura pública en la que conste el acta constitutiva, estatutos sociales y reformas en su caso.*
- *Copia simple de la cédula de Registro Federal de Contribuyentes (RFC) con domicilio fiscal, deberán presentar original para cotejar.*
- *Original o copia certificada de la escritura pública en la que conste el poder notarial correspondiente, contando con facultades suficientes para suscribir documentos, en los términos señalados en estos requisitos.*
- *Copia simple de identificación oficial vigente, con fotografía y firma (credencial para votar, pasaporte o cartilla del servicio*



*militar nacional) del representante legal, de la persona moral deberán presentar original para cotejar.*

- *Copia simple de comprobante de domicilio como recibo telefónico o de consumo eléctrico, etc.*
- *Deberán manifestar que se encuentra legitimado para la celebración del contrato, toda vez que se no encuentra dentro de los supuestos que señalan los Artículos 31 Fracción XXIV, 50 y 60 penúltimo párrafo de la LAASSP, ni del Artículo 8° fracción XX de la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.*
- *Que se encuentra al corriente y no tiene adeudos por impuestos federales, así como que ha presentado en tiempo y forma sus declaraciones del último ejercicio fiscal, así como las provisionales del ejercicio fiscal vigente...”*

Es importante señalar que la documentación anterior deberá actualizarse cada vez que las circunstancias que le dan origen, cambien, como puede ser alguna modificación a su constitución o cualquier acto que pueda modificar su esfera jurídica.



### **III.2.2.4.3 Envío de documentos a la Unidad Jurídica.**

La Dirección de Producción o los Centros de Trabajo, que corresponda, recopilan la documentación jurídica y administrativa, así como la cédula de identificación fiscal de cada proveedor autorizado y la remiten mediante oficio a la Unidad Jurídica, siendo importante señalar que esta Área como parte de sus funciones como ya se mencionó, es la de brindar asesoría jurídica para la elaboración de contratos.

#### **III.2.2.4.3.1 Envío de detalles de compraventa.**

Una vez recopilados los documentos jurídicos y administrativos, así como la cédula de identificación fiscal, son enviados mediante oficio a la Unidad Jurídica, adjuntando o incluyendo los detalles de la futura compraventa, tales como: cantidad o volumen, tipo y calidad de la leche, precio de compra, importe total, vigencia, Planta o Centro de Acopio asignado para la recepción del producto, los detalles proporcionados permiten que la Unidad Jurídica elabore los contratos correspondientes.

##### **III.2.2.4.3.1.1 Elaboración de contratos.**

Una vez recopilados y enviados tanto los documentos como los detalles de la compraventa señalados en los numerales precedentes, la Unidad Jurídica procede a elaborar en cuatro tantos los contratos de



compraventa respectivos, con lo que queda formalizada la operación, reuniendo al efecto los requisitos señalados en el artículo 40 de la LAASSP.

#### **III.2.2.4.3.1.2 Registro de contratos.**

En el proceso de elaboración de los contratos para su formalización, se asigna un Número Consecutivo Nacional para efecto de su registro, lo cual permite un mejor control de los contratos y una adecuada identificación de las operaciones de compraventa para la implementación del Programa de Adquisición de Leche Nacional, esta medida contribuye a garantizar el adecuado control de las operaciones, lo que resulta trascendente si se toma en cuenta el gran número de operaciones que LICONSA realiza por año.

#### **III.2.2.4.3.2 Formalización y distribución de los contratos originales.**

Elaborados con número de registro los contratos, se continua con la formalización mediante la debida suscripción de los mismos, tanto por los Servidores Públicos de LICONSA como por el proveedor, ya sea para el caso de las asociaciones y organizaciones por el representante de ellas o por los particulares, cabe mencionar que la suscripción corresponderá a las características particulares de cada proveedor lo que será en todo momento considerado por la Unidad Jurídica, de



igual modo, es pertinente mencionar que el contrato se firma en original en cuatro tantos, en virtud de que las partes interesadas deben conservar un original.

A la Unidad Jurídica le corresponde hacer la entrega de un tanto del contrato a la Dirección de Producción, la que lo incorpora a su expediente para su archivo y resguardo, así mismo remite dos tantos también en original a la Gerencia del Centro de Trabajo, que es la encargada de hacer llegar al proveedor o su representante un tanto mientras ella, mediante el Departamento de Contratos, conserva uno bajo su resguardo para cualquier efecto jurídico que pudiera presentarse.

Una vez entregado el original del contrato al proveedor o su representante, es su responsabilidad la adecuada conservación y resguardo del mismo, por lo que a su entrega en el Centro de Trabajo se obtienen constancias de ello.

Al final del ejercicio fiscal, todos los contratos debidamente firmados deberán quedar resguardados en la Dirección de Producción, lo que resulta de vital importancia para que en su caso, los entes fiscalizadores tengan acceso a la documentación, lo que fortalece la transparencia de las adquisiciones.



### III.2.2.4.3.3 Recepción de producto, pesaje y determinación del volumen.

Atendiendo a las condiciones establecidas en el contrato, el proveedor entregará su producto a LICONSA en las instalaciones de la Planta o Centro de Acopio asignado, es importante mencionar que los proveedores son los únicos responsables de la calidad de la leche y en todo momento el Área de calidad practica las pruebas necesarias para estar en condiciones de llevar a cabo la recepción de la leche como se verá más adelante.

Adicionalmente, el proveedor al entregar su producto a LICONSA en sus instalaciones, se somete a pesaje con básculas de LICONSA o propiedad de terceros en arrendamiento, dicha operación permite corroborar la densidad de la leche que se entrega, lo que disminuye el riesgo de recibir leche adulterada o rebajada, en virtud de que existen factores matemáticos que permiten determinar exactamente cuanta leche se está recibiendo, ya que en caso de no hacerlo de este modo LICONSA estaría en riesgo de ser defraudada por los proveedores con materia prima adulterada, lo que podría causar un daño a las finanzas de la empresa.

Habiendo sido pesado el producto en los términos antes señalados, se determina la cantidad o el volumen de leche, para lo cual se divide el peso entre la densidad del producto, es decir se pagará el volumen



real de producto entregado, es importante mencionar que ello no exime de la realización de las pruebas de laboratorio que se le practican a la leche para comprobar su calidad y poder ser recibida en los Centros de Acopio para su procesamiento en las Plantas de LICONSA.



#### **III.2.2.4.3.4 Normas de calidad y realización de pruebas.**

Entregado el producto en la Planta o Centro de Acopio, LICONSA corroborará que el mismo cumpla con las condiciones de calidad establecidas en los manuales y normas siguientes:

- Manual de Normas de Control de Calidad de Leche Cruda. Clave: VST-DP-NR-005.
- Manual de Normas de Calidad de Materias Primas. Clave: VST-DP-NR-003.
- Norma NMX-F-700-COFOCALEC-2004 Sistema producto leche-alimento lácteo-Leche cruda de vaca - Especificaciones fisicoquímicas, sanitarias y métodos de prueba.

Al efecto, personal del Área de Control de Calidad, realizará los análisis correspondientes a la leche al momento de su llegada a la Planta o Centro de Acopio, con los que corroboran que la calidad del producto que los proveedores presenten sea acorde con lo establecido en el contrato, es decir que el producto cumpla con los requerimientos de LICONSA, entregando además una leche libre de materiales extraños, incluyendo drogas, insecticidas, inhibidores y pesticidas, residuos peligrosos, suero de quesería y extensores, así como de cualquier otra alteración en los criterios de calidad establecidos.



El incumplimiento reiterado en la entrega de la leche, sin cumplir con los estándares de calidad y pureza, serán causa de rescisión del contrato.

Realizadas las pruebas y el análisis por personal del Área de Control de Calidad, ésta emite el Dictamen en el que se determina la aceptación o rechazo de la leche del proveedor en un lapso que no exceda de:

- Seis (6) horas para el caso de que se reciba leche fresca.
- Diez (10) días hábiles en caso de que se reciba leche en polvo.

Es importante mencionar que para el caso de no ser favorable el Dictamen, el proveedor retira la leche de las instalaciones de LICONSA.

Emitido el Dictamen con base en las pruebas y el análisis realizados, en caso de determinar el rechazo de la leche del proveedor, éste es informado de ello para que de inmediato proceda a retirar de la Planta o Centro de Acopio, el volumen o cantidad de leche rechazada, lo que desde luego genera un antecedente negativo para el proveedor.



### **III.2.2.4.3.5 Baja del Registro Nacional de Proveedores.**

Si el Dictamen emitido por personal del Área de Control de Calidad, determina el rechazo de la leche del proveedor, por no encontrarse libre de materiales extraños, incluyendo drogas, insecticidas, inhibidores y pesticidas, residuos peligrosos, suero de quesería y extensores o cualquier otra alteración en los criterios de calidad establecidos, así como el incumplimiento reiterado en la entrega de la leche, en dichas condiciones, es causa de rescisión del contrato y el proveedor no podrá vender su leche nuevamente, por lo que se dará de baja del Registro Nacional de Productores de Leche LICONSA, las medidas antes señaladas resultan necesarias, en virtud de que dichas variaciones en la calidad de la leche pueden poner en riesgo la salud de quien consuma el producto contaminado

### **III.2.2.4.3.6 Dictamen de aceptación en Centros de Acopio y Plantas.**

Por el contrario, si el Dictamen emitido por personal del Área de Control de Calidad es favorable al proveedor por cumplir con los criterios de calidad ya señalados, se libera su producto, es decir se acepta y se incorpora al proceso productivo de transformación, con lo que se inicia el término para realizar el pago por parte de LICONSA; al efecto, el Centro de Acopio procede a la elaboración de la Boleta de Recibo de leche correspondiente, dicho documento sirve al proveedor para realizar el cobro correspondiente, por el total de leche entregada,



lo anterior es así, ya que elaborada la Boleta de Recibo de Leche correspondiente, se procede a descargar el producto en la Planta o Centro de Acopio.



La descarga se realiza mediante bombas, en virtud de que la planta tiene la capacidad de procesar la leche, se debe tomar en cuenta la importancia de que el proceso sea ágil en virtud de que el tiempo de descomposición de la leche no es muy prolongado, por lo que a fin de garantizar la calidad se busca dar celeridad a las acciones para la recepción y procesamiento de dicho producto.



### **III.2.2.4.3.7 Pago de leche y estímulos.**

El pago de la leche entregada se realiza semanalmente, efectuándose a más tardar a los 15 (quince) días naturales posteriores, a la presentación de la factura, es decir una vez que se recibió la leche, el proveedor con base en la información contenida en el Dictamen, elabora la factura respectiva y la presenta para que le sea pagada en los plazos antes señalados.

En materia de pago un elemento importante lo constituyen los estímulos económicos que se otorgan por concepto de calidad y permanencia, los cuales están establecidos en el clausulado de los contratos de compraventa.

La recepción de la factura correspondiente a la leche entregada en una semana, se realizará dentro de los 15 días posteriores a la recepción de la misma, siempre y cuando se encuentre debidamente requisitada en términos del Código Fiscal de la Federación, en específico en lo establecido en los artículos 29 y 29<sup>a</sup>, por señalar algunos que en lo conducente señalan:

- Contener impreso el nombre, denominación o razón social, domicilio fiscal y clave del registro federal de contribuyente de quien los expida. Tratándose de contribuyentes que tengan más de un local o establecimiento, deberán señalar en los mismos el



domicilio del local o establecimiento en el que se expidan los comprobantes.

- Contener el número de folio asignado por el Servicio de Administración Tributaria o por el proveedor de certificación de comprobantes fiscales digitales y el sello digital a que se refiere la fracción IV, incisos b) y c) del artículo 29 de este Código.
- Lugar y fecha de expedición.
- Clave del registro federal de contribuyentes de la persona a favor de quien expida.
- Cantidad y clase de mercancías o descripción del servicio que amparen.
- Valor unitario consignado en número e importe total consignado en número o letra, así como el monto de los impuestos en que los términos de las disposiciones fiscales deban trasladarse, desglosado por tasa de impuesto, en su caso.
- Número y fecha del documento aduanero, así como la aduana por la cual se realizó la importación, tratándose de ventas de primera mano de mercancías de importación.



- Tener adherido un dispositivo de seguridad en los casos que se ejerza la opción prevista en el quinto párrafo del artículo 29 de este Código que cumpla con los requisitos y características que al efecto establezca el Servicio de Administración Tributaria, mediante reglas de carácter general.
- Los dispositivos de seguridad a que se refiere el párrafo anterior deberán ser adquiridos con los proveedores que autorice el Servicio de Administración Tributaria.
- El certificado de sello digital del contribuyente que lo expide.

Con la factura debidamente requisitada, se acompaña del Registro Federal de Contribuyentes (RFC), credencial para votar (emitida por el Instituto Federal Electoral), comprobante de domicilio y Boleta de Recibo de Leche Fresca firmado por el responsable del Centro de Acopio o el Dictamen de liberación de leche firmada por personal del Departamento de Control de Calidad y la Subgerencia de Producción del Centro de Trabajo, según corresponda, dichos documentos son el sustento de la aplicación de recursos, ya que de conformidad con el artículo 66 del Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, sólo se podrán aplicar pagos sobre compromisos efectivamente devengados.



### III.2.2.4.3.8 Documentación Respaldo de los Registros Contables.

La documentación respaldo que contienen las Pólizas de Egresos, consiste en lo siguiente:

- a).- Examen de Leche Fresca en Pipa (Dictamen de Liberación).
- b).- Reporte de Venta de Leche a Granel, Certificado de Peso.
- c).- Remisión
- d).- Informe de Recepción.
- e).- Movimiento de Afectación Presupuestal y Pagos.
- f).- Registro en el Sistema de Control Presupuestal Cuentas por Pagar y Bancos.
- g).- Informe Semanal de Captación de Leche Fresca en Polvo.
- h).- En el caso de Compras de Leche en Polvo, Reporte de Compras de Leche Descremada en Polvo.
- i).- Solicitud de Recursos Para Pago a Proveedores y Ganaderos.
- j).- Informe de Compras de Leche Descremada en Polvo Nacional.
- k).- Contra recibo.
- l).- Ficha de Pago Bancaria.
- ll).- Factura.

La integración de las pólizas se encuentra conforme al artículo 66 del Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaría.



### III.2.2.4.3.8.1 Registro Contable de las Compras de Leche Nacional.

El Registro Contable de las Compras de Leche Nacional se realiza en Pólizas de Diario, afectando las siguientes cuentas:

#### CARGO

1121.- Almacén de Materias Primas

XXXX.- Número asignado al Centro de Trabajo

XXXX.- 0001 Buen estado

XXXX.- Código

#### ABONO

2102.- Proveedores

XXXX.- Oficina Central

XXXX.- Centro de Acopio o Planta

XXXX.- Nombre del Productor

El registro de ambas cuentas, incluye los estímulos otorgados al Proveedor.

### RELACIÓN DE CÓDIGOS DE MATERIA PRIMA

TIPO DE LECHE	CÓDIGO
Leche Fresca	0010



TIPO DE LECHE	CÓDIGO
Leche Descremada en Polvo Nacional sin Fortificar	0001
Leche Entera en Polvo Nacional Fortificada	0018
Leche Entera en Polvo Nacional sin Fortificar	0024

La Normatividad que se refiere al registro de las Pólizas de Diario, se encuentra en el Manual de Políticas de Operación de Contabilidad General Numeral IX. DE OPERACIÓN DEL USO Y MANEJO DEL SISTEMA DE PÓLIZAS CONTABLES, Punto 2. Inciso c) Póliza de Diario, Párrafo Tercero, el cual indica “El área de Contabilidad correspondiente en cada Centro de Trabajo, deberá anotar en la forma FGAP-11 “Póliza de Diario”, todos aquellos movimientos y aplicaciones contables que no afecten a ingresos o egresos, de acuerdo al catálogo de cuentas en vigor, anexando los originales de la documentación soporte”.

### III.2.2.4.3.8.2 Pago de Leche Nacional

El procedimiento para el pago de leche Nacional, se encuentra regulado en el Numeral VII. Puntos del 26 al 29 de las Políticas Especificas del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en Liconsa, S. A. de C. V., y en el Numeral VIII. Descripción de Actividades, pasos del número 15 al 20, indicando lo siguiente:



26.- El pago de la leche recibida correspondiente a una semana, será realizado por LICONSA, a más tardar a los 15 (quince) días naturales posteriores, a la presentación de la factura debidamente requisitada en términos del Código Fiscal de la Federación en los artículos 29 y 29 A, Registro Federal de Contribuyentes (RFC), credencial para votar (emitida por el Instituto Federal Electoral), comprobante de domicilio y Boleta de Recibo de Leche Fresca firmado por el responsable del centro de acopio, o el Dictamen de Liberación de leche firmado por el personal del Departamento de Control de Calidad y de la Subgerencia de Producción del Centro de Trabajo, según sea el caso.

27.- Los Centros de Trabajo se encargarán de emitir el Informe Semanal de Captación de Leche en Planta y Centros de Acopio a la Dirección de Producción, mismo que tiene como objetivo registrar la recepción de leche que es entregada directamente a LICONSA por el proveedor, que debe ser estrictamente acorde a la semana correspondiente al calendario de producción vigente, esto en cuanto al número de días que conforman esa semana, así como a los días de su inicio y terminación; dicho calendario de producción lo emite anualmente la Subdirección de Producción y se apega de igual forma a las fechas de los cierres contables de la Dirección de Finanzas y Planeación.



28.- Los Centros de Trabajo con base en el Informe Semanal de Captación de Leche en Planta y Centros de Acopio y con la documentación de los productores que ampara la entrega de su producto, procederán a realizar las Solicitudes Semanales de Recursos para el pago a proveedores de Plantas y Centros de Acopio, mismas que también deberán apegarse al denominado calendario de producción y ser enviadas a la Dirección de Producción, vía medio electrónico o fax, los días lunes de la semana posterior a la que se reporta, para posteriormente en esa misma semana remitir los documentos originales por valija con las firmas debidamente requisitadas.

29.- La Dirección de Producción, por conducto de la Subdirección de Maquila y Compra de Leche, concentrará y revisará los Informes Semanales de Captación de Leche en Plantas y Centros de Acopio, así como las solicitudes de recursos para el pago a productores y, una vez revisados, la Dirección de Producción emitirá oficio a la Dirección de Finanzas y Planeación, autorizando la liberación de los recursos para el pago semanal de la leche captada.

Paso 20.- La Dirección de Finanzas y Planeación, procede a liberar los recursos para el pago semanal de la leche captada.



En caso de que los centros de trabajo, detecten diferencias contra las solicitudes de recursos para el pago a productores liberadas por la Dirección de Producción, de inmediato deben comunicar por escrito los ajustes correspondientes a las Direcciones: de Producción y de Finanzas y Planeación, así como a las Subdirecciones de: Maquila y Compra de Leche, Tesorería General y Contabilidad General, para que la Dirección de Producción, a su vez, solicite a la Dirección de Finanzas y Planeación las modificaciones a los oficios de liberación que correspondan, y la Tesorería General esté en condiciones, según sea el caso, de enviar o retirar los recursos de las cuentas de los Centros de Trabajo.

### **III.2.2.4.3.8.3 Registro Contable de Pagos de Leche Nacional.**

Por lo que se refiere al registro contable de los pagos, se realiza en Pólizas de Egresos, afectando las siguientes cuentas:

#### **CARGO**

2102.- Proveedores

XXXX.- Oficina Central

XXXX.- Centro de Acopio o Planta

XXXX.- Nombre del Productor

#### **ABONO**



1103.- Bancos

XXXX.- Número asignado al Centro de Trabajo

XXXX.- Número Consecutivo del Banco

XXXX.- Número de Cuenta del Banco

La Normatividad que regula el registro de los egresos, es el Manual de Políticas de Operación de Contabilidad General en su Numeral IX. DE OPERACIÓN DEL USO Y MANEJO DEL SISTEMA DE PÓLIZAS CONTABLES, Punto 2. Inciso b) Póliza de Egresos, Párrafo primero el cual indica lo siguiente: “Todo egreso que se efectúe con cheque, deberá estar amparado con la forma “Póliza de Egresos”.

Por otra parte, la Normatividad que regula el manejo de las cuentas, es el Instructivo de Manejo de Cuentas, emitido por la Dirección de Finanzas y Planeación.

#### **III.2.2.4.4 Elaboración del Informe Semanal, solicitud y autorización de recursos.**

Como parte de la implementación del Programa de Adquisición de Leche Nacional, los Centros de Trabajo una vez que reciben la información semanal de captación de leche en Planta y Centros de Acopio, se encargan de emitir el Informe Semanal correspondiente, a la Dirección de Producción.



El referido informe tiene como objetivo registrar la recepción de leche que es entregada directamente a LICONSA por el proveedor y que debe ser estrictamente acorde a la semana correspondiente al calendario de producción vigente, en cuanto al número de días que conforman esa semana, así como su inicio y terminación, además debe ser congruente con las solicitudes de recursos.

Rendido el Informe Semanal de Captación de Leche, los Centros de Trabajo proceden a realizar las Solicitudes Semanales de Recursos para el pago a proveedores de Plantas y Centros de Acopio, las que deberán apegarse al denominado calendario de producción y ser enviadas a la Dirección de Producción, vía electrónica o fax, los días lunes de la semana posterior a la que se reporta, para que en esa misma semana remitan los documentos originales por valija con las firmas debidamente requisitadas.

Corresponde a la Dirección de Producción por conducto de la Subdirección de Maquila y Compra de Leche, recibir y concentrar los informes semanales, los cuales permiten tener un medio de control de cómo es que van avanzando las adquisiciones, siendo responsabilidad de dicha Subdirección revisar dichos Informes Semanales de Captación de Leche de Plantas y Centros de Acopio, a fin de estar en posibilidad de emitir el oficio a la Dirección de Finanzas y Planeación,



autorizando la liberación de los recursos para el pago semanal de la leche captada, como parte de los elementos de control, LICONSA da un seguimiento puntual a los documentos proporcionados para respaldar los pagos que se han de realizar a los proveedores contra la entrega de leche realizada en la semana correspondiente.

Una vez que la Dirección de Producción, a través de la Subdirección de Maquila y Compra de Leche ha concentrado y revisado tanto los informes semanales, como las solicitudes de recursos y se observa que no existen diferencias, emitirá oficio a la Dirección de Finanzas y Planeación, autorizando la liberación de los recursos para el pago semanal de la leche captada

#### **III.2.2.4.5 Detección de diferencias por parte de los Centros.**

Como parte del proceso de pago de leche, LICONSA cuenta con un mecanismo de control, consistente en efectuar conciliaciones periódicas las cuales se efectúan conforme a lo siguiente: las Áreas de Producción de los Centros de Trabajo o en su caso, la que se encuentre designada en la Gerencia del Programa de Abasto Social con la de Administración y Finanzas, realizarán procesos de conciliación mensuales respecto de volúmenes de leche recibida con los importes generados por la compra de leche constituyéndose dicha conciliación en el soporte de la información turnada a Oficina Central



efectuándose a su vez el comparativo con la información expresada en los estados financieros, para verificar su congruencia en caso de existir diferencias existe la posibilidad de rectificar alguna variación.

#### **III.2.2.4.6 Elaboración de Conciliaciones Mensuales.**

Otro medio de control, es lo consistente en que las Áreas encargadas de la concentración y la revisión de los informes deben corroborar que exista congruencia entre la captación y la solicitud de pago realizada por los Centros de Trabajo; en caso de que los Centros de Trabajo; detecten diferencias contra las solicitudes de recursos para el pago a productores, liberadas por la Dirección de Producción, inmediatamente lo comunican por escrito a las Direcciones: de Producción, y de Finanzas y Planeación, así como a las Subdirecciones de: Maquila y Compra de Leche, Tesorería General y Contabilidad General, para que la Dirección de Producción, a su vez, solicite a la Dirección de Finanzas y Planeación las modificaciones a los oficios de liberación que correspondan y la Tesorería General esté en condiciones, según sea el caso, de enviar o retirar los recursos de las cuentas de los Centros de Trabajo, con lo que ya no hay posibilidad de que opere el pago.

Vista y entregada la información turnada a la Dirección de Finanzas y Planeación por los Centros de Trabajo, por medio de la Subdirección de Contabilidad General, se envía a la Dirección de Producción, con



copia a la Tesorería General, la información mensual generada y enviada por cada Centro de Trabajo para su revisión y conciliación correspondiente, lo que permite transparentar la aplicación de los recursos y en su caso detectar cualquier error u omisión, toda vez que como parte de la revisión se verifica que las cifras coincidan de ser el caso, se procede a realizar la actualización de las bases de datos y el resultado de dicha conciliación es lo que se actualiza en la base de datos, lo que brinda la posibilidad de tener un buen control de la información, adicional a ello existe la obligación de las Direcciones de Producción y de Finanzas y Planeación, llevar a cabo la consolidación de cifras por periodos trimestrales en lo que se refiere a los volúmenes e importes generados en cada Centro de Trabajo, tal consolidación se realiza durante los primeros 15 (quince) días hábiles de los meses de abril, julio, octubre y enero, y debe ser firmada por los responsables de dicha conciliación, una vez formalizada la misma se incorpora en los estados financieros, lo que permite dar transparencia al ejercicio de los recursos, ya que dichos estados son los que se encuentran sujetos a revisión de las Áreas Fiscalizadoras, por lo que debe garantizar que su información es confiable.

Lo anterior con fundamento en los numerales 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 32, 33 y 34 del apartado VII, así como el Anexo 4 del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.



### **III.3. Adquisición de leche en polvo de importación.**

La adquisición de leche en polvo de importación es un medio para alcanzar las metas establecidas en el Programa de Abasto Social, que permite la adquisición de materia prima necesaria para alcanzar los niveles de producción para cubrir las necesidades de los beneficiarios del referido Programa, en razón de que los proveedores nacionales no son suficientes para las necesidades de LICONSA, sin embargo su función social alcanza a los productores nacionales al convertirse también en su mercado, sobre todo de los pequeños productores razón por la cual en los últimos ejercicios se ha buscado disminuir la importación y fomentar el mercado interno, lo cual se ha venido realizando con bastante éxito como se verá más adelante, sustituyendo el proceso de adquisición de leche de importación.

#### **III.3.1 Integración del Programa Anual de Adquisición de Leche en Polvo, Lineamientos y Estrategias para su atención.**

Como ya se señaló con antelación, la implementación de los programas de adquisición de leche, tienen como objetivo garantizar el cumplimiento del Programa de Abasto Social de LICONSA, para el caso específico de Adquisición de Leche en Polvo de Importación, LICONSA por ser una Empresa de Participación Estatal Mayoritaria, está obligada a atender las instrucciones y acuerdos de la Coordinadora de Sector (Secretaría de Desarrollo Social) para



determinar los volúmenes de leche en polvo a adquirir, es importante precisar que los volúmenes determinados deben considerar el Presupuesto Anual de Compras de la Entidad para el cumplimiento del Programa de Abasto Social de Leche que LICONSA produce.

De igual modo, para la implementación del Programa Anual de Adquisición de Leche en Polvo, la Dirección Comercial, a través de la Subdirección de Adquisición de Leche, tiene la responsabilidad de conocer la programación anual de la actividad de Adquisición de Leche Nacional de cada ejercicio fiscal, para poder programar la compra de leche de importación que permita cumplir con las metas establecidas en el Programa de Abasto Social de Leche, toda vez que ambos programas, son complementarios, por lo que corresponde al Departamento de Compras de Leche en Polvo, integrar el Programa Anual de Adquisición de Leche en Polvo de Importación lo cual constituye de manera expresa una de sus funciones específicas dentro del Manual de Organización General.

### **III.3.1.1 Presentación del Programa al Grupo Consultivo.**

Una vez determinado el volumen de compra, se elabora el Programa Anual de Adquisición de Leche en Polvo, el que se propone al Grupo Consultivo para la adquisición de los volúmenes que permitan la concurrencia de LICONSA en el mercado lácteo internacional, ya que dicho grupo define los lineamientos y estrategias para las compras de



leche en polvo de importación de acuerdo al programa anual de compras, es importante precisar que este Grupo fue creado con la finalidad de reforzar las acciones de transparencia en el proceso de compra.

Determinado el volumen la Dirección Comercial, a través de la Subdirección de Adquisición de Leche a la que corresponde, supervisar el Programa Anual de Adquisición de Leche en Polvo de importación, considera el anteproyecto de presupuesto de materiales y presupuesto autorizado, integrado por el Departamento de Leche en Polvo, que se somete a análisis por la Dirección Comercial y en su caso, la aprobación del referido "Grupo Consultivo para las Adquisiciones de Leche en Polvo", siendo esta una de las funciones específicas de la Subdirección de Adquisición de Leche, que le asigna en el inciso a) de las Funciones de dicho servidor público, indicada en el Manual de Organización General.

Adicionalmente, el Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, de LICONSA revisa el Programa Anual y el Presupuesto de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios que se integran con base en la información proporcionada por la Dirección de Finanzas y Planeación, el cual puede proponer las modificaciones y formular las observaciones y recomendaciones que considere convenientes, que deberá presentar al Comité, de acuerdo a lo que al efecto prevé el



artículo 22 en su fracción IX, segundo párrafo del Reglamento de la LAASSP, en el caso de las modificaciones que se realicen al Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, se presentan ante el Comité por la Dirección de Finanzas y Planeación, para su debida revisión y dictaminación, lo cual se consigna en el Acta de Sesión respectiva en observancia a lo dispuesto en el apartado VI Funciones de Comité en Materia de Programación y Presupuesto, de los numerales 1 y 2 del Manual de Integración y Funcionamiento del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios y de los Subcomités de los Centros de Trabajo.

### **III.3.1.2 Implementación del Programa Anual de Adquisiciones y elaboración de los estudios de mercado.**

Con base en los volúmenes y calendario aprobados en el presupuesto autorizado a la Entidad, se implementa el Programa Anual de Adquisiciones de Leche en Polvo, por parte de la Subdirección de Adquisición de Leche siguiendo las directrices que al efecto se indican en el Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación, en su apartado Normas de Operación- Descripción de actividades, en la actividad 6 correspondiente al Procedimiento para la Ejecución de la Compra de Leche en Polvo de Importación, en el que aun cuando sólo se establece a un responsable de implementar la ejecución del referido Programa, son diversas las Áreas que se encargan del proceso completo, como se verá más



adelante al hacer la descripción del procedimiento de implementación y ejecución de cada programa.

Atendiendo a las facultades de la Subdirección de Adquisición de Leche, señaladas en el inciso b) contenidas en el Manual de Organización General, al Titular de dicha Área le corresponde supervisar el análisis del comportamiento del mercado internacional de la leche, para proponer las acciones de compra en las condiciones más favorables para la Entidad, realizando los estudios de mercado para identificar los momentos mas favorables para llevar a cabo la compra de leche de importación, tales acciones se desarrollan con el objeto de permitir a LICONSA, obtener las mejores condiciones de mercado para la adquisición de leche en polvo de importación.

### **III.3.2 Control de proveedores.**

LICONSA tiene implementado un control de proveedores en materia de adquisición de leche de importación, su objetivo es facilitar y orientar la gestión administrativa para que los proveedores de leche en polvo de importación envíen la documentación requerida por la Unidad Jurídica para su acreditación en México, lo que permite mantener una base de datos actualizada del registro de los mismos, lo que brinda eficiencia, transparencia y certeza jurídica a los procesos de contratación, toda vez que las empresas interesadas en participar en las adquisiciones de leche en polvo de importación que lleve a cabo



LICONSA, deben acreditar su personalidad ante la Unidad Jurídica de LICONSA, para lo cual presentan la siguiente documentación:

a) Original del Acta de Constitución, misma que hará constar que la Empresa tiene un mínimo de cinco años de haber sido creada.

b) Original del Certificado de Incorporación.

c) Original de los Estatutos.

d) Escritura Pública de la protocolización del poder que otorga a su representante en México, en el que se especifiquen las facultades que deba desempeñar ante LICONSA, en los términos señalados en el último punto de estos requisitos.

e) Original del Balance General y Estado de Resultados correspondiente al último año, debidamente firmado autógrafamente por el contador de la Empresa.

f) Original del Currículum Vitae con firma autógrafa del representante de la empresa.

Los documentos se presentan en copia certificada por Notario Público del país en donde se constituyó dicha sociedad, presentando además,



la adhesión de la Apostilla firmada por las autoridades competentes del estado del que dimana el documento, certificando con ello la autenticidad de la firma, la calidad en que el signatario, y en su caso, la identidad del sello y timbre que lleva el documento.

g) Traducción al español de todos y cada uno de los documentos descritos, por perito oficial.

h) Identificación del Apoderado.

En los casos en que el país de que se trate no forme parte de la Convención de la Haya, será necesario que la documentación se presente debidamente legalizada.

Los documentos antes descritos, los entrega a la Dirección Comercial a la Unidad Jurídica, para efecto de que sean revisados por la misma.

Adicionalmente, las empresas interesadas en participar en las adquisiciones de leche en polvo de importación que lleva a cabo LICONSA, acreditan contar con Representante Legal en México, para lo cual presentan los siguientes documentos:

a) Original o copia certificada de la Escritura Pública en la que consta el Acta Constitutiva, Estatutos Sociales y reformas en su caso.



- b) Copia simple de la Cédula de Registro Federal de Contribuyentes (R.F.C.), del cual debe presentar original para su cotejo.
  
- c) Original o copia certificada de la Escritura Pública en la que conste el Poder Notarial correspondiente, contando el apoderado con facultades suficientes para suscribir documentos, en los términos señalados en estos requisitos.
  
- d) Copia simple de identificación oficial vigente, con fotografía y firma (credencial de elector, pasaporte o cartilla) del representante legal de la persona moral, del que presenta original para cotejo.
  
- e) Declaración por escrito, en original con firma autógrafa bajo protesta de decir verdad, de no encontrarse en los supuestos que señala el artículo 50 de la LAASSP.
  
- f) Copia simple del Registro del Instituto Mexicano del Seguro Social con original para cotejo.
  
- g) Original con firma autógrafa del Curriculum Vitae de la Sociedad.
  
- h) Copia simple de la última declaración de Impuestos Sobre la Renta con original para cotejo.



i) Copia simple de los Estados Financieros (Balance y Estados de Resultados) del último ejercicio fiscal, dictaminados por contador independiente y firmado por el Director o Representante Legal de la Empresa y el contador responsable con original para cotejo.

Los documentos los recibe la Dirección Comercial, la que los turna a la Unidad Jurídica para su revisión a través del Departamento de Contratos, el que analiza la documentación presentada por las empresas para acreditar su personalidad jurídica para contratar en México, así como la de su representante, por lo que la referida Área, emite un dictamen en un término de cinco días hábiles a partir de la fecha de presentación completa de la documentación correspondiente.

Una vez emitido el dictamen, mediante oficio, lo envía a la Dirección Comercial con copia para el proveedor interesado, informándole sobre la conclusión de la acreditación, los datos del proveedor acreditado y de su representante legal en México, con base en lo cual se da de alta en el Control de Proveedores.

Lo anterior con fundamento en los numerales 1 y 2 del Apartado Normas de Operación del Procedimiento para la Ejecución de la Compra de Leche en Polvo de Importación; 2 y 7 del Apartado A denominado “Normas Generales para la Compra de Leche en Polvo



de Importación” y lo señalado en la actividad 3 del apartado de Descripción de Actividades del Procedimiento de Control de Proveedores y numeral 6 contenidos en el Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación.

### **III.3.3 Proceso de Contratación.**

El procedimiento de compra de leche de importación propiamente dicho, inicia en la Dirección Comercial, con la solicitud a los proveedores, ya que como se señaló con antelación, esta Área es la encargada de su implementación, por lo que emite la invitación y recibe las propuestas de proveedores, que previamente hayan cumplido su acreditación ante LICONSA.

Las propuestas de cotización serán recibidas, si cumplen con los siguientes requisitos:

I.- Se presentan en sobre cerrado y en papel membretado de la empresa oferente o de su representante legal y contener de éste la firma autógrafa.

II.- Se presentan en forma individual en función del origen del producto (una por cada origen), e indica el tipo de leche, períodos de embarque, precio, condiciones de pago y el término de la vigencia.



III.- Se cotizan entre otras, las modalidades de entrega: Costo y Flete en puerto de destino (CFR); Costo, Seguro y Flete en puerto de destino (CFI); Libre a Bordo en transporte del comprador o puerto de embarque en origen (FOB); Entrega en punto de Frontera de destino (DAF); Entrega en Puerto de Destino (DES); Entrega en lugar de destino convenido (DDP), y Entrega Puerta a Puerta o en todo caso indicar siempre la(s) modalidad(es) de entrega que se ofrecen.

IV.- Las propuestas que se puedan registrar y tener validez ante LICONSA, son las entregadas por su representante de la empresa oferente y contener la firma autógrafa del representante legal, lo que significa que las propuestas enviadas por medio de fax, no serán consideradas como válidas, como tampoco las que se presentan en fotocopia.

A cada propuesta que se recibe, se asigna un número de folio, que se utiliza para su adecuada identificación con el que se lleva a cabo el registro de la propuesta dentro de Sistema Informático VOSS, el cual es un sistema informático integral de control de información todas las operaciones del proceso de importación de la leche en polvo en sus etapas de compra, internación y almacenamiento, a través del cual se emite el acuse de recibo foliado con sello de fecha y hora de recepción, se convierte en el único comprobante oficial de recepción de la propuesta que se entrega al Representante de la empresa



oferente para efectos de constancia y control, siendo la empresa oferente la única responsable de recabar el acuse de recibo correspondiente, el cual le es extendido por el Departamento de Estadística y Evaluación, mismo que contiene lo siguiente:

- Razón Social de la empresa oferente.
- Nombre del representante legal (persona física o moral).
- Nombre del apoderado legal.
- Nombre y firma del representante que la entrega.
- Nombre y firma de la persona que la recibe por LICONSA.
- El número de folio asignado a la propuesta.
- El sello de la Subdirección de Adquisición de Leche, con la fecha y hora de recepción.

Se anota en forma clara que la recepción de propuestas y entrega del acuse de recibo correspondiente, no implica responsabilidad alguna por parte de LICONSA, para aceptar los términos y condiciones contenidos en la misma.



Al Departamento de Estadística y Evaluación le corresponde, la custodia de las propuestas abiertas, así como los sobres de éstas.

### **III.3.4 Apertura de Propuestas.**

La apertura de propuestas la lleva a cabo el personal en presencia de un representante designado por la Unidad Jurídica de LICONSA, y realiza la captura de los datos respectivos en el sistema VOSS y recabando las firmas de los participantes, con el objeto de dar mayor transparencia al proceso. En el acto de apertura, el Subdirector de Adquisición de Leche identifica el cumplimiento de requisitos en forma cuantitativa y en su caso, anula las propuestas que no cumplan las condiciones y requisitos establecidos por LICONSA, dejando constancia mediante las anotaciones correspondientes del acto en el Sistema Informático VOSS.

Parte fundamental del proceso de adquisición de leche en polvo de importación lo constituye la evaluación de propuestas, la cual lleva a cabo la Dirección Comercial por medio del Departamento de Estadística y Evaluación, dentro de cuyas facultades contenidas en el Manual de Organización General, se establece la de recibir las propuestas de cotización de proveedores e integrarlas en una tabla comparativa para proporcionar los elementos necesarios de decisión respecto de la compra de leche en polvo de importación.



La Dirección Comercial, procede a analizar y evaluar las propuestas recibidas e identificar los precios con condiciones de compra más favorables para la Entidad, para lo cual la Subdirección de Adquisición de Leche, toma como base los tipos de leche, precio, calendario de embarques, origen, condiciones operativas y condiciones financieras e informa a la Dirección Comercial, los ciclos de producción de los países exportadores, cupos de importación libres de arancel y volúmenes históricos adquiridos a los países productores, el volumen de asignación por tipo de leche en cada ejercicio fiscal y un calendario mensual de embarques de leche en polvo de importación en origen, en función de los inventarios.

Finalmente, a fin de determinar las ventajas y fortalezas de cada una de las propuestas, la Subdirección de Adquisición de Leche analiza el perfil de Proveedores y de sus propuestas, identificando las condiciones más favorables, de acuerdo a los antecedentes disponibles, es decir, el cumplimiento que estos dieron a los contratos previos.

Habiendo efectuado la Tabla Comparativa del análisis a las propuestas recibidas, el Departamento de Estadística y Evaluación, entrega al Departamento de Compras de Leche en Polvo, dependiente de la Dirección Comercial, para su integración y presentación la carpeta para el Grupo Interno de Análisis de Propuestas y



Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo, antes mencionado.

Cabe señalar que el Grupo Interno de Análisis de Propuestas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo, se integra con la participación de:

- Dirección Comercial quien funge como: Presidente.
- Dirección de Finanzas y Planeación como: Vocal.
- Dirección de Producción también como: Vocal.
- Unidad Jurídica su función como: Asesor.
- Subdirección de Adquisición de Leche como: Secretario Técnico.

LICONSA, creó a este Grupo Interno con el objetivo de que a través de él, se llevara a cabo la evaluación de las propuestas recibidas y dictaminar la adjudicación de la compra de leche en polvo de importación, eligiendo al efecto, las mejores condiciones de compra para la Entidad, con base en la información que presenta la Dirección Comercial, atendiendo de manera colegiada para dar mayor transparencia al proceso de evaluación, fortaleciendo con ello la



certeza de que las propuestas sujetas a revisión son evaluadas imparcialmente y que los criterios para su aceptación o rechazo estarán consensuados, en el ámbito de las funciones de cada Área participante.

Las funciones consignadas al Grupo Interno de Análisis de Propuestas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo, son amplias ya que consisten en:

*a) Analizar, evaluar y enriquecer las propuestas de las distintas Áreas que participan en el proceso de compra de leche en polvo de importación, con el propósito de obtener las mejores condiciones en cuanto a calidad, precio y oportunidad.*

*b) Analizar la Tabla Comparativa de propuestas recibidas, para su evaluación y determinación de la adjudicación bajo las condiciones, lineamientos, criterios y situaciones presentadas por la Dirección Comercial; en todos los casos, debe estar indicada la vigencia de los precios y condiciones de pago, y será un requisito a considerar para la Dictaminación.*

*c) Verificar que la totalidad de las adquisiciones de leche en polvo de importación cuenten con suficiencia presupuestal y financiera para llevar a cabo la contratación, en los términos de Ley; además, de*



*acuerdo a la orientación del Área de Finanzas y Planeación, determinar el instrumento y los plazos de pago de las mismas.*

*d) Resolver sobre la conveniencia de adjudicar el contrato a la(s) propuestas solventes(s) de precio más bajo, y que garanticen satisfactoriamente el cumplimiento de las obligaciones respectivas.*

*e) Vigilar que en los procesos de compra e importación del producto lácteo, siempre se apliquen criterios de economía, eficiencia, transparencia, imparcialidad y honradez que aseguren las mejores condiciones y beneficios para la Entidad.*

*f) Revisar y firmar las Actas de Resolución Internas que elaborará la Dirección Comercial, por conducto del Secretario Técnico del Grupo Interno, por las adjudicaciones que se realicen.*

*g) En caso de que el Presidente y/o el Secretario Técnico autoricen la asistencia de invitados, éstos tendrán derecho a voz, pero no a voto.*

*h) Las sesiones deben ser dirigidas por el Presidente y de no estar presente, podrá suplirlo únicamente el Secretario Técnico.*

*i) Los vocales titulares de las Áreas participantes pueden nombrar un suplente, con nivel mínimo de Subdirector.*



*j) El quórum legal requerido para el desahogo de las sesiones, es del 50% (cincuenta por ciento) de los integrantes del Grupo Interno, más uno.*

*k) Los acuerdos del Grupo Interno se toman por mayoría de votos, considerando que el Presidente tiene voto de calidad en caso de empate.*

*l) De cada sesión que se celebra se levanta el Acta de Resolución correspondiente la cual especifica el quórum legal, los temas referentes a la carpeta de trabajo y la resolución colegiada para la adjudicación, misma que firman todos los integrantes presentes para constancia.*

*m) El Grupo Interno realiza tantas sesiones como sean necesarias al año, en las fechas que la Dirección Comercial estima conveniente, de acuerdo a las condiciones y necesidades de adquisición de leche en polvo de importación.*

En forma específica las funciones de sus integrantes son las que en seguida se detalla:



## Funciones del Presidente

- a) *Propone el Orden del Día de las sesiones.*
- b) *Autoriza la asistencia de invitados.*
- c) *Preside las sesiones que celebra el Grupo Interno.*
- d) *Emitie voto para cada uno de los asuntos que se dictamine por el Grupo Interno, y ejerce su voto de calidad en caso de empate.*
- e) *Firma las actas de las sesiones a las que asiste.*

## Funciones del Secretario Técnico

- a) *Integra las carpetas de trabajo, que deben contener al menos el Orden del Día, y la documentación soporte de los asuntos que son tratados.*
- b) *Supervisar la elaboración del acta correspondiente y la envía a los integrantes del Grupo Interno para su firma.*
- c) *Convoca por escrito a los integrantes del Grupo Interno a las reuniones, cuando menos con un día hábil de anticipación a la celebración de la sesión.*



*d) Verifica la existencia del quórum legal requerido para la celebración de las sesiones.*

*e) Emite su voto para cada uno de los asuntos que deban ser dictaminados por el Grupo Interno.*

*f) Recaba las firmas de los participantes a las sesiones.*

### **Funciones de los Vocales**

*a) Analizar el Orden del Día y los documentos de los asuntos tratados en las sesiones del Grupo Interno, asimismo, puede pronunciarse sobre los asuntos que se analizan en cada sesión.*

*b) Emite su voto para cada uno de los asuntos que se dictaminan por el Grupo Interno.*

*c) Revisar y firmar las Actas de las sesiones a las que hubiesen asistido.*

*d) Enviar al Presidente, con 24 horas de anticipación al inicio de cada reunión, los documentos de los asuntos que se deben someter a la consideración del Grupo y formular las aclaraciones pertinentes*



## Funciones del Asesor

*a) Brinda asesoría al Grupo Interno sobre la correcta interpretación y aplicación de la LAASSP, de su Reglamento, así como de la normatividad y demás disposiciones aplicables en la materia.*

*b) Promueve el cumplimiento de los ordenamientos jurídicos aplicables a los actos y disposiciones emanados del Grupo Interno, así como, su correcta y oportuna aplicación.*

*c) Revisa y firma las Actas de las sesiones a las que asiste.*

## Funciones de los Invitados

*a) Pueden emitir comentarios con el propósito aclarar aspectos técnicos y/o administrativos que están relacionados con los asuntos sometidos a la consideración del Grupo Interno, siempre y cuando el Presidente o el Secretario Técnico lo consideren necesario.*

Es importante resaltar que el carácter multidisciplinario del Grupo Interno, permite garantizar una visión panorámica de las diversas problemáticas que puedan surgir durante su operación y permite su resolución de manera colegiada.



### **III.3.5 Convocatoria al Grupo Interno de Análisis de Propuestas y Dictaminación.**

Dentro de las facultades mencionadas en el punto precedente, se señaló que es el Secretario Técnico el encargado de convocar por escrito o por medios electrónicos a los integrantes del Grupo Interno, dicha acción se lleva a cabo cuando menos con dos días hábiles de anticipación en sesiones ordinarias y de un día hábil en el caso de sesiones extraordinarias a la celebración de la sesión y la realiza el Subdirector de Adquisición de Leche, en su calidad de Secretario Técnico del referido Grupo Interno.

Una vez que el Secretario Técnico ha convocado a los integrantes del Grupo Interno, se somete a evaluación de sus miembros la Tabla Comparativa de propuestas recibidas, el análisis de mercado y las propuestas con condiciones más favorables respecto de los cuales, se deben realizar los siguientes estudios:

- Análisis del comportamiento de las principales divisas.
- Comportamiento del mercado internacional de leche en polvo.
- Niveles de subsidios a la exportación, otorgados por los países exportadores de leche en polvo.



Con base en lo cual, el Grupo analiza y evalúa las propuestas recibidas, e identifica los períodos con condiciones de compra más favorables para la Entidad.

Durante la sesión el Grupo Interno, plasma la resolución colegiada a la que se llega para la adjudicación.

Visto que se ha emitido una resolución colegiada por parte del Grupo Interno, es importante mencionar que de cada sesión que se celebre, se debe levantar el Acta de Resolución correspondiente, en la cual se especifica el quórum legal, los temas referentes a la carpeta de trabajo y la resolución colegiada para la adjudicación, misma que firman todos los integrantes presentes para dejar constancia, dicho documento, resulta de vital importancia, ya que desde el punto de vista de cada Área, recomienda o no la adjudicación de propuestas, constatando que los proveedores hayan cumplido su acreditación ante LICONSA, tanto jurídica como en términos de calidad, siendo desarrollado un proyecto de Acta de Resolución, la que la Dirección Comercial por conducto del Subdirector de Adquisición de Leche envía para su revisión y comentarios a los integrantes del referido Grupo Interno que asistieron a la reunión, que en el ámbito de su competencia verifican el contenido del documento.



### **III.3.6 Emisión de Dictamen.**

Tomando como base la resolución que consta en el Acta suscrita por los miembros del Grupo Interno de Análisis de Propuestas y Dictaminación, la Dirección Comercial formula el Dictamen que servirá de fundamento para el fallo, en el que se hace constar el análisis de las proposiciones y las razones para admitirlas o desecharlas, así mismo, una vez que se determina la adjudicación del contrato, con base en el Dictamen emitido por la Dirección Comercial, en los términos antes mencionados dicha Área, previamente a la formalización del contrato, solicita al proveedor y/o su representante en México que resultó adjudicado, para que presente un escrito actualizado expedido por el Servicio de Administración Tributaria (desde ahora SAT), en el que se emita opinión sobre el cumplimiento de sus obligaciones fiscales, de acuerdo a lo establecido por el artículo 32 D, del Código Fiscal de la Federación

Una vez que se determina al proveedor que corresponde la adjudicación del contrato, se notifica al proveedor tal determinación a la Dirección Comercial.

### **III.3.7 Elaboración del contrato en tres tantos.**

Una vez que se determina la adjudicación del contrato, su elaboración y firma esta sujeta a un proceso que inicia en la Dirección Comercial, con la solicitud mediante oficio a la Unidad Jurídica de que efectúe la



elaboración del contrato de compraventa, en tres tantos, cabe señalar que en caso de que el pago del producto se haya contemplado mediante el mecanismo de transferencia bancaria a la cuenta del proveedor, se proporcionará a la Unidad Jurídica para que sean asentados en el contrato los siguientes datos:

- Razón social de la vendedora (Titular de la cuenta).
- Número de cuenta.
- Nombre del banco donde está establecida.
- País y ciudad.
- Clave del banco (SWIFT ADDRESS o ABA o CHIPS UID).

Para firma del contrato se identifica con un número consecutivo nacional designado por la Unidad Jurídica, quien formula el contrato de compraventa de leche en polvo y lo remite para su firma a la Dirección Comercial.

Con la recepción por parte de la Dirección Comercial de los tres tantos del contrato, los revisa y cita al apoderado legal del proveedor para efecto de formalizar el contrato mediante su firma, lo cual se realizó dentro del término de 20 días naturales siguientes a que se notificó la adjudicación del fallo, esto hasta el 29 de mayo de 2009, ya que el 28 del mismo mes y año fue reformado el artículo 46 de la Ley de Adquisiciones Arrendamientos y Servicios del Sector Público, para



quedar en 15 días naturales siguientes a que se notificó la adjudicación del fallo para suscribir el instrumento jurídico pertinente, una vez dicha acción, hace entrega de un tanto al proveedor, quedando a su resguardo un segundo ejemplar y por último le devuelve el tercer ejemplar a la Unidad Jurídica, la que procede a realizar el registro en el Sistema Informático VOSS; efectuado lo anterior la Dirección Comercial remite a la Dirección de Finanzas y Planeación un ejemplar del contrato, con el objeto de que esta Unidad Administrativa lo mantenga en resguardo y pueda tener acceso a él para cualquier consulta que resulte necesaria durante la vigencia del instrumento contractual o en caso de revisión por parte de cualquiera de los órganos fiscalizadores; siendo responsabilidad de la Dirección Comercial, la captura de la información de los contratos adjudicados en el Sistema Compranet de la Secretaría de la Función Pública y en forma adicional el envío de dichos instrumentos por medio electrónico a la citada Dependencia del Gobierno Federal, dándose cumplimiento a la normatividad, acciones que transparentan los procesos de adquisición.

Por otra parte, en cumplimiento a la solicitud realizada al proveedor y/o su representante en México a quien se adjudicó el contrato de presentar un escrito actualizado expedido por el SAT, en el que emita la opinión sobre el cumplimiento de sus obligaciones de acuerdo a lo establecido por el artículo 32 D, del Código Fiscal de la Federación, la



Dirección Comercial, remite al Área de Responsabilidades del Órgano Interno de Control de la Entidad, los oficios del SAT que contengan las opiniones al respecto, en los casos de falta al cumplimiento de las obligaciones fiscales por parte del proveedor, enviando copia del comunicado al propio proveedor, a fin de que éste se encuentre en posibilidad de ejercer cualquier acción para salvaguardar y garantizar sus derechos, otorgando certeza jurídica y transparencia, al procedimiento de adquisición de leche de importación; también la referida Dirección Comercial, formula el Informe General al Grupo Consultivo de Adquisiciones de Leche en Polvo, dando transparencia al proceso de toma de decisiones.

Por otra parte, corresponde a la misma Dirección Comercial, a través de la Subdirección de Adquisición de Leche, tramitar y enviar al Departamento de Operaciones Fronterizas o al Departamento de Operaciones Portuarias, los Certificados de Cupo emitidos por la Secretaría de Economía y la hoja de requisitos Zoonosanitarios de Importación, emitida por la Secretaría de Agricultura, Ganadería Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), requisitos indispensables para que sea posible la importación de la materia prima requerida por LICONSA.



### **III.3.8 Procedimiento de pago de los proveedores.**

En el presente apartado, se desarrollará y describirá en forma ordenada y secuencial las actividades necesarias para cumplir de manera oportuna y transparente con el pago de la leche en polvo de importación que adquiere la Entidad, en apego al Manual de Procedimiento para el Pago de Leche en Polvo de Importación.

### **III.3.9 Programación del pago.**

Conforme a la forma de pago establecida en los contratos de compraventa celebrados con los proveedores, la Subdirección de Tesorería General recibe de la Dirección de Finanzas y Planeación copia del oficio dirigido a la Unidad Jurídica, por el que la Dirección Comercial solicita la elaboración del contrato de compraventa, conforme a los términos generales de la compra que se señalan , y lo turna al Departamento de Créditos Comerciales, el cual procede, con base en la información recibida a programar el pago de la compra.

Por su parte la Subdirección de Tesorería General, por medio del Departamento de Créditos Comerciales, registra y actualiza los pagos a los proveedores, en el "Informe de Recursos Liquidados y Recursos por Liquidar" y en el "Control de Pago del Contrato de Importación de Leche en Polvo", cabe precisar, que el Departamento de Créditos Comerciales analiza el contrato, revisando los datos de la operación como la forma de pago, la forma de entrega y condiciones de garantía



de cumplimiento, una vez realizada dicha acción, procede a actualizar el Informe de Recursos por Liquidar, registrando el número del contrato asignado y archiva el original en el expediente de la operación que ahora se identificará con el número de contrato asignado.

Así mismo tomando como base el análisis realizado al contrato, se verifica si se requiere Carta de Crédito de Garantía de Cumplimiento en el contrato, la cual de conformidad con el numeral III denominado Glosario, del Manual de Procedimiento para el Pago de Leche en Polvo de Importación, la Carta de Crédito es el documento ordenado por el proveedor a favor de LICONSA, emitidos por los bancos extranjeros (banco emisor) y confirmados por sus corresponsales en México (banco notificador), que sirven como instrumento de pago del importe que garantiza el cumplimiento del contrato de compraventa; al efecto el Proveedor es quien por medio de su representante legal solicita a su banco en el extranjero, la apertura de la Carta de Crédito de Garantía a favor de LICONSA, por el monto y bajo los términos señalados en la cláusula respectiva del contrato, relativa a la garantía de cumplimiento, e informa a su representante en México los datos de la operación, para la emisión de la Carta de Crédito de Garantía, proporciona a LICONSA la información sobre el banco notificador en México que entregará la apertura de la Carta de Crédito de Garantía a favor de LICONSA, estableciendo contacto vía telefónica con el Área de Créditos Comerciales o Cartas de Crédito del banco para solicitar



información sobre la apertura de la Carta de Crédito de Garantía a favor de LICONSA, al confirmar con éste, que la operación ha sido autorizada, envía personal a la institución crediticia para recoger el documento.

La Subdirección de Tesorería General, por medio del Departamento de Créditos Comerciales, es el Área de LICONSA que recibe del banco notificador la Carta de Crédito, verificando y corroborando que su contenido se encuentra conforme a los términos señalados en el contrato; una vez que se constata el cumplimiento del instrumento, el Departamento de Créditos Comerciales elabora oficio dirigido a la Subdirección de Adquisición de Leche, notificando la recepción de la Carta de Crédito de Garantía, conforme a los términos del contrato, señalando el importe y la fecha de vencimiento, para que, en caso de que tenga que ser ejercida, se solicite el documento a la Tesorería General, hecho lo anterior procede a realizar el registro de los datos de la garantía en el Control de Cartas de Crédito de Garantía de Cumplimiento de Contrato y la mantiene en custodia para hacerla efectiva en caso necesario, hasta la fecha de vencimiento, después de esa fecha y toda vez que no resultó negociable la archiva en el expediente del contrato.

Lo anterior con fundamento en la LAASSP y los numerales 1, 2, 3, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 15, 17, 21, 23, 24, 26, 27, 28 y 29 y demás que



resulten aplicables del Manual de Procedimiento para el pago de la Leche en Polvo de Importación.

### **III.3.10 Pago.**

Derivado de las acciones que han sido desarrolladas en los numerales previos, se observa que existe un contrato de compraventa, del cual derivan obligaciones, para el caso que nos ocupa, es realizar el pago de las materias adquiridas, al respecto el Departamento de Créditos Comerciales procede a establecer el instrumento de pago a favor del proveedor, con base en los términos y forma de pago, establecida en el contrato.

Como se comentó anteriormente, la Carta de Crédito es el documento ordenado por LICONSA a favor del proveedor, emitido por los bancos en México (banco emisor) y confirmada por sus corresponsales en el extranjero (banco notificador), que sirven como instrumento de pago de la leche en polvo de importación que adquiere LICONSA.

El Departamento de Créditos Comerciales, consulta con la Subdirección de Tesorería General antes de la fecha del inicio del periodo de embarque señalado en el contrato, solicitando al banco emisor la apertura de la Carta de Crédito, siendo la Subdirección de Tesorería General la que determina al banco emisor, con el cual se



establecerá la Carta de Crédito, tomando en cuenta que exista suficiencia en la línea de crédito autorizada, en términos del numeral 1.3 del apartado VI Políticas de Operación del Manual de Procedimiento para el Pago de Leche en Polvo de Importación.

El Departamento de Créditos Comerciales selecciona la institución bancaria antes del inicio del periodo de embarque, elabora la Solicitud de Apertura de Carta de Crédito, dirigida al banco emisor seleccionado, con base en los términos establecidos en la cláusula relativa a la forma de pago del contrato, recaba las firmas de autorización correspondientes, en la cláusula suscriben dos de los funcionarios facultados por LICONSA ante el banco emisor, remitiéndola a éste para su trámite y archiva el acuse de recibo en el expediente del contrato; o bien, si se tiene contratado un sistema electrónico para la operación de Cartas de Crédito, la solicitud será enviada al banco emisor por este medio, con las firmas electrónicas de los funcionarios facultados.

Habiendo sido solicitada la apertura de la Carta de Crédito, el Departamento de Créditos Comerciales, registra en el Informe de Comisiones Bancarias por la Operación de Cartas de Crédito, los datos del contrato y el importe de las comisiones de apertura y negociación, con base a las tarifas negociadas con los bancos, entrega copia del informe al Departamento de Operación Bancaria,



adicionalmente, elabora oficio dirigido a la Subdirección de Contabilidad General informando la apertura de la Carta de Crédito y los detalles de la misma, recaba la firma del Subdirector de Tesorería General, lo entrega a Contabilidad y archiva el acuse de recibo en el expediente del contrato; ´por su parte el banco emisor, por cuenta y orden de LICONSA como ordenante, transmite la apertura de la Carta de Crédito a su banco corresponsal en el extranjero, el cual funge como banco notificador, y éste la notifica al proveedor, el cual recibe la Carta de Crédito emitida a su favor, la revisa procediendo a realizar en tiempo y forma el embarque del producto, así mismo el Departamento de Créditos Comerciales actualiza el Informe de Recursos por Liquidar, registrando el número de Carta de Crédito asignado por el banco emisor del Contrato de Importación de Leche en Polvo.

Posteriormente, cuando el Departamento de Créditos Comerciales recibe el aviso con los detalles del embarque, nuevamente procede a actualizar el Informe de Recursos por Liquidar del Contrato de Importación de Leche en Polvo, y archiva el aviso en el expediente del contrato, al mismo tiempo elabora el Control de Pago del Contrato de Importación de Leche en Polvo, es decir, registra y actualiza los pagos a los proveedores, en el "Control de Pago del Contrato de Importación de Leche en Polvo".

En cuanto al proveedor, es su responsabilidad realizar en tiempo y forma el embarque del producto y avisar al Departamento de Créditos



Comerciales, a través de su representante en México, los detalles del embarque del producto e integrando los documentos requeridos en la Carta de Crédito.

El banco notificador revisa los documentos, de encontrarlos en orden, los remite al banco emisor, avisando el importe de la negociación y la fecha de vencimiento, y éste a su vez, después de verificar que se cumpla con los términos estipulados en la Carta de Crédito, los entrega a la Subdirección de Tesorería General.

El banco emisor revisa los documentos y los presenta a la Subdirección de Tesorería General, la cual procede a notificarlos a la Subdirección de Adquisición de Leche, para su análisis, y en su caso autorizar el pago correspondiente.

La Subdirección de Adquisición de Leche recibe de la Subdirección de Tesorería General el oficio de autorización y procede a elaborar comunicado al banco emisor, informando que se autoriza el pago de los documentos, recaba las firmas de autorización correspondientes, lo envía y archiva el acuse de recibo junto con el oficio.

Por su parte el Banco Emisor recibe el comunicado y procede informar al banco notificador la autorización de pago de los documentos, los revisa y solicita al Departamento de Créditos Comerciales por fax o



medios electrónicos el pago de la comisión de negociación o pago diferido, informando el número de Carta de Crédito, el importe de la negociación, fecha de vencimiento y el importe de la comisión.

El Departamento de Créditos Comerciales verifica que el importe de la comisión se encuentre calculado conforme a las tarifas pactadas con el banco emisor y procede a tramitar su pago.

Es importante resaltar que derivado de la operación de las Cartas de Crédito, la Subdirección de Tesorería General pagará al banco emisor, los siguientes conceptos:

- El importe de la comisión de apertura después de la emisión de la Carta de Crédito.
- El importe de la comisión de negociación a la vista o pago diferido, cuando el banco emisor avisa la negociación de documentos.
- El importe de otras comisiones por modificación a la Carta de Crédito, después de que el banco la realiza.
- El importe de los documentos negociados por el proveedor para su pago, en la fecha de vencimiento que corresponda.



Es así, como se entiende, que el Departamento de Créditos Comerciales es el Área en el que se concentra el trámite de pago ya que conforme a lo anterior, recibe los documentos, revisa que estén en orden, verifica su importe y fecha de vencimiento contra lo programado en el informe de Recursos por Liquidar, actualiza el Control de Pago del Contrato de Importación de Leche en Polvo, archiva los documentos en el expediente del contrato, y antes de la fecha de vencimiento programada tramita su pago.

Al efecto es el Departamento de Créditos Comerciales quien consulta con el Departamento de Operación Bancaria, la forma como se realizará el pago al banco emisor de la comisión que corresponda, o bien conforme a la fecha de vencimiento programada en el Informe de Recursos por Liquidar; elabora el oficio dirigido a la institución financiera que corresponda, solicitando situar el importe del pago, mediante transferencia bancaria a favor de la cuenta del banco emisor, recaba las firmas de autorización, lo transmite vía fax para su trámite, envía el original y archiva el acuse de recibo en el expediente del contrato.

También elabora oficio comunicando al banco emisor que el pago de la comisión, o bien de la negociación de la Carta de Crédito, fue efectuado mediante transferencia bancaria a su cuenta en dólares,



recaba la firma del Subdirector de Tesorería General, lo transmite vía fax, envía al banco el original y archiva el acuse de recibo en el expediente del contrato.

El citado oficio autoriza al banco emisor a cargar en la cuenta de LICONSA, la cantidad en pesos equivalente al importe del pago en dólares, al tipo de cambio negociado con el banco emisor.

### **III.3.11 Afectación presupuestal.**

La afectación presupuestal es el movimiento que permite adecuar o modificar el presupuesto original autorizado por la H. Cámara de Diputados, el cual se realiza a través de un documento denominado "oficio de afectación presupuestaria", según el movimiento que produzca, puede ser: ampliación, reducción o movimiento compensado, en relación a lo cual la Subdirección de Tesorería, elabora en la fecha de pago correspondiente, el Movimiento de Afectación Presupuestal y Pago (MAPP), tanto para el pago de comisiones bancarias, como para el pago de leche en polvo de importación y procede a su trámite conforme lo dispone el Manual de Procedimientos para la Solicitud, Trámite y Autorización de Pagos, en su caso determina, si la elaboración del Movimiento de Afectación Presupuestal y Pagos (MAPP) es por pago de comisión bancaria al banco emisor o por Carta de Crédito, dependiendo del movimiento que dio origen a tal afectación se remite a dos procesos distintos, el



primero se refiere al pago de comisión bancaria por Carta de Crédito, en el caso entrega al Departamento de Cuentas por Pagar, fotocopia del oficio(s) elaborado(s) conforme a la forma de pago de la comisión bancaria al banco emisor, como documentación soporte para la elaboración del MAPP.

Por su parte para el caso de Cartas de Crédito el Departamento de Créditos Comerciales entrega al Departamento de Cuentas por Pagar, copia del Control de Pago del Contrato de Importación de Leche en Polvo actualizado con los datos del pago, al que anexa, fotocopia de la factura y conocimiento de embarque, como documentación soporte para la elaboración del MAPP.

Realizada la recopilación de documentos antes mencionada para el pago de comisiones al Banco Emisor, el Departamento de Cuentas por Pagar, recibe la documentación, registra en el Sistema de Control Presupuestal, Cuentas por Pagar y Bancos (SICOP) el importe del pago, procede a elaborar el MAPP y lo remite al Departamento de Créditos Comerciales para su revisión y firma, por lo que se refiere al pago de Carta de Crédito, el Departamento de Cuentas por Pagar, recibe la documentación, y procede a registrar el importe del pago en el Sistema de Compra de Leche (SICOMLEC), elabora el MAPP y lo remite al Departamento de Créditos Comerciales para su revisión.



El Subdirector de Adquisición de Leche recibe el MAPP, lo revisa, integra el original de la factura, firma en la parte de solicitante, recaba la firma de autorización del Director Comercial y lo devuelve al Departamento de Cuentas por Pagar, quien verifica las firmas de autorización y lo remite al Subdirector de Presupuestos, quien lo revisa, firma en la parte de autorización presupuestal y lo remite al Departamento de Créditos Comerciales, que procede a revisar la documentación soporte y firmas del MAPP, recaba la rúbrica del Subdirector de Tesorería General y la firma de autorización del Director de Finanzas y Planeación, y lo devuelve al Departamento de Cuentas por Pagar para continuar con el trámite conforme al Manual de Procedimientos para la Solicitud, Trámite y Autorización de Pagos, por último actualiza el registro del importe del pago de los documentos realizados al banco emisor o proveedor, en el informe de Recursos Liquidados y por Liquidar, dicho registro permite tener un control transparente de los pagos realizados derivados de las adquisiciones por concepto de leche de importación.

Lo anterior, con fundamento en los numerales 18, 20, 21, 22, 24, 25, 27, 28, 31, 32, 34, 40, 41, 43, 44, 46, 47, 50, 51, 52, 77, 78, 79, 80, 86, 87, 88, 89, 90, 91 y demás aplicables del Manual de Procedimiento para el Pago de Leche en Polvo de Importación.



### III.3.12 Documentación Respaldo de los Registros Contables y Financieros.

La documentación respaldo que contienen las Pólizas de Egresos, consiste en lo siguiente:

- a).- Carta de Crédito de Garantía
- b).- Solicitud de Apertura de Carta de Crédito
- c).- Carta de Crédito
- d).- Movimiento de Afectación Presupuestal y Pagos
- e).- Sistema de Control Presupuestal Cuentas por Pagar y Bancos (SICOP)
- f).- Facturas Comerciales
- g).- Transferencias Bancarias
- h).- Control de Pago del Contrato de Importación de Leche en Polvo
- i).- Control de Cartas de Garantía
- j).- Informe de Comisiones Bancarias
- k).- Informe de Recursos Liquidados
- l).- Control de Reclamaciones a los proveedores

La integración de las pólizas se encuentra conforme lo dispone al artículo 66 del Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.



### III.3.13 Registro Contable de las Compras de Leche de Importación.

El Registro Contable de las Compras de Leche de Importación se realiza en Pólizas de Diario, en el momento que se tiene conocimiento de su embarque, al tipo de cambio Fix de la fecha del embarque, originándose una Utilidad o Pérdida Cambiaria, afectando las siguientes cuentas:

#### ENVIÓ DEL PRODUCTO

##### CARGO

- 1131.- Mercancías en Tránsito
  - XXXX.- Centro de Trabajo
  - XXXX.- Código del Insumo
  - XXXX.- Número de Contrato

##### ABONO

- 2102.- Proveedores
  - XXXX.- Centro de Trabajo
  - XXXX.- Contrato y/o pedido
  - XXXX.- Año del Contrato y/o pedido



## Relación de Códigos de Materia Prima

TIPO DE LECHE	CÓDIGO
Leche Descremada en Polvo Fortificada para Rehidratado	0002
Leche Descremada en Polvo para Rehidratado	0003
Leche Semidescremada Fortificada	0004
Leche Entera en Polvo Fortificada con Grasa Butírica	0005
Leche Descremada en Polvo Fortificada Adicionada con 26% de Grasa Vegetal	0007
Leche Entera en Polvo con Grasa Butírica	0008
Leche Descremada en Polvo Adicionada con 26% de Grasa Vegetal	0009
Leche Entera en Polvo Adicionada con 6% a 8% de Maltodextrina	0017
Leche Descremada en Polvo con 6% a 8% de Grasa Vegetal Fortificada	0019
Leche Entera en Polvo sin Fortificar no Instantánea de Importación	022



## Registro de Utilidad o Pérdida Cambiaria

### Utilidad.-

#### CARGO

2102.- Proveedores

XXXX.- Centro de Trabajo

XXXX.- Contrato y/o pedido

XXXX.- Año del Contrato y/o pedido

#### ABONO

4104.- Productos Financieros

0004.- Utilidad en Tipo de Cambio

### Pérdida.-

#### CARGO

4220.- Gastos Financieros

0001.- Pérdida en Tipo de Cambio

#### ABONO

2102.- Proveedores

XXXX.- Centro de Trabajo

XXXX.- Contrato y/o pedido

XXXX.- Año del Contrato y/o pedido

## Recepción del Producto



### CARGO

1128.- Inventarios en Poder de Terceros

XXXX.- Centro de Trabajo

XXXX.- Código del Insumo

XXXX.- Número de Contrato

### ABONO

1131.- Mercancías en Tránsito

XXXX.- Centro de Trabajo

XXXX.- Código del Insumo

XXXX.- Número de Contrato

La normatividad que se refiere al registro de las Pólizas de Diario, se encuentra en el Manual de Políticas de Operación de Contabilidad General Numeral IX. DE OPERACIÓN DEL USO Y MANEJO DEL SISTEMA DE PÓLIZAS CONTABLES, Punto 2. Inciso c) Póliza de Diario, Párrafo Tercero, el cual señala “El área de Contabilidad correspondiente en cada Centro de Trabajo, deberá anotar en la forma FGAP-11 “Póliza de Diario”, todos aquellos movimientos y aplicaciones contables que no afecten a ingresos o egresos, de acuerdo al catálogo de cuentas en vigor, anexando los originales de la documentación soporte”.



### **III.3.14 Pago de Leche en Polvo de Importación:**

I Manual de Procedimientos Para el Pago de Leche en Polvo de Importación, en sus Numerales VI. Políticas de Operación y VII. Instrumentos de Pago, indica lo siguiente:

#### **VI. POLÍTICAS DE OPERACIÓN**

1. Es responsabilidad de la Subdirección de Tesorería General:

1.1 Programar el pago de las compras de leche en polvo de importación que realiza la Dirección de Materiales, conforme a la forma de pago establecida en los contratos de compraventa celebrados con los proveedores.

1.2 Revisar que las Cartas de Crédito de Garantía que establecen los proveedores a favor de LICONSA cumplan con las condiciones estipuladas en el contrato, así como, mantenerlas en custodia hasta la fecha de su vencimiento, para hacerlas efectivas en caso necesario.

1.3 Notificar por escrito a la Subdirección de Adquisición de Leche, la recepción, de las Cartas de Crédito de Garantía establecidas por los proveedores, indicando, el importe y fecha de vencimiento.

1.4 Gestionar en su caso, el cobro de las Cartas de Crédito de Garantía ante el Banco que corresponda, previa solicitud por escrito



de la Subdirección de Adquisición de Leche, así como, informar a esa Subdirección la recepción del importe.

1.5 Registrar las Cartas de Crédito de Garantía recibidas en el "Control de Cartas de Crédito de Garantía de cumplimiento de Contrato", conforme a su vencimiento y en su caso, el ejercicio de las mismas.

1.6 Establecer el instrumento de pago a favor de los proveedores de leche en polvo de importación, de acuerdo a la forma de pago establecida en el contrato (Carta de Crédito o Transferencia Bancaria).

1.7 Notificar por escrito a la Subdirección de Adquisición de Leche, las discrepancias detectadas por los bancos en los documentos de embarque presentados por el proveedor al amparo de la Carta de Crédito, para su análisis y en su caso, autorización de pago.

1.8 Registrar el importe de las facturas recibidas para su pago en el Sistema de Compra de Leche (SICOMLEC) y en el Sistema de Control Presupuestal, Cuentas por Pagar y Bancos (SICOP).

1.9 Elaborar en la fecha de pago correspondiente el Movimiento de Afectación Presupuestal y Pago (MAPP), tanto para el pago de comisiones bancarias, como para el pago de leche en polvo de



importación y proceder a su trámite conforme al Manual de Procedimientos para la Solicitud, Trámite y Autorización de Pagos.

1.10 Liquidar al proveedor en la fecha de pago que corresponda, el importe de la(s) factura(s) por el embarque realizado, a través del banco emisor de la Carta de Crédito establecida a su favor o por Transferencia Bancaria a su cuenta.

1.11 Realizar el pago de comisiones al banco emisor, así como registrar y actualizar el pago en el "Informe de Comisiones Bancarias por la Operación de Cartas de Crédito Pagadas y por Pagar".

1.12 Registrar y actualizar los pagos a los proveedores, en el "Informe de Recursos Liquidados y Recursos por Liquidar y en el "Control de Pago del Contrato de Importación de Leche en Polvo.

1.13 Llevar el control de las reclamaciones a los proveedores, efectuadas por la Subdirección de Adquisición de Leche, por bultos faltantes o por producto fuera de norma u otros conceptos, así como notificar por escrito a esa Subdirección los pagos recibidos.

1.14 Conciliar mensualmente con la Subdirección de Contabilidad General para efectos del registro contable, la siguiente información:



- Los Contratos de Compraventa celebrados con los proveedores para la importación de leche en polvo.
- Las Cartas de Crédito de Garantía de cumplimiento de contrato, establecidas por los proveedores a favor de LICONSA.
- Las toneladas métricas embarcadas por los proveedores al amparo de los contratos de leche en polvo de importación, así como su valor.
- Los pagos de leche en polvo de importación efectuados a los proveedores, a través de Carta de Crédito y/o Transferencia Bancaria.
- Los pagos de comisiones bancarias, por la operación de las Cartas de Crédito establecidas por LICONSA a favor de los proveedores.
- La utilidad o pérdida en tipo de cambio, derivadas del registro contable de los embarques y de pago
- Los pagos efectuados por los proveedores a LICONSA, por reclamaciones de bultos faltantes o producto fuera de norma, u otros conceptos.



## **2. Es responsabilidad de la Subdirección de Adquisición de Leche:**

2.1 Verificar que en los contratos, derivados de las compras de leche en polvo de importación, se establezca claramente la forma de pago, los documentos requeridos, y en su caso, los términos de la garantía de cumplimiento.

2.2 En caso de incumplimiento del contrato, solicitar por escrito a la Subdirección de Tesorería General, ejerza el cobro Carta de Crédito de Garantía ante el banco que corresponda, dicha petición deberá efectuarse por lo menos con tres días hábiles antes de la fecha de su vencimiento, informando el monto de la penalización y el motivo del incumplimiento.

2.3 Analizar las discrepancias reportadas por la Subdirección de Tesorería General, detectadas por los bancos en los documentos de embarque presentados por el proveedor para su negociación al amparo de la Carta de Crédito, y autorizar en su caso, el pago correspondiente.

2.4 Solicitar a la Subdirección de Tesorería General, el pago de los documentos de embarque presentados por el proveedor, para pago mediante Transferencia Bancaria, o bien solicitar la emisión de pagaré y a su vencimiento pago mediante Transferencia Bancaria.



2.5 Autorizar conjuntamente con el Titular de la Dirección de Materiales el Movimiento de Afectación Presupuestal y Pagos (MAPP), que le turna la Subdirección de Tesorería General, para el pago de leche en polvo de importación.

2.6 Recuperar a través de los Departamentos de Operaciones Portuarias y Fronterizas, el original de las Facturas Comerciales emitidas por los proveedores e incorporar dichas facturas al MAPP que corresponda, cuando éste le sea turnado para su autorización.

2.7 Efectuar por escrito al proveedor o a quien corresponda, las reclamaciones de bultos faltantes, en caso de que se presenten diferencias entre el volumen documentado y pagado contra el volumen realmente recibido, o bien por producto fuera de norma, u otros conceptos; notificando a la Subdirección de Tesorería General y a la Subdirección de Contabilidad General.

## **VII. Instrumentos de pago.**

La Subdirección de Tesorería General, establecerá el instrumento de pago de la leche en polvo de importación de acuerdo a la forma estipulada en los contratos celebrados con los proveedores (Carta de Crédito o Transferencia Bancaria).



## **1. Pago a través de Carta de Crédito.**

1.1 La Subdirección de Tesorería General, deberá suscribir con las instituciones bancarias el contrato para la apertura de Cartas de Crédito.

1.2 Para estar en posibilidad de realizar el trámite de apertura de la Carta de Crédito, la Subdirección de Tesorería General deberá contar con el contrato de compraventa, y en su caso, con la Carta de Crédito de Garantía de Cumplimiento.

1.3 La Subdirección de Tesorería General, seleccionará al banco emisor, con el cual se establecerá la Carta de Crédito, tomando en cuenta que exista suficiencia en la línea de crédito autorizada.

1.4 La Solicitud de Apertura de Carta de Crédito, debe elaborarse antes del inicio del periodo de embarque, con base en los términos establecidos en la cláusula relativa a la forma de pago del contrato y deberá suscribirse por dos de los funcionarios facultados por LICONSA ante el banco emisor, remitiéndola a éste para su trámite; o bien, si se tiene contratado un sistema electrónico para la operación de Cartas de Crédito, la solicitud será enviada al banco emisor por este medio, con las firmas electrónicas de los funcionarios facultados.

1.5 El banco emisor, por cuenta y orden de LICONSA (ordenante), transmite la apertura de la Carta de Crédito a su banco corresponsal



en el extranjero (banco notificador) y éste la notifica al proveedor beneficiario.

1.6 El proveedor realiza el embarque del producto, integra los documentos requeridos en la Carta de Crédito, y los presenta al banco notificador para su negociación y pago.

1.7 El banco notificador revisa los documentos, de encontrarlos en orden, los remite al banco emisor, avisando el importe de la negociación y la fecha de vencimiento, y éste a su vez, después de verificar que cumplan con los términos estipulados en la Carta de Crédito, los entrega a la Subdirección de Tesorería General.

1.8 Si al revisar los documentos se detectan discrepancias, éstas son informadas por el banco emisor a la Subdirección de Tesorería General, quien procede a notificarlas a la Subdirección de Adquisición de Leche, para su análisis y autorización en su caso, del pago correspondiente.

1.9 Derivado de la operación de las Cartas de Crédito, la Subdirección de Tesorería General pagará al banco emisor, lo siguiente:

>-El importe de la comisión de apertura después de la emisión de la Carta de Crédito.



>-El importe de la comisión de negociación a la vista o pago .diferido, cuando el banco emisor avisa la negociación de documentos.

>-El importe de otras comisiones por modificación a la Carta de Crédito, después de que el banco la realiza.

>-El importe de los documentos negociados por el proveedor para su pago, en la fecha de vencimiento que corresponda.

## **2. Pago mediante Transferencia Bancaria**

2.1 El proveedor realiza el embarque del producto, integra los documentos requeridos en la forma de pago del contrato y los presenta a la Subdirección de Adquisición de Leche, solicitando su pago, o bien, si es el caso, solicita la emisión del pagaré y al vencimiento su liquidación.

2.2 La Subdirección de Adquisición de Leche, después de revisar los documentos, solicita a la Subdirección de Tesorería General, que en la fecha que corresponda conforme al plazo señalado en la forma de pago del contrato, realice el pago mediante Transferencia Bancaria a la cuenta del proveedor por el importe de las facturas presentadas; o bien, si es el caso, le solicita la emisión del pagaré y a su vencimiento el pago por Transferencia Bancaria



2.3 Para estar en posibilidad de realizar el pago al proveedor, la Subdirección de Tesorería General deberá contar con el contrato, y en su caso, con la Carta de Crédito de Garantía de cumplimiento.

2.4 De requerirse la emisión de un pagaré, la Subdirección de Tesorería General deberá elaborarlo, suscribirlo, recabar la firma del Titular de la Dirección de Finanzas y Planeación, y entregarlo al proveedor, quien a su vencimiento deberá devolverlo, para estar en condiciones de solicitar el pago mediante Transferencia Bancaria a su cuenta.

2.5 En la fecha de pago programada, la Subdirección de Tesorería General, solicitará a la institución financiera que corresponda, la situación de fondos mediante Transferencia Bancaria a la cuenta del proveedor, por el importe del pago previamente aprobado por la Subdirección de Adquisición de Leche.

### **III.3.15 Registro Contable de Pagos de Leche Internacional.**

Por lo que se refiere a los pagos de la Leche Internacional, el registro contable se realiza en Pólizas de Egresos, afectando las siguientes cuentas:



## CARGO

2102.- Proveedores

XXXX.- Centro de Trabajo

XXXX.- Contrato y/o pedido

XXXX.- Año del Contrato y/o pedido

## ABONO

1103.- Bancos

Auxiliares Contables

XXXX.- Número asignado al Centro de Trabajo

XXXX.- Número Consecutivo del Banco

XXXX.- Número de Cuenta del Banco

La Normatividad que regula el registro de los egresos, es el Manual de Políticas de Operación de Contabilidad General en su Numeral IX. DE OPERACIÓN DEL USO Y MANEJO DEL SISTEMA DE PÓLIZAS CONTABLES, Punto 2. Inciso b) Póliza de Egresos, Párrafo primero el cual indica lo siguiente: “Todo egreso que se efectúe con cheque, deberá estar amparado con la forma “Póliza de Egresos”.

### III.4 Desarrollo del Programa de Adquisición de Leche Nacional.

Visto el procedimiento marcado por la normatividad para la adquisición de materia prima, se procede a realizar una descripción de la



implementación a nivel programación desarrollada por LICONSA para el cumplimiento de su objeto social.

### III.4.1 Periodo Diciembre de 2006 Contratos y Convenios Modificatorios Formalizados en diciembre de 2006.

(1) Contratos formalizados en diciembre de 2006 por importe de \$2'014,000.00.

No	CONTRATO ORIGEN Y FECHA FORMALIZACIÓN	MONTO CONTRATADO	CONVENIO MODIFICATORIO	PROVEEDOR	VIGENCIA	% INCREMENTO	PRECIO LITRO	RESUPUESTO AUTORIZADO
1	CADQ/5661/2006 23-05-2006	576,000	CM/2212/2006	Productores de Leche de San Lorenzo	23-31/12/06	3.6	3.84	20,720.64
2	CADQ/9194/2006 01-12-2006	126,720	CM/1327/2006	Asociación Ganadera Local de Acajete, Veracruz	18-20/12/06	20	3.84	25,344.00
3	CADQ/9188/2006 09-07-2006	1,944,395	CM/1326/2006	Cirilo Méndez Saldaña	25-31/12/06	4	3.84	77,880.32
4	CADQ/2861/2006 01-01-2006	5,070,000	CM/2762/2006	Los Dydusiak, S.C. de R.L. de C.V.	25-31/12/06	0.21	3.84	10,976.64
5	CADQ/9536/2006 (1) 01-12-2006	614,400		Lechería Santa Rosalía	01-31/12/06		3.84	614,000.00
6	CADQ/9185/2006 (1) 15-12-2006	1,400,000		Asociación Ganadera Local de Productores de Leche de Tizayuca	15-31/12/06		3.84	1,400,000.00
<b>TOTAL CONTRATADO DE ORIGEN</b>		<b>9,731,515</b>						<b>2,275,641.60</b>

Para el mes de diciembre de 2006, LICONSA, S.A. de C.V. formalizó 4 Convenios Modificatorios por importe de \$261,641.60, derivados de Contratos formalizados en el citado ejercicio fiscal, instrumentos



contractuales que no fueron analizados al no estar en el alcance del período sujeto a revisión de la presente Memoria de Gestión, y dos Contratos por importe de \$2,014,000.00, totalizándose un monto de \$2,275,641.60, importe que no se consideró revisar, al no ser parte de la muestra determinada para su correspondiente revisión.

### III.4.2 Ejercicio 2007.

Con el objeto de dar cumplimiento al Programa Anual de Adquisición de Leche Nacional, para el ejercicio 2007, se celebraron 86 contratos, los cuales amparan la compra de leche de los Centros de Acopio y Plantas de acuerdo a la siguiente tabla:

CENTROS DE ACOPIO	2007	
	TOTAL LTS.	GRAN TOTAL
Centros de Acopio Jalisco	171,677,521	\$ 657,350,430.38
Centros de Acopio Zacatecas	12,073,661	\$ 46,359,985.88
Centro de Acopio Aguascalientes	28,955,106	\$ 111,738,813.32
Centro de Acopio Guanajuato	17,148,299	\$ 65,844,955.24
Centros de Acopio Región Michoacán	188,825,820	\$ 723,195,385.62
Centros de Acopio Chihuahua	40,717,943	\$ 154,602,029.32
Centros de Acopio Región Querétaro	2,932,650	\$ 11,075,538.44
Centros de Acopio Región Chiapas	4,321,440	\$ 16,865,554.40
Centros de Acopio Región Veracruz	17,599,815	\$ 66,912,293.40
Centros de Acopio Región Campeche	3,393,982	\$ 13,116,831.04
Centros de Acopio Región Colima	2,571,709	\$ 9,894,313.32
<b>SUBTOTAL</b>	<b>490,217,946</b>	<b>\$1,876,956,130</b>



PLANTA	2007	
	TOTAL LTS.	GRAN TOTAL
Proveedores Jalisco	10,156,349	\$ 39,294,554.22
Proveedores Michoacán	2,503,141	\$9,719,476.20
Región Chihuahua	21,581,428	\$ 85,517,197.12
Proveedores Tlalnepantla	4,593,629	\$ 18,021,696.80
Proveedores Planta Tláhuac	1,529,838	\$5,892,308.68
Proveedores Región Colima	331,973	\$ 1,241,147.70
Proveedores Planta Tlaxcala	56,600	\$ 216,437.20
<b>SUBTOTAL</b>	<b>40,752,958</b>	<b>\$ 159,902,818</b>
<b>Total</b>	<b>530,970,904</b>	<b>\$ 2,036,858,948</b>

Cabe señalar que los contratos antes reportados ya consideran las modificaciones a que algunos de éstos fueron sujetos durante el ejercicio correspondiente, por necesidades de la operación, como se detalla en Anexo 1, que forma parte de la presente Memoria.

Con la finalidad de analizar la forma en la que se dio cumplimiento a la normatividad, que les resulta aplicable, se seleccionó una muestra representativa, de 30 contratos.

No.	CONTRATO ORIGEN	PROVEEDOR	VOLUMEN CONTRATADO	PRECIO Lt	IMPORTE
1	CADQ/4291/2007	Industrias Lácteas Chihuahuenses	120,646,176.00	4.31	120,646,176.00
2	CADQ/2478/2007	Agroindustrial Fátima, S.P.R. de R.L.	ABIERTO	3.87	82,144,381.80
3	CADQ/2480/2007	Lácteos y Forrajes, S. P.R. de R.L.	70,000,000.00	3.87	64,479,448.88
4	CADQ/4518/2007	Productores y Recolectores Asociados, S.P.R. de R.L. de C.V.	58,000,000.00	3.96	46,980,443.96
5	CADQ/2748/2007	Asociación Ganadera Local Especializada de Producción de leche de la región centro-sur del estado de Chihuahua.	ABIERTO	3.72	43,930,600.99
6	CADQ/4246/2007	Ganaderos en Acción, S.P.R. de R.L.	ABIERTO	3.89	33,680,364.08



No.	CONTRATO ORIGEN	PROVEEDOR	VOLUMEN CONTRATADO	PRECIO Lt	IMPORTE
7	CADQ/2747/2007	Productores de Leche de Chihuahua, S.P.R. DE R.L.	43,000,000.00	3.89	32,726,367.96
8	CADQ/4519/2007	Sunilec, S.P.R. de R.L. de C.V.	34,600,000.00	3.96	26,587,624.86
9	CADQ/2749/2007	Sociedad de Productores del Conchos S.P.R. de R.L.	ABIERTO	3.84	25,830,721.66
10	CADQ/2761/2007 CM/2226/2007	Productores Unidos de Matatlan, S.P.R. de R.L.	19,000,000.00 1,596,000.00	3.88	20,590,314.00 18,155,427.36
11	CADQ/4253/2007	Unidad de Productores de Bajío de San José, S.C. de R.L.	ABIERTO	3.87	19,417,079.32
12	CADQ/3535/2007	Hacienda de los Adobes, S.P.R. de R.L.	23,000,000.00	3.88	18,155,427.36
13	CADQ/2753/2007	Asociación Ganadera Local de Productores de Leche de Tizayuca, Hidalgo.	2,200,000.00	3.92	18,021,697.00
14	CADQ/4250/2007	G.S. de R.S. el Mezquital	ABIERTO	3.82	17,368,955.48
15	CADQ/2029/2007	Alteña de Productores de Leche, S.C. de R.L.	25,000,000.00	3.88	16,209,008.96
16	CADQ/3440/2007	Productores de Leche San José de Merino	ABIERTO	3.87	16,167,915.70
17	CADQ/2750/2007	Sociedad de Productores de Leche 2 de Abril, S.P.R. de R.L.	ABIERTO	3.88	16,117,526.68
18	CADQ/2755/2007	Asociación Ganadera de Palma Sola	2,000,000.00	3.76	15,630,162.94
19	CADQ/2748/2007	Asociación Ganadera Local Especializada de Producción de leche de la región centro-sur del estado de Chihuahua.	ABIERTO	3.83	14,255,529.60
20	CADQ/3240/2007	GGAVATT razas puras del norte de Chiapas, S.P.R.	ABIERTO	3.92	14,018,699.40
21	CADQ/4250/2007	Productores Agropecuarios de Arroyo Bravo, S.C. de R.L. de C.V.	ABIERTO	3.86	13,033,452.04
22	CADQ/4250/2007	Productores Lecheros Santa Isabel, S.C. de R.L. de C.V.	ABIERTO	3.89	12,732,723.56
23	CADQ/2750/2007	Sociedad de Productores de Leche Dos de Abril, S.P.R. de R.L.	ABIERTO	3.70	12,348,967.66
24	CADQ/4517/2007	Sociedad de Productores de Lácteos de Santa Rosalía, S.P.R. de R.L. de C.V.	11,500,000.00	3.96	11,133,444.26
25	CADQ/4291/2007	Javier de la Luz Pedroza (EL MEZQUITE)	20,000,000.00	3.83	10,866,041.42
26	CADQ/7697/2007	Sociedad Cooperativa Agropecuaria Laguna en Formación.	ABIERTO	3.98	10,294,312.32
27	CADQ/4250/2007	Termo Enfriadora FMG, Santa Inés, S.P.R. de R.L.	ABIERTO	3.88	9,817,772.32
28	CADQ/7696/2007	El Sauz Amarillo, S. de P.R. de R.L.	ABIERTO	3.87	9,507,256.36
29	CADQ/2749/2007	Sociedad de Productores del Conchos, S.P.R. de R.L.	ABIERTO	3.71	9,392,304.37
30	CADQ/2477/2007	Agroindustrial Fátima, S.P.R. de R.L.	ABIERTO	3.87	9,317,087.62



EJERCICIO 2007			
CONCEPTO	No. CONTRATOS	LITROS	IMPORTE
UNIVERSO	86	354,460,047	1,359,830,224
MUESTRA	30	196,424,765	771,401,808
%	34.80%	55.00%	57.00%

Como se puede observar, la muestra seleccionada de contratos representa el 34.80% de los instrumentos, lo que representa el 55 y 57% de litros e importe respectivamente.

El resultado del análisis de la muestra antes mencionada se expondrá en el capítulo siguiente a fin de documentar el cumplimiento dado a la normatividad por parte de LICONSA dentro de los expedientes respectivos.

### III.4.3 Ejercicio 2008.

Con el objeto de dar cumplimiento al Programa Anual de Adquisición de Leche Nacional para el ejercicio 2008, se celebraron 146 contratos, los cuales amparan la compra de leche de los Centros de Acopio y Plantas de acuerdo a la siguiente tabla:

CENTROS DE ACOPIO	2008	
	TOTAL LTS.	MONTO TOTAL
Centros de Acopio de Jalisco	225,561,730	1,037'527,366.30
Centros de Acopio Zacatecas	15,720,383	\$ 72,799,830.79
Centros de Acopio Aguascalientes	42,560,978	\$ 198,633,655.73



Centros de Acopio Guanajuato	30,113,209	\$ 140,232,806.32
Centros de Acopio Región Michoacán	11,481,521	\$ 50,952,319.15
Centros de Acopio Chihuahua	38,672,729	\$ 178,504,697.98
Centros de Acopio Región Querétaro	4,065,104	\$ 18,798,746.32
Centros de Acopio Región Chiapas	6,985,332	\$ 32,899,460.22
Centros de Acopio Oaxaca	3,138,126	\$ 13,955,270.11
Centros de Acopio Región Veracruz	23,539,056	\$ 107,152,786.72
Centros de Acopio Región Campeche	4,520,495	\$ 20,959,154.67
Centros de Acopio Región Colima	2,530,482	\$ 11,776,812.32
<b>SUBTOTAL</b>	<b>408,889,145</b>	<b>\$1,884,192,907.00</b>

PLANTA	2008	
	TOTAL LTS.	GRAN TOTAL
Proveedores de Jalisco	8,378,968	\$ 38,569,304.55
Proveedores de Michoacán	10,072,549	\$ 45,810,974.70
Región Chihuahua	37,684,248	\$ 175,645,538.70
Proveedores de Tlalnepantla	36,171,671	\$ 165,638,356.40
Proveedores Planta Tláhuac	19,890,345	\$ 90,831,063.74
Proveedores Región Colima	384,226	\$ 1,756,717.41
Proveedores Planta Tlaxcala	670,367	\$ 3,063,722.15
Proveedores Valle de Toluca	45,221,006	\$ 207,271,383.10
<b>SUBTOTAL</b>	<b>158,473,380</b>	<b>\$728,587,061</b>
<b>Total</b>	<b>567,362,525 Lt</b>	<b>\$ 2,612,779,967</b>

Cabe señalar que los contratos antes reportados ya consideran las modificaciones a que algunos de éstos fueron sujetos durante el ejercicio correspondiente, por necesidades de la operación, como se detalla en Anexo 2, que forma parte de la presente Memoria.



La muestra que se determinó es la siguiente:

No.	CONTRATO ORIGEN	PROVEEDOR	VOLUMEN CONTRATADO	PRECIO LT	IMPORTE
1	CADQ/512/2008 CADQ/55/2008 CADQ/1039/2008 CADQ/2790/2008 CADQ/2791/2008 CADQ/4299/2008 CADQ/5827/2008	Industrias Lácteas Chihuahuenses, S. A. de C. V.	25,220,000.0 123,750,000.0 90,750,000.0 2,408,025.0 142,500,000.0 11,425,425.0 6,357,387.5	5.78	270,633,963.0 115,988,335.0
2	CADQ/1996/2008	Agroindustrial Fátima S.P.R. de R.L.	ABIERTO	3.41	145,348,528.6
3	CADQ/1458/2008 CM/4321/2008 CADQ/4323/2008	Productores y Recolectores Asociados, S.P.R. de R.L. de C.V.	60,000,000.0 8,660,000.0 35,000,000.0	4.69	104,699,087.8
4	CADQ/1701/2008 CM/4995/2008 CADQ/1140/2008	Lácteos y Forrajes, S. de P.R. de R.L.	70,000,000.0 14,000,000.0 2,400,000.0	4.68	87,770,957.7
5	CADQ/1459/2008 CM/3428/2008 CADQ/3430/2008 CM/4319/2008 CADQ/4283/2008 CADQ/5114/2008	Complejo Agropecuario Industrial de Tizayuca, S.A. de C.V. A en P. Asociación Ganadera Local de Productores de Leche Tizayuca, Hidalgo	70,000,000.0 3,871,000.0 23,700,000.0 1,118,130.0 19,300,000.0 17,000,000.0	4.67	79,075,783.5 56,763,885.3
6	CADQ/1703/2008 CADQ/3427/2008 CADQ/6018/2008 CM/3425/2008 CM/4997/2008	Alteña de Productores de Leche	20,000,000.0 20,000,000.0 15,000,000.0 2,290,000.0 4,000,000.0	4.61	54,844,134.3
7	CADQ/6444/2008 CADQ/1457/2008 CM/3420/2008	Sunilec, S.P.R. de R.L. de C.V.	9,000,000.0 35,000,000.0 7,000,000.0	4.58	49,244,069.2
8	CADQ/1183/2008	Asociación ganadera local especializada de productores de leche de la región centro Sur del estado de Chihuahua	ABIERTO	4.58	48,061,490.8 24,217,975.6
9	CADQ/2446/2008	Ganaderos en acción, S. de P.R. de R.L.	ABIERTO	4.63	46,775,056.3
10	CADQ/1560/2008 CADQ/3019/2008 CM/3018/2008 CADQ/4125/2008	Pasteurizadora Aguascalientes, S.A. de C.V.	25,000,000.0 8,820,000.0 2,500,000.0 405,000.0	4.53	35,885,338.6
11	CADQ/2087/2008 CM/3531/2008	Javier de la Luz Pedroza Guzmán o El Mezquite	16,000,000.0 2,596,200.0	4.74	35,776,290.9



No.	CONTRATO ORIGEN	PROVEEDOR	VOLUMEN CONTRATADO	PRECIO LT	IMPORTE
	CADQ/3533/2008 CADQ/3418/2008		2,950,200.0 14,650,000.00		
12	CADQ/1702/2008 CADQ/3433/2008 CADQ/4920/2008 CM/4318/2008 CM/3431/2008	Hacienda de los Adobes de P.R. DE R.L.	23,000,000.0 23,000,000.0 25,000,000.0 2,022,000.0 4,600,000.0	4.73	33,732,856.2
13	CADQ/1181/2008	Sociedad de Productores del Conchos S.P.R. de R.L.	ABIERTO	4.64	30,987,137.5
14	CADQ/1453/2008	Productores de Leche de Chihuahua, S.P.R. de R.L.	40,000,000.0	4.63	27,407,195.4
15	CADQ/2258/2008 CADQ/3539/2008 CADQ/3417/2008 CM/3537/2008	Agrolechera Alleña, S.A. de C.V.	35,000,000.0 3,623,000.0 18,850,000.0 7,022,200.0	4.68	27,190,883.2
16	CADQ/2341/2008	GGAVATT Razas puras del Norte de Chiapas	ABIERTO	4.68	26,649,097.9
17	CADQ/2343/2008	Cinco Productores Lecheros, S.C. de R.L.	ABIERTO	4.70	26,348,547.1 22,167,080.0
18	CADQ/2083/2008	Productores de Leche San José de Merino	ABIERTO	4.59	26,347,382.2
19	CADQ/1455/2008 CM/4994/2008	Productores Unidos de Mazatlán, S.P.R. de R.L.	22,000,000.0 4,400,000.0	4.74	24,125,426.6
20	CADQ/1182/2008	Sociedad de Productores de Leche 2 de abril, S.P.R. de R.L.	ABIERTO	4.66	23,813,931.8
21	CADQ/1435/2008	Asociación Ganadera de Palma Sola	ABIERTO	4.44	21,392,852.4
22	CADQ/2445/2008	Grupo Solidario de Responsabilidad e Ilimitada el Mezquital	ABIERTO	4.59	20,745,244.5

EJERCICIO 2008			
CONCEPTO	No. CONTRATOS	LITROS	IMPORTE
UNIVERSO	146	567'362,525	2,612'779,967
MUESTRA	45	313'376,190	1,465'990,532
%	30%	55.00%	56.00%



Como se puede observar, la muestra seleccionada de contratos representa el 30% de los instrumentos, no obstante contienen el 55% del importe y litros respectivamente.

El resultado del análisis de la muestra antes mencionada, se expondrá en el capítulo siguiente a fin de documentar el cumplimiento dado a la normatividad por parte de LICONSA dentro de los procesos.

### III.4.4 Ejercicio 2009.

Con el objeto de dar cumplimiento al Programa Anual de Adquisición de Leche Nacional para el ejercicio 2009, se celebraron 115 contratos, los cuales amparan la compra de leche de los Centros de Acopio y Plantas de acuerdo a la siguiente tabla:

2009		
CENTROS DE ACOPIO	TOTAL LTS	GRAN TOTAL
Centros de Acopio de Jalisco	230,176,988	1,046,224,301.08
Centros de Acopio Zacatecas	20,763,626	95,630,456.12
Centros de Acopio Aguascalientes	45,007,746	208,233,258.96
Centros de Acopio Guanajuato	34,211,122	157,783,725.92
Centros de Acopio Región Michoacán	13,537,157	59,937,071.25
Centros de Acopio Chihuahua	44,414,320	198,463,665.48
Centros de Acopio Región Querétaro	5,271,916	24,068,587.00
Centros de Acopio Región Chiapas	7,476,095	33,841,089.27
Centros de Acopio Oaxaca	3,572,884	16,052,296.66
Centros de Acopio Región Veracruz	23,867,212	106,286,653.33
Centros de Acopio Región Campeche	4,611,602	20,604,119.45



Centros de Acopio Región Colima	2,527,001	11,689,480.47
<b>Subtotal</b>	<b>435,437,669</b>	<b>\$1,978,814,705</b>

2009		
PLANTA	TOTAL LTS.	GRAN TOTAL
Proveedores de Jalisco	17,302,963	\$ 79,100,422.30
Proveedores de Michoacán	9,738,026	\$ 43,843,908.30
Región Chihuahua	94,440,465	\$ 427,963,959.00
Proveedores de Tlalnepantla	30,421,375	\$ 138,382,963.75
Proveedores Planta Tláhuac	13,652,600	\$ 62,513,452.85
Proveedores Región Colima	460,387	\$ 2,055,200.22
Proveedores Planta Tlaxcala	144,800	\$ 677,656.75
Proveedores Valle de Toluca	51,096	\$ 236,250.20
<b>Subtotal</b>	<b>166,211,712</b>	<b>754,773,813</b>
<b>Total</b>	<b>601,649,381</b>	<b>\$2,733,588,518</b>

Cabe señalar que los contratos antes reportados ya consideran las modificaciones a que algunos de éstos fueron sujetos durante el ejercicio correspondiente, por necesidades de la operación, como se detalla en Anexo 3, que forma parte de la presente Memoria.

Se determinó la muestra representativa para este ejercicio 2009, siendo la siguiente:

No.	CONTRATO ORIGEN	PROVEEDOR	DESCRIPCIÓN	PRECIO LT	IMPORTE
1	CADQ/5858/2008	Sunilec, S.P.R. de R.L. de C.V.	Leche fresca fría	4.20	\$50'000,000.0
2	CADQ/1584/2009	Productores y Recolectores, S.P.R. de R.L.	Leche fresca fría	4.20	\$150'000,000.0



No.	CONTRATO ORIGEN	PROVEEDOR	DESCRIPCIÓN	PRECIO LT	IMPORTE
3	CADQ/5859/2008	Sociedad de Productores Lácteos de Santa Rosalía, S.P.R. de R.L. de C.V.	Leche fresca fría	4.20	\$22'000,000.0
4	CADQ/2514/2009	Asociación Ganadera Local Especializada de Productores de Leche de la región Centro Sur del estado de Chihuahua	Leche Fresca Caliente y/o Fría	\$4.20	ABIERTO
5	CADQ/5849/2008	Alteña de Productores de Leche, S.C. de R.L.	Leche Fresca Fría	\$4.20	\$55'000,000.0
6	CADQ/2359/2008	Quesería dos Lagunas, S.P.R. de R.L. de C.V.	Leche Fresca Fría	\$4.20	\$112'000,000.0
7	CADQ/3169/2009	Agroindustrial Fátima, S.P.R. de R.L.	Leche Fresca Caliente y/o Fría	\$4.20	ABIERTO
8	CADQ/5853/2009	Complejo Agropecuario Industrial de Tizayuca, S.A. de C.V.	Leche Fresca Fría	\$4.20	\$150'000,000.0
9	CADQ/6445/2009	Productores de Chihuahua, S.P.R. de R.L.	Leche Fresca Fría	\$4.20	\$40'000,000.0
10	CADQ/2273/2009	Grupo Lactodel, S.A. de C.V.	Leche Fresca Fría	\$4.20	\$40'000,000.0
11	CADQ/2515/2009	Sociedad de Productores del Conchos, S.P.R. de R.L.	Leche Fresca Caliente y/o Fría	\$4.20	ABIERTO
12	CADQ/2513/2009	Asociación de Productores de Leche Dos de Abril, S.P.R. de R.L.	Leche Fresca Caliente y/o Fría	\$4.20	ABIERTO
13	CADQ/2761/2009	Productora de Quesos Sierra Verde, S.C.L.	Leche Fresca Fría	\$4.20	\$16'000.00
14	CADQ/4784/2009	Productora de Quesos Sierra Verde, S.C.L.	Leche Fresca Fría	\$4.20	\$16'000,000.0
15	CADQ/2766/2009	Lácteos Menonitas de Chihuahua, S.A. de C.V.	Leche Fresca Fría	\$4.20	\$40'000,000.0
16	CADQ/5851/2009	Lácteos y Forrajes, S.P.R. de R.L.	Leche Fresca Fría	\$4.20	\$87'000,000.0
17	CADQ/2773/2009	Ganaderos en acción, S.P.R. de R.L.	Leche Fresca y/o Caliente Fría	\$4.20	ABIERTO
18	CADQ/5852/2009	Productores unidos de Matatlán, S.P.R. DE R.L.	Leche Fresca Fría	\$4.20	\$25'000,000.00
19	CADQ/3171/2009	S.C. de Productores de Leche de San José Merino	Leche Fresca y/o Caliente Fría	\$4.20	ABIERTO
20	CADQ/2323/2009	GGAVATT Razas puras del norte de Chiapas, S.P.R. de R.L.	Leche Fresca y/o Caliente Fría	\$4.20	ABIERTO
21	CADQ/2324/2009	Asociación Ganadera de Alto Lucero, Veracruz, A.C.	Leche Fresca y/o Caliente Fría	\$4.20	ABIERTO



No.	CONTRATO ORIGEN	PROVEEDOR	DESCRIPCIÓN	PRECIO LT	IMPORTE
22	CADQ/2433/2009	Ganaderos Productores de Leche Pura, S.A. de C.V.	Leche Descremada en Polvo	\$29.00	\$58'000,000.00
23	CADQ/2762/2009	Quesos Finos Santa Clara de Namiquipa, S.A. de C.V.	Leche Fresca Fría	\$4.20	\$23'500,000.00
24	CADQ/2542/2009	Cinco Productores Lecheros, S.C. de R.L.	Leche Fresca Fría	\$4.20	\$67'000,000.00
25	CADQ/2776/2009	Grupo Solidario de Responsabilidad Solidara e llimitada el Mezquital	Leche Fresca Caliente y/o Fría	\$4.20	ABIERTO
26	CADQ/2776/2009	Sociedad Cooperativa de Producción Agropecuaria Laguna en Formación, S.C.L.	Leche Fresca Caliente y/o Fría	\$4.20	ABIERTO
27	CADQ/5850/2009	Hacienda de los Adobes, S.P.R. de R.L.	Leche Fresca Fría	\$4.20	\$75'000,000.00
28	CADQ/2777/2009	El Avenal, S.P.R. de R.L.	Leche Fresca Caliente y/o Fría	\$4.06 \$4.20	ABIERTO
29	CADQ/2770/2009	Productores Lecheros Santa Isabel, S.C. de R.L. DE C.V.	Leche Fresca Caliente y/o Fría	\$4.06 \$4.20	ABIERTO

EJERCICIO 2009			
CONCEPTO	No. CONTRATOS	LITROS	IMPORTE
UNIVERSO	115	601'649,381	2,733,588,518
MUESTRA	29	294'340,070	1,305'236,389
%	25.00%	49.00%	49.00%

Como se puede observar, la muestra seleccionada de contratos representa el 25.00% de los instrumentos, no obstante representan aproximadamente el 49% de litros e importe respectivamente.

El resultado del análisis de la muestra antes mencionada, se expondrá en el capítulo siguiente a fin de documentar el cumplimiento dado a la normatividad por parte de LICONSA dentro de los procesos.



### III.4.5 Ejercicio 2010.

Con el objeto de dar cumplimiento al Programa Anual de Adquisición de Leche Nacional para el ejercicio 2010, se celebraron 130 contratos, los cuales amparan la compra de leche en los Centros de Acopio y Plantas de acuerdo a la siguiente tabla:

2010		
CENTROS DE ACOPIO	TOTAL LTS.	GRAN TOTAL
Centros de Acopio de Jalisco	177,212,597	\$ 802,895,670.9
Centros de Acopio Zacatecas	25,081,402	\$ 115,554,776.0
Centros de Acopio Aguascalientes	43,694,808	\$ 202,098,612.6
Centros de Acopio Guanajuato	33,194,390	\$ 153,922,851.1
Centros de Acopio Región Michoacán	13,645,308	\$ 60,728,691.1
Centros de Acopio Chihuahua	46,801,512	\$ 210,739,915.3
Centros de Acopio Región Querétaro	4,231,575	\$ 19,197,120.6
Centros de Acopio Región Chiapas	6,232,100	\$ 28,035,995.1
Centros de Acopio Oaxaca	5,129,435	\$ 23,033,500.8
Centros de Acopio Región Veracruz	22,014,654	\$ 97,123,674.7
Centros de Acopio Región Campeche	5,417,063	\$ 24,306,965.3
Centros de Acopio Región Colima	1,614,916	\$ 7,386,924.5
<b>Total</b>	<b>384,269,760</b>	<b>1,745,024,698.0</b>

2010		
PLANTA	TOTAL LTS.	GRAN TOTAL
Proveedores de Jalisco	7,699,794	\$ 35,009,062.00
Proveedores de Michoacán	15,508,476	\$ 69,333,136.35
Región Chihuahua	87,810,043	\$ 394,870,888.60
Proveedores de Tlalnepantla	66,708,210	\$ 299,210,772.00
Proveedores Planta Tláhuac	14,562,529	\$ 63,602,904.05



2010		
PLANTA	TOTAL LTS.	GRAN TOTAL
Proveedores Región Colima	447,234	\$ 1,976,229.69
Proveedores Planta Tlaxcala	107,648	\$ 498,371.30
Proveedores Valle de Toluca	25,766	\$ 116,505.55
	<b>192,869,700</b>	<b>864,617,870</b>
<b>Total</b>	<b>577,139,460</b>	<b>2,609,642,568</b>

Cabe señalar que los contratos antes reportados ya consideran las modificaciones a que algunos de éstos fueron sujetos durante el ejercicio correspondiente, por necesidades de la operación, como se detalla en Anexo 4, que forma parte de la presente Memoria.

Se determinó la muestra representativa para este ejercicio 2010, eligiéndose los siguientes:

No.	CONTRATO ORIGEN	PROVEEDOR	DESCRIPCIÓN	PRECIO LT	IMPORTE
1	CADQ/7092/2009	Desarrollo Social Lechero, S.P.R. de R.L. DE C.V.	Litro de Leche Fresca Fría	\$4.20	\$105'000,000.0
2	CADQ/7090/2009	Sunilec, S.P.R. de R.L. de C.V.	Leche Fresca Fría	\$4.10	\$50'000,000.0
3	CADQ/2973/2009	Grupo Lactodel, S.A. de C.V.	Litro de Leche Fresca Fría	\$4.20	\$50'000,000.0
4	CADQ/7087/2009	Complejo Agropecuario Industrial de Tizayuca, S.A. de C.V.	Litro de Leche Fresca Fría	\$4.20	\$150'000,000.0
5	CADQ/7082/2009	Cinco Productores Lecheros, S.C. de R.L.	Leche Fresca Fría	\$4.20	\$37'330,162.9
6	CADQ/7070/2009	Ganaderos en Acción, S.P.R. de R.L.	Leche Fresca Fría	\$4.20	\$62'000,000.0
7	CADQ/7068/2009	Lácteos y Forrajes, S.P.R. de R.L.	Litro de Leche Fresca	\$4.20	\$85'652,000.0
8	CADQ/7093/2009	Productores de Chihuahua, S.P.R. de R.L.	Litro de Leche Fresca	\$4.10	\$40'000,000.0
9	CADQ/7091/2009	Sociedad de Productores Lácteos de Santa Rosalía,	Litro de Leche Fresca	\$4.10	\$26'500,000.0



No.	CONTRATO ORIGEN	PROVEEDOR	DESCRIPCIÓN	PRECIO LT	IMPORTE
		S.P.R. de R.L. de C.V.			
10	CADQ/1092/2010	Agroindustrial Fátima, S.P.R. de R.L.	Leche Fresca Fría	\$4.10	\$9'500,000.0
11	CADQ/012/2010	Industrias Lácteas Chihuahuenses, S.A. de C.V.	Leche Entera en Polvo Fortificada	\$48.80	\$146'400,000.0
12	CADQ/0160/2010	Industrias Lácteas Chihuahuenses, S.A. de C.V.	Leche Entera en Polvo Fortificada y Leche Descremada en Polvo	\$41.80 \$40.95	\$300'960,000.0
13	CADQ/2953/2009	Industrias Lácteas Chihuahuenses, S.A. de C.V.	Leche Fresca Fría	\$41.80 \$40.95	\$54'198,925.0
14	CADQ/2941/2010	Sociedad de Productores del Conchos, S.P.R. de R.L.	Leche Fresca Caliente y/o Fría	\$3.96	ABIERTO
15	CADQ/2942/2010	Asociación de Productores de Leche Dos de Abril, S.P.R. de R.L.	Leche Fresca Caliente y/o Fría	\$3.96	ABIERTO
16	CADQ/2338/2010	Asociación Ganadera Local Especializada de Productores de Leche de la región Centro Sur del estado de Chihuahua	Leche Fresca Caliente y/o Fría	\$3.96	ABIERTO
17	CADQ/2338/2010	Lactoleñeros, S.P.R. de R.L.	Leche Fresca Caliente y/o Fría	\$3.96	ABIERTO
18	CADQ/7096/2009	Quesería dos lagunas, S.P.R. de R.L.	Leche Fresca Fría	\$4.10	\$80'000,000.0
19	CADQ/2341/2010	S.C. de Productores de Leche de San José Merino	Leche Fresca Caliente y/o Fría	\$4.06	ABIERTO
20	CADQ/1752/2010	GGAVATT Razas puras del norte de Chiapas, S.P.R. de R.L.	Leche Fresca Caliente y/o Fría	\$3.76	ABIERTO
21	CADQ/7067/2009	Hacienda de los Adobes, S.P.R. de R.L.	Leche Fresca Fría	\$4.20	\$72'500,000.0
22	CADQ/1595/2010	Agro Lechera Alteña, S.A. de C.V.	Leche Fresca Fría	\$3.90	\$29'062,800.0

EJERCICIO 2010			
CONCEPTO	No. CONTRATOS	LITROS	IMPORTE
UNIVERSO	130	577,139,460	2,609',642,568
MUESTRA	22	303'721,885	1,348'493,238
%	21.78%	53.0%	53.0%



Como se puede observar la muestra seleccionada de contratos representa el 21.78% de los instrumentos y contienen aproximadamente el 53% de litros e importe respectivamente.

El resultado del análisis de la muestra antes mencionada, se expondrá en el capítulo siguiente a fin de documentar el cumplimiento dado a la normatividad por parte de LICONSA dentro de los procesos.

### III.4.6 Ejercicio 2011.

No	CONTRATO ORIGEN Y FECHA FORMALIZACIÓN	MONTO CONTRATADO	CONVENIO MODIFICATORIO	PROVEEDOR	VIGENCIA	% INCREMENTO	PRECIO LITRO	PRESUPUESTO AUTORIZADO
1	CADQ/4667/2010	\$78,000,000.00	CM/3833/2011	18/NOV/2011	18/11-31/12/2011	20%	\$5.218	\$78,000,000.00
2	CADQ/4669/2010	\$63,960,000.00	CM/292/2012	23/DIC/2011	23-31/12/2011	20%	\$5.218	\$63,960,000.00
3	CADQ/4758/2010	\$35,010,000.00	CM/3220/2010	31/DIC/2011	25/10-31/12/2011	16%	\$5.227	\$35,010,000.00
TOTAL CONTRATADO DE ORIGEN								

Con el objeto de dar cumplimiento al Programa Anual de Adquisición de Leche Nacional para el ejercicio 2011, se celebraron 171 contratos, los cuales amparan la compra de leche en los Centros de Acopio y Plantas de acuerdo a la siguiente tabla:



2011		
CENTROS DE ACOPIO	TOTAL LTS.	GRAN TOTAL
Centros de Acopio de Jalisco	265,396.074	\$ 1,294,511,935.06
Centros de Acopio Zacatecas	24,196.987	\$120,425,798.01
Centros de Acopio Aguascalientes	55,343.036	\$ 277,303,282.31
Centros de Acopio Guanajuato	41,351.392	\$205,593,734.69
Centros de Acopio Región Jiquilpan	13,441,803	\$64,549,781.86
Centros de Acopio Chihuahua	45,636.762	\$ 221,691,560.30
Centros de Acopio Región Querétaro	4,499.779	\$21,831,484.61
Centros de Acopio Región Chiapas	6,192.324	\$ 30,287,922.49
Centros de Acopio Oaxaca	4,366.752	\$ 21,167,663.66
Centros de Acopio Región Xalapa	16,893.412	\$ 81,044,636.09
Centros de Acopio Región Campeche	4,073.114	\$ 20,036,220.93
Centros de Acopio Región Colima	186.860	\$ 868,080.48
<b>Subtotal</b>	<b>481,578.295</b>	<b>\$ 2,359,312,100.49</b>

2011		
PLANTA	TOTAL LTS.	GRAN TOTAL
Proveedores de planta colima	126.857	\$ 592,950.32
Proveedores de planta Jalisco	11,126.587	\$ 54,516,952.10
Región Jiquilpan	14,545.156	\$ 69,636,756.95
Proveedores de planta Querétaro	5,157.500	\$ 30,326,100.00
Proveedores de Tlalnepantla	60,280.450	\$ 310,204,661.70
Proveedores Planta Tláhuac	9,922.680	\$ 43,556,136.20
Proveedores Planta Tlaxcala	45.250	\$ 227,055.00
Proveedores Valle de Toluca	477.000	\$ 2,158.45
Región Chihuahua	123,989.265	\$ 599,929,551.25
<b>Subtotal</b>	<b>225,194.223</b>	<b>\$ 1,108,992,321.97</b>
<b>Total</b>	<b>706,772.518</b>	<b>\$ 3,468,304,422.46</b>



Cabe señalar que los contratos antes reportados ya consideran las modificaciones a que algunos de éstos fueron sujetos durante el ejercicio correspondiente, por necesidades de la operación.

Con la finalidad de analizar la forma en la que se dio cumplimiento a la normatividad, que les resulta aplicable, se seleccionó una muestra representativa, de 20 contratos.

### Convenios modificatorios 2011

CONTRATO FUNDAMENTO LEGAL	CONTRATOS Y CONVENIOS MODIFICATORIOS DE DICIEMBRE DE 2011		
	CADQ/4667/ 2010 CM/3833/2011	CADQ/4669/ 2010 CM/292/2012	CADQ/4758/ 2010 CM/3220/2011
Proceso de Adjudicación de conformidad con la fracción XII del artículo 41 de la LAASSP, así como el numeral 8 del MPARLN.			
Los datos relativos a la autorización del presupuesto para cubrir el compromiso derivado del contrato de conformidad con la fracción III del artículo 45 de la LAASSP			
El nombre, denominación o razón social de la dependencia o entidad convocante de conformidad con el artículo 45 fracción I de la LAASSP.			
Solicitud al Registro Nacional de Productores de Leche Liconsa, de conformidad con el numeral 3 al 10 del MPARLN.			
La descripción pormenorizada de los bienes, de conformidad con la fracción V del artículo 45 de la LAASSP.			
El precio unitario el importe total a pagar por los bienes, o la forma en que se determinará el importe total, de acuerdo a lo que establece la fracción VI del artículo 45 de la LAASSP			
Precisión del precio es fija o sujeta a ajustes, conforme a lo establecido en la fracción VII del artículo 45 de la LAASSP; así como con el numeral 1 del MPARLN.			
La fecha o plazo, lugar y condiciones de entrega, de acuerdo a lo que dispone la fracción XII del artículo 45 de la LAASSP y los numerales 12 y 16 del MPARLN.			
Moneda en que se efectuará el pago conforme lo establece la fracción XIII del artículo 45 de la LAASSP.			
Plazo y Condiciones de Pago del Precio de los bienes, conforme a lo que dispone la fracción XIV del artículo 45 de la LAASSP, y el numeral 17 del MPARLN.			
Causales para la rescisión del Contrato, conforme a lo establecido por el artículo 45 fracción VI Y 54 de la LAASSP.			



CONTRATO FUNDAMENTO LEGAL	CONTRATOS Y CONVENIOS MODIFICATORIOS DE DICIEMBRE DE 2011		
	CADQ/4667/ 2010 CM/3833/2011	CADQ/4669/ 2010 CM/292/2012	CADQ/4758/ 2010 CM/3220/2011
Causales para la rescisión del Contrato anticipada, conforme a lo establecido por el artículo 54 bis de la LAASSP.			
Firmas de las personas autorizadas por parte de la entidad y el productor, de acuerdo a lo que dispone el artículo 46 de la LAASSP y el numeral 9 del MPARLN.			
Solicitud de elaboración de Contrato, conforme a lo que establece el numeral 11 del MPARLN.			
Contrato de compra venta, como lo dispone el artículo 45 de la LAASSP y los apartados 10 y 11 del MPARLN.			
Convenio modificatorio conforme a lo que establece el artículo 52 de la LAASSP.			

La muestra que se determinó es la siguiente.

No.	CONTRATO ORIGEN	PROVEEDOR	DESCRIPCIÓN	PRECIO LT	IMPORTE
1	CADQ/4666/2010	HACIENDA DE LOS ADOBES S.P.R DE R.L.	LITRO DE LECHE FRESCA FRÍA	\$5.316	\$50,000,000.00
2	CADQ/4667/2010 CM/3833/2011	LÁCTEOS Y FORRAJES S.P.R. DE R.L.	LITRO DE LECHE FRESCA FRÍA	\$5.218	\$78,000,000.00
3	CADQ/4669/2010 CM/292/2012	GANADEROS EN ACCIÓN S.P.R. DE R.L.	LITRO DE LECHE FRESCA FRÍA	\$5.227	\$63,960,000.00
4	CADQ/4755/2010	CINCO PRODUCTORES LECHEROS S.C. DE R.L.	LITRO DE LECHE FRESCA FRÍA	\$5.017	\$50,000,000.00
5	CADQ/4758/2010 CM/3220/2011	GRUPO SOLIDARIO DE R.S.I. DE EL MEZQUITAL	LITRO DE LECHE FRESCA FRÍA	\$5.254	\$35,010,000.00
6	CADQ/4759/2010	PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE ARROYO BRAVO S.C. DE R.L. DE C.V.	LITRO DE LECHE FRESCA FRÍA	\$4.873	\$26,000,000.00
7	CADQ/290/2011	AGRO LECHERA ALTEÑA	LITRO DE LECHE FRESCA FRÍA	\$4.683	\$7,000,000.00
8	CADQ/869/2010	AGRO LECHERA ALTEÑA	LITRO DE LECHE FRESCA FRÍA	\$4.683	\$2,000,000.00
9	CADQ/1836/2010	AGRO LECHERA ALTEÑA	LITRO DE LECHE FRESCA FRÍA	\$4.683	\$365,000.00
10	CADQ/4081/2011	AGRO LECHERA ALTEÑA	LITRO DE LECHE FRESCA FRÍA	\$4.683	\$1,850,000.00
11	CADQ/289/2011	JAVIER PEDROZA	LITRO DE LECHE FRESCA FRÍA	\$4.718	\$6,100,000.00



No.	CONTRATO ORIGEN	PROVEEDOR	DESCRIPCIÓN	PRECIO LT	IMPORTE
12	CADQ/870/2011	JAVIER PEDROZA	LITRO DE LECHE FRESCA FRÍA	\$4.718	\$1,500,000.00
13	CADQ/1837/2011	JAVIER PEDROZA	LITRO DE LECHE FRESCA FRÍA	\$4.718	\$900,000.00
14	CADQ/4080/2011	JAVIER PEDROZA	LITRO DE LECHE FRESCA FRÍA	\$4.718	\$1,850,000.000
15	CADQ/288/2011	LECHE Y DERIVADOS DE LOS ALTOS	LITRO DE LECHE FRESCA FRÍA	\$4.547	\$1,950,000.00
16	CADQ/871/2011	LECHE Y DERIVADOS DE LOS ALTOS	LITRO DE LECHE FRESCA FRÍA	\$4.547	\$1,500,000.00
17	CADQ/1838/2011	LECHE Y DERIVADOS DE LOS ALTOS	LITRO DE LECHE FRESCA FRÍA	\$4.547	\$2,140,000.00
18	CADQ/4079/2011	LECHE Y DERIVADOS DE LOS ALTOS	LITRO DE LECHE FRESCA FRÍA	\$4.547	\$650,000.00
19	CADQ/964/2011	EL AVENAL S.P.R. DE R.L.	LITRO DE LECHE FRESCA FRÍA	\$5.374	\$50,000,000.00
20	CADQ/965/2011	UNIÓN DE COOPERATIVAS DE CONSUMO DE JALOSTOTITLAN	LITRO DE LECHE FRESCA FRÍA	\$5.150	\$50,000,000.00
21	CADQ/1469/2011	C.A. AMEALCO, QUERETARO	LITRO DE LECHE CALIENTE Y/O FRÍA	\$4.872	Abierto
22	CADQ/1468/2011	C.A. CORREGIDORA, QUERETARO	LITRO DE LECHE CALIENTE Y/O FRÍA	\$4.848	Abierto
23	CADQ/1467/2011	C.A. COLON, QUERETARO	LITRO DE LECHE CALIENTE Y/O FRÍA	\$4.848	Abierto

EJERCICIO 2011			
CONCEPTO	No. CONTRATOS	LITROS	IMPORTE
UNIVERSO	171	706,772.473	3,468,304,422.46
MUESTRA	20	60,280,450	380,775,000.00
%	34%	8.53%	10.98%

### III.4.7 Ejercicio 2012.



Con el objeto de dar cumplimiento al Programa Anual de Adquisición de Leche Nacional para el ejercicio 2012, se celebraron 119 contratos, los cuales amparan la compra de leche de los Centros de Acopio y Plantas de acuerdo a la siguiente tabla

2012		
CENTROS DE ACOPIO	TOTAL LTS.	GRAN TOTAL
Centros de Acopio de Jalisco	177.194.131	\$ 963.018.251,50
Centros de Acopio Zacatecas	15.046.868	\$ 83.516.054,55
Centros de Acopio Aguascalientes	30.979.841	\$ 172.494.633,00
Centros de Acopio Guanajuato	29.772.162	\$ 163.155.158,05
Centros de Acopio Región Colima	47.091	\$ 241.055,60
Centros de Acopio Chihuahua	25.208.747	\$135.299.696,40
Centros de Acopio Región Querétaro	2.540.642	\$ 13.682.554,20
Centros de Acopio Región Chiapas	4.684.020	\$ 25.216.181,65
Centros de Acopio Oaxaca	4.182.980	\$ 22.389.936,65
Centros de Acopio Región Xalapa	11.752.001	\$62.212.165,25
Centros de Acopio Región Campeche	2.852.220	\$ 15.499.732,15
Centros de Acopio Región Jiquilpan	8.216.051	\$ 43.909.696,45
<b>Subtotal</b>	<b>312.476.754</b>	<b>\$1.700.635.115,45</b>

2012		
CENTROS DE ACOPIO	TOTAL LTS.	GRAN TOTAL
Centros de Acopio de Jalisco	177.194.131	\$ 963.018.251,50
Centros de Acopio Zacatecas	15.046.868	\$ 83.516.054,55
Centros de Acopio Aguascalientes	30.979.841	\$ 172.494.633,00
Centros de Acopio Guanajuato	29.772.162	\$ 163.155.158,05
Centros de Acopio Región Colima	47.091	\$ 241.055,60
Centros de Acopio Chihuahua	25.208.747	\$135.299.696,40



2012		
CENTROS DE ACOPIO	TOTAL LTS.	GRAN TOTAL
Centros de Acopio Región Querétaro	2.540.642	\$ 13.682.554,20
Centros de Acopio Región Chiapas	4.684.020	\$ 25.216.181,65
Centros de Acopio Oaxaca	4.182.980	\$ 22.389.936,65
Centros de Acopio Región Xalapa	11.752.001	\$62.212.165,25
Centros de Acopio Región Campeche	2.852.220	\$ 15.499.732,15
Centros de Acopio Región Jiquilpan	8.216.051	\$ 43.909.696,45
2012		
PLANTA	TOTAL LTS.	GRAN TOTAL
Proveedores de planta Jalisco	10,160.650	\$ 54,420,060.60
Proveedores de planta Xalapa	9,154.798	\$48,552,043.85
Región Jiquilpan	7,835.111	\$ 42,536,328.70
Proveedores de Tlalnepantla	34,764.711	\$ 198,766,203.25
Proveedores Planta Tláhuac	35,583.90	\$ 9,477,216.40
Proveedores Región Colima	23,011	\$116,533.65
Proveedores Planta Tlaxcala	49.000	\$ 273.010,00
Proveedores Valle de Toluca	12.594	\$ 63.566,90
Región Chihuahua	106.215.683	\$ 573.680.043,26
<b>Subtotal</b>	<b>161,034.526</b>	<b>\$ 880,173,429.91</b>

EJERCICIO HASTA EL MES DE JULIO.

Cabe señalar que los contratos antes reportados ya consideran las modificaciones a que algunos de éstos fueron sujetos durante el ejercicio correspondiente, por necesidades de la operación.



Se determinó la muestra representativa para este ejercicio 2012, eligiéndose los siguientes:

No.	CONTRATO ORIGEN	PROVEEDOR	descripción	PRECIO LT	IMPORTE
1	CADQ/4214/2011	HACIENDA DE LOS ADOBES S.P.R DE R.L.	Litro de leche fresca fría	\$5.867	\$50,000,000.00
2	CADQ/4215/2011	LÁCTEOS Y FORRAJES S.P.R. DE R.L.	Litro de leche fresca fría	\$5.770	\$80,000,000.00
3	CADQ/4216/2011	GANADEROS EN ACCIÓN S.P.R. DE R.L.	Litro de leche fresca fría	\$5.788	\$62,000,000.00
4	CADQ/4218/2011	GRUPO SOLIDARIO DE R.S.L. EL MEZQUITAL	Litro de leche fresca fría	\$5.818	\$35,000,000.00
5	CADQ/4219/2011	PRODUCTORES AGROPÈCUARIOS DE AROYO BRAVO S.C. DE R.L. DE C.V.	Litro de leche fresca fría	\$5.494	\$15,000,000.00
6	CADQ/4293/2011	AGRO LECHERA ALTEÑA	Litro de leche fresca fría	\$5.161	\$650,000.00
7	CADQ/648/2012	AGRO LECHERA ALTEÑA	Litro de leche fresca fría	\$5.161	\$2,800,000.00
8	CADQ/930/2012	AGRO LECHERA ALTEÑA	Litro de leche fresca fría	\$5.161	\$3,800,000.00
9	CADQ/1723/2012	AGRO LECHERA ALTEÑA	Litro de leche fresca fría	\$5.161	\$3,800,000.00
10	CADQ/4292/2011	JAVIER PEDROZA	Litro de leche fresca fría	\$5.103	\$650,000.00
11	CADQ/650/2012	JAVIER PEDROZA	Litro de leche fresca fría	\$5.103	\$2,800,000.00
12	CADQ/932/2012	JAVIER PEDROZA	Litro de leche fresca fría	\$5.103	\$3,800,000.00
13	CADQ/1724/2012	JAVIER PEDROZA	Litro de leche fresca fría	\$5.103	\$3,800,000.00
14	CADQ/4291/2011	LECHE Y DERIVADOS DE LOS ALTOS	Litro de leche fresca fría	\$5.133	\$250,000.00
15	CADQ/649/2012	LECHE Y DERIVADOS DE LOS ALTOS	Litro de leche fresca fría	\$5.133	\$1,400,000.00
16	CADQ/931/2012	LECHE Y DERIVADOS DE LOS ALTOS	Litro de leche fresca fría	\$5.133	\$3,800,000.00
17	CADQ/1725/2012	LECHE Y DERIVADOS DE LOS ALTOS	Litro de leche fresca fría	\$5.133	\$3,800,000.00
18	CADQ/4220/2011	EL AVENAL S.P.R. DE R.L.	Litro de leche fresca fría	\$5.860	\$30,000,000.00
19	CADQ/4221/2011	UNION DE COOPERATIVAS DE CONSUMO DE JALOSTOTITLAN U. DE C. DE R.L. DE C.V.	Litro de leche fresca fría	\$5.851	\$30,000,000.00
20	CADQ/1179/2012	GANADERA SESAMO S.A DE C.V	Litro de leche fresca fría	\$5.135	\$500,000.00



No.	CONTRATO ORIGIN	PROVEEDOR	descripción	PRECIO LT	IMPORTE
21	CADQ/594/2012	C.A. AMEALCO, QUERETARO	Litro de leche fresca fría	\$5.450	\$ 5,050,000.00
22	CADQ/595/2012	C.A. CORREGIDORA, QUERETARO	Litro de leche fresca fría	\$5.380	\$ 16,000,000.00

EJERCICIO 2012			
CONCEPTO	No. CONTRATOS	LITROS	IMPORTE
UNIVERSO	119	785,987.943	\$ 4,281,443,660.81
MUESTRA	20	34,764.711	\$ 198,766,253.25
%	16.81%	4.42%	4.64%

Como se puede observar la muestra seleccionada de contratos representa el 21.78% de los instrumentos y contienen aproximadamente el 53% de litros e importe respectivamente.

El resultado del análisis de la muestra antes mencionada, se expone en el capítulo siguiente a fin de documentar el cumplimiento dado a la normatividad por parte de LICONSA dentro de los procesos.

### III.5 Desarrollo de Programa de Adquisición de Leche en Polvo de Importación.

Una vez que se ha descrito el procedimiento seguido para la adquisición de leche en polvo de importación, de conformidad con el marco normativo que las rige, en el periodo que comprende la presente memoria, se realizó la revisión del cumplimiento que LICONSA ha dado a la misma durante el desarrollo de las adquisiciones de leche en polvo de importación.



Con el objeto de dar cumplimiento al Programa Anual de Adquisición de Leche en Polvo, el cual como ya se señaló, se desarrolla con el objeto de complementar la adquisición de leche nacional a fin de concretar el Programa de Abasto Social de LICONSA, a continuación se señalan las operaciones por año para la implementación del referido Programa.

### III.5.1 Periodo Diciembre 2006.

Durante este periodo se desarrollaron las siguientes operaciones:

No.	CONTRATO ORIGEN	PROVEEDOR	VOLUMEN CONTRATADO	PRECIO USD	IMPORTE USD
1	CEX/5496/2005 EUA	Dairy America, Inc.	5,000	2,230	78,050,000
2	CEX/6511/2005 Nueva Zelanda	Fonterra, Ltd.	33,000	2,340	77,220,000
3	CEX/6510/2005 Argentina	Sancor Cooperativas Unidas Limitada	5,000	2,340	11,700,000
4	PED/6898/2006 Holanda	I.H. Vreugdenhil, BV.	25	2,395	59,875
5	CEX/8082/2006 Argentina	Mastellone Hermanos, S.A.	2,016	2,395	4,828,320
6	CEX/1108/2006 Irlanda	Philpot Dairy Products, Ltd.	5,000	2,288.5	11,442,500
7	CEX/8539/2006 EUA	Dairy America, Inc.	13,000	2,500	32,500,000



Una vez observadas las adquisiciones, como parte del análisis de los Contratos correspondientes al periodo de diciembre de 2006, se eligió el siguiente como muestra:

- CEX/8539/2006

Es importante señalar que el procedimiento de contratación fue el último mes del ejercicio fiscal, y en virtud de la propia naturaleza del contrato, es decir, que contiene obligaciones continuas por un periodo extendido, la ejecución de las obligaciones derivadas del mismo se cumplieron en 2007, y por tanto se analizarán en el siguiente apartado.

La muestra seleccionada se someterá en los siguientes capítulos a un análisis, a fin de documentar de manera precisa el cumplimiento dado a la normatividad para los procesos.

Cabe mencionar que para todos los casos la adquisición fue mediante el procedimiento de Adjudicación Directa.

### **III.5.2 Ejercicio 2007.**

En 2007, las adquisiciones correspondientes a la implementación del Programa fueron las siguientes:



No.	CONTRATO ORIGEN	PROVEEDOR	VOLUMEN CONTRATADO	PRECIO USD	IMPORTE USD
1	CEX/1284/2007 EUA	DairyAmerica, Inc.	1,428	3,180.	4,541,040
2	CEX/1867/2007 EUA	DairyAmerica, Inc.	12,000	4,150	49,800,000
3	CEX/3059/2007 EUA	DairyAmerica, Inc.	6,052	4,100	24,813,200
4	CEX/1322/2007 Reino Unido	Philpot Dairy Products, Ltd.	3,000	3,400	10,200,000
5	CEX/3056/2007 Canadá	Canadian Dairy Commission	1,000	3,785	3,785,000
6	CEX/3055/2007 Uruguay	Conaprole	1,000	4,100	4,100,000
7	CEX/2493/2007 Brasil	Gerber California, Inc.	50	3,950	197,500
8	CEX/6511/2005 Nueva Zelanda	Fonterra, Ltd.	186	2,340	434,889
9	PED/8366/2006 Argentina	Sociedad Anónima La Sibila	25	2,395	59,875
10	CEX/8538/2006 Nueva Zelanda	Fonterra, Ltd.	8,000	2,500	20,000,000
11	CEX/8540/2006 Argentina	Sancor Cooperativas Unidas Limitada	1,000	2,500	2,500,000
12	CEX/8361/2006 Argentina	Mastellone Hermanos, S.A.	3,024	2,495	7,544,880
13	CEX/448/2007 Nueva Zelanda	Fonterra, Ltd.	5,081	2,500	12,701,500
14	CEX/2135/2007 Nueva Zelanda	Fonterra, Ltd.	10,000	3,750	37,500,000
15	CEX/2171/2007 Argentina	Sancor Cooperativas Unidas Limitada	5,000	3,750	18,750,000
16	CEX/3054/2007 Nueva Zelanda	Fonterra, Ltd.	10,600	3,750	39,750,000
17	CEX/1323/2007 Irlanda	Philpot Dairy Products, Ltd.	5,000	3,000	15,000,000

Continuando con el análisis de los Contratos correspondientes al ejercicio de 2007, se eligieron los siguientes como muestra:

- CEX/1867/2007



- CEX/2135/2007
- CEX/3054/2007

Sobre el particular, es importante mencionar que si bien más adelante se señalan Contratos con un número consecutivo de 2007, los mismos fueron ejecutados en 2008, por lo que éstos serán considerados en el apartado de ese periodo.

La muestra determinada para el periodo es la siguiente:

EJERCICIO 2007			
CONCEPTO	No. CONTRATOS	TONELADAS	IMPORTE
UNIVERSO	18	85,446	284,177,884
MUESTRA	4	45,600	159,550,000
%	22.20%	53.36%	56.14%

Aunado a lo anterior, es importante señalar que se seleccionaron únicamente 4 contratos, no obstante, representan más del 50% del volumen o importe ejercido en el año.

El resultado del análisis de la muestra antes mencionada, se expondrá en el capítulo siguiente a fin de documentar el cumplimiento dado a la normatividad por parte de LICONSA dentro de los procesos.



Cabe mencionar que para todos los casos la adquisición fue mediante Adjudicación Directa.

### III.5.3 Ejercicio 2008.

Las adquisiciones de leche en polvo de importación del periodo son las siguientes:

No.	CONTRATO ORIGEN	PROVEEDOR	VOLUMEN CONTRATADO	PRECIO USD	IMPORTE USD
1	CEX/8452/2007 EUA	DairyAmerica, Inc.	24,956	4,385	109,432,060
2	CEX/1722/2008 EUA	DairyAmerica, Inc	16,524	3,245	53,620,380
3	CEX/2171/2007 Argentina	Sancor Cooperativas Unidas Limitada	1,000	3,750	3,750,000
4	CEX/8475/2007 Nueva Zelanda	Fonterra, Ltd.	16,000	4,950	79,200,000
5	CEX/2237/2008 Nueva Zelanda	Fonterra, Ltd.	3,500	4,650	16,275,000
6	CEX/1180/2008 Irlanda	Philpot Dairy Products, Ltd.	9,900	4,300	42,570,000

Como parte del análisis de los Contratos correspondientes al ejercicio de 2008 se eligieron los siguientes como muestra, que fueron ejecutados ese año:

- CEX/8452/2007
- CEX/8475/2007



- CEX/1722/2008

Sobre el particular es importante mencionar que si bien más adelante se señalan Contratos con un número consecutivo de 2008, los mismos fueron ejecutados en 2009 por lo que los mismos serán considerados dentro de ese periodo.

Cabe mencionar que la muestra determinada busca ser representativa del periodo a estudio como se observa en el siguiente cuadro:

EJERCICIO 2008			
CONCEPTO	No. CONTRATOS	TONELADAS	IMPORTE
UNIVERSO	6	71,880	304,847,440
MUESTRA	3	57,480	242,252,440
%	50.00%	79.96%	79.46%

No se omite señalar que la muestra consiste en el 50% de los contratos pero es casi el 80% del importe y volumen del periodo.

El resultado del análisis de la muestra antes mencionada, se expondrá en el capítulo siguiente a fin de documentar el cumplimiento dado a la normatividad por parte de LICONSA dentro de los procesos.

Los procesos de adquisición fueron instrumentados mediante el procedimiento de Adjudicación Directa.



### III.5.4 Ejercicio 2009.

En el periodo 2009, la adquisición de leche de importación se efectuó a través de los contratos que se describen en el cuadro siguiente:

No.	CONTRATO ORIGEN	PROVEEDOR	VOLUMEN CONTRATADO	PRECIO USD	IMPORTE USD
1	CEX/5997/2008 EUA	DairyAmerica, Inc.	20,000	2,000	40,000,000
2	CEX/5999/2008 Uruguay	Conaprole	6,000	1,800	10,800,000
3	CEX/5998/2008 Argentina	Sancor Cooperativas Unidas Limitada	3,000	1,800	5,400,000
4	CEX/5996/2008 Nueva Zelanda	Fonterra, Ltd.	23,000	1,935	44,505,000
5	PED/6275/2009 Uruguay	Conaprole	25	2,800	70,000
6	CEX/1276/2009 Irlanda	Philpot Dairy Products, Ltd.	8,500	1,900	16,150,000

Como parte del análisis de los Contratos correspondientes al ejercicio 2009, se eligieron los siguientes como muestra que fueron ejecutados ese año:

- CEX/5997/2008
- CEX/5996/2008

Sobre el particular, es importante mencionar que si bien los Contratos tienen un número consecutivo de 2008, los mismos fueron ejecutados en 2009, por lo que éstos son considerados dentro de este periodo.



Dando continuidad al proceso de análisis es importante señalar que la muestra es altamente representativa del periodo a estudio como se observa en el siguiente cuadro:

EJERCICIO 2009			
CONCEPTO	No. CONTRATOS	TONELADAS	IMPORTE
UNIVERSO	6	60,525	116,925,000
MUESTRA	2	43,000	84,505,000
%	33.30%	71.04%	72.27%

De lo establecido en el cuadro precedente, se observa que aun cuando el número de contratos muestra es de 2, éstos contienen más del 70% del importe y volumen ejercido y adquirido en el periodo que nos ocupa.

El resultado del análisis de la muestra antes mencionada, se expondrá en el capítulo siguiente a fin de documentar el cumplimiento dado a la normatividad por parte de LICONSA dentro de los procesos.

Cabe mencionar que para todos los casos la adquisición fue mediante el procedimiento de Adjudicación Directa.



### III.5.5 Ejercicio 2010.

Las operaciones para la adquisición de leche de importación se efectuó en base a los contratos que se detallan en el cuadro siguiente:

No.	CONTRATO ORIGEN	PROVEEDOR	VOLUMEN CONTRATADO	PRECIO USD	IMPORTE USD
1	PED/1219/2010 Polonia	Laktopol Sp. Z.	25	2,100	52,500
2	CEX/2159/2010 EUA	DairyAmerica, Inc.	11,000	2,800	30,800,000
Las 3	CEX/688/2010 Nueva Zelanda	Fonterra, Ltd.	8,000	3,400	27,200,000
4	CEX/2912/2010 Nueva Zelanda	Fonterra, Ltd.	5,000	3,264	16,320,000
5	CEX/687/2010 Irlanda	Philpot Dairy Products, Ltd.	10,000	3,020	30,200,000

Como parte del análisis de los Contratos correspondientes al ejercicio de 2010, se eligieron los siguientes como muestra, que fueron ejecutados ese año:

- CEX/2159/2010
- CEX/687/2010

La muestra seleccionada es altamente representativa del periodo a estudio como se observa en el siguiente cuadro:



EJERCICIO 2010			
CONCEPTO	No. CONTRATOS	TONELADAS	IMPORTE
UNIVERSO	5	34,025	104,572,500
MUESTRA	2	21,000	61,000,000
%	40%	61.71%	58.33%

Como se puede observar, la muestra seleccionada de contratos representa el 40% de los instrumentos, no obstante contienen aproximadamente el 60% del importe y litros del periodo.

El resultado del análisis de la muestra antes mencionada, se expondrá en el capítulo siguiente a fin de documentar el cumplimiento dado a la normatividad por parte de LICONSA dentro de los procesos.

Cabe mencionar que para todos los casos la adquisición fue mediante el procedimiento de Adjudicación Directa.

### III.5.6 Ejercicio 2011.

Las operaciones para la adquisición de leche de importación se efectuó en base a los contratos que se detallan en el cuadro siguiente:

No.	CONTRATO ORIGEN	PROVEEDOR	VOLUMEN CONTRATADO	PRECIO USD	IMPORTE USD
1	CEX/4647/2010 Nueva Zelanda	Fonterra, Ltd.	15,000	3,800	57,000,000



No.	CONTRATO ORIGEN	PROVEEDOR	VOLUMEN CONTRATADO	PRECIO USD	IMPORTE USD
2	CEX/4834/2010 EUA	Land O'lakes, Inc.	11,356	2,830	32,137,480
3	CEX/935/2011 Canada	Canadian Dairy Commission	1,000	3,850	3,850,000
4	CEX/936/2011 EUA	Land O'lakes, Inc.	4,675	3,890	18,185,750
5	CEX/937/2011 EUA	Dairy America, Inc.	5,032	3,900	19,624,800
6	CEX/938/2011 Nueva Zelanda	Fonterra, Ltd.	4,000	4,820	19,280,000
7	CEX/939/2011 Argentina	Mastellone Hermanos, S.A.	1,000	4,495	4,495,000
			200	4,230	846,000
8	CEX/940/2011 Argentina	Mastellone Hermanos, S.A.	1,000	3,700	3,700,000
9	CEX/941/2011 Polonia	Laktopol Sp. Z. o. o.	2,000	3,600	7,200,000
10	CEX/942/2011 Irlanda	Philpot Dairy Products, Ltd.	10,000	3,980	39,800,000
11	CEX/1376/2011 Nueva Zelanda	Fonterra, Ltd.	156.80	3,800	595,840
12	CEX/2017/2011 Argentina	Sociedad Anónima, La Sibila	800.00	4,250	3,400,000
13	CEX/2018/2011 Nueva Zelanda	Fonterra, Ltd.	6,000	4,250	25,500,000
14	CEX/2650/2011 EUA	Land O'lakes, Inc.	1,993.75	3,390	6,758,813

Como parte del análisis de los Contratos correspondientes al ejercicio de 2011, se eligieron los siguientes como muestra, que fueron ejecutados ese año:

- CEX/4647/2010



- CEX/4834/2010
  
- CEX/935/2011
  
- CEX/937/2011
  
- CEX/940/2011
  
- CEX/941/2011
  
- CEX/942/2011
  
- CEX/2017/2011

La muestra seleccionada es altamente representativa del periodo a estudio como se observa en el siguiente cuadro:

<b>EJERCICIO 2011</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>No. CONTRATOS</b>	<b>TONELADAS</b>	<b>IMPORTE</b>
<b>UNIVERSO</b>	14	64,214	242,373,683
<b>MUESTRA</b>	8	46,188	166,712,280
<b>%</b>	57.14%	71.93%	68.78%



Como se puede observar, la muestra seleccionada de contratos representa el 57.14% de los instrumentos, no obstante contienen aproximadamente el 71.93% del importe y litros del periodo.

El resultado del análisis de la muestra antes mencionada, se expondrá en el capítulo siguiente a fin de documentar el cumplimiento dado a la normatividad por parte de LICONSA dentro de los procesos.

Cabe mencionar que para todos los casos la adquisición fue mediante el procedimiento de Adjudicación Directa.

### III.5.7 Ejercicio 2012.

Las operaciones para la adquisición de leche de importación se efectuó en base a los contratos que se detallan en el cuadro siguiente:

No.	CONTRATO ORIGEN	PROVEEDOR	VOLUMEN CONTRATADO	PRECIO USD	IMPORTE USD
1	CEX/3745/2011 España	Industrias Lácteas Asturianas , S.A. (Reny Picot)	10,000	3,155.00	31,550,000
2	CEX/3746/2011 EUA	Land O'lakes, Inc.	9,075	3,210.00	29,130,750
3	CEX/3747/2011 EUA	Dairy America, Inc.	7,004	3,145.00	22,027,580
4	CEX/4082/2011 Nueva Zelanda	Fonterra, Ltd.	5,000	4,050	20,250,000
5	CEX/1936/2012 Irlanda	Philpot Dairy Products, Ltd.	3,000	3,000	9,000,000
6	CEX/1937/2012 Argentina	Sociedad Anónima, La Sibila	500	3,000	1,500,000



Como parte del análisis de los Contratos correspondientes al ejercicio de 2012, se eligieron los siguientes como muestra, que fueron ejecutados ese año:

- CEX/3745/2011
- CEX/4082/2011

La muestra seleccionada es altamente representativa del periodo a estudio como se observa en el siguiente cuadro:

EJERCICIO 2012			
CONCEPTO	No. CONTRATOS	TONELADAS	IMPORTE
UNIVERSO	6	34,579	113,458,330
MUESTRA	2	15,000	51,800,000
%	33.33%	43.38%	45.66%

Como se puede observar, la muestra seleccionada de contratos representa el 33.33% de los instrumentos, no obstante contienen aproximadamente el 43.38% del importe y litros del periodo.



El resultado del análisis de la muestra antes mencionada, se expondrá en el capítulo siguiente a fin de documentar el cumplimiento dado a la normatividad por parte de LICONSA dentro de los procesos.

Cabe mencionar que para todos los casos la adquisición fue mediante el procedimiento de Adjudicación Directa.

### III.6 Integración de expedientes de contratación del Programa de Adquisición de Leche Nacional Diciembre 2006 a Septiembre 2012.

#### Diciembre de 2006

Una vez visto el proceso normativo, se procederá a realizar el análisis a la documentación que integran los expedientes de contratación de adquisición de leche nacional, resulta necesario, para los efectos de la presente Memoria de Gestión, documentar el proceso de adquisición de leche nacional, a fin de determinar que las principales operaciones se realizan observando la normatividad que rige el adecuado uso de los recursos y dé transparencia a las operaciones, para garantizar el uso eficiente de los mismos, por lo que se procederá a iniciar con el análisis de los siguientes puntos contenidos en el cuadro:

CONTRATO FUNDAMENTO LEGAL	CONTRATOS Y CONVENIOS MODIFICATORIOS DE DICIEMBRE DE 2006					
	CADQ/ 5661 CM/2212	CADQ/ 9194 CM/1327	CADQ/ 9188 CM/1326	CADQ/ 2861 CM/2762	CADQ/ 9536	CADQ/ 9185
Proceso de Adjudicación de conformidad con la fracción XII de la LAASSP, así como el numeral 8 del MPARLN.						



CONTRATO FUNDAMENTO LEGAL	CONTRATOS Y CONVENIOS MODIFICATORIOS DE DICIEMBRE DE 2006					
	CADQ/ 5661 CM/2212	CADQ/ 9194 CM/1327	CADQ/ 9188 CM/1326	CADQ/ 2861 CM/2762	CADQ/ 9536	CADQ/ 9185
Los datos relativos a la autorización del presupuesto para cubrir el compromiso derivado del contrato de conformidad con la fracción II del artículo 45 de la LAASSP						
El nombre, denominación o razón social de la dependencia o entidad convocante de conformidad con el artículo 45 de la LAASSP.						
Solicitud al Registro Nacional de Productores de Leche Liconsa, de conformidad con el numeral 3 al 10 del MPARLN.						
La descripción pormenorizada de los bienes, de conformidad con la fracción X del artículo 45 de la LAASSP.						
El precio unitario el importe total a pagar por los bienes, o la forma en que se determinará el importe total, de acuerdo a lo que establece la fracción III del artículo 45 de la LAASSP						
Precisión del precio es fijo o sujeto a ajustes, conforme a lo establecido en la fracción VIII del artículo 45 de la LAASSP; así como con el numeral 1 del MPARLN.						
La fecha o plazo, lugar y condiciones de entrega, de acuerdo a lo que dispone la fracción IV del artículo 45 de la LAASSP y los numerales 12 y 16 del MPARLN.						
Moneda en que se efectuará el pago conforme lo establece la fracción III del artículo 45 de la LAASSP.						
Plazo y Condiciones de Pago del Precio de los bienes, conforme a lo que dispone la fracción VII del artículo 45 de la LAASSP, y el numeral 17 del MPARLN.						
Causales para la rescisión del Contrato, conforme a lo establecido por el artículo 54 de la LAASSP.						
Causales para la rescisión del Contrato, conforme a lo establecido por el artículo 54 de la LAASSP.						
Firmas de las personas autorizadas por parte de la entidad y el productor, de acuerdo a lo que dispone el artículo 46 de la LAASSP y el numeral 9 del MPARLN.						
Solicitud de elaboración de Contrato, conforme a lo que establece el numeral 11 del MPARLN.						
Contrato de compra venta, como lo dispone el artículo 45 de la LAASSP y los apartados 10 y 11 del MPARLN.						
Convenio modificatorio conforme a lo que establece el artículo 52 de la LAASSP.						

┃ Contenido en el expediente

MPARLN. Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.



Es importante reiterar lo que se mencionó en el punto III.4.1, en donde se delimita el alcance de la presente Memoria de Gestión.

### 2007 a Diciembre 2012

Continuando con el análisis de los documentos principales que integran los expedientes de adquisición de leche nacional se desarrolla el siguiente cuadro:

CONTRATO FUNDAMENTO LEGAL	CONTRATOS DE 2007				
	CADQ/ 4253	CADQ/ 3535	CADQ/ 2753	CADQ 4250	CADQ/202 9
Proceso de Adjudicación, en términos de la fracción XII del artículo 41 de la LAASSP, así como del numeral 8 del MPARLN.					
Los datos relativos a la autorización del presupuesto para cubrir el compromiso derivado del contrato, de acuerdo a lo señalado por la fracción II del artículo 45 de la LAASSP.					
El nombre, denominación o razón social de la dependencia o entidad, en términos del artículo 45 de la LAASSP.					
Solicitud al Registro Nacional de Productores de Leche Liconsa, de conformidad con lo establecido en los numerales 3 al 10 del MPARLN.					
La descripción pormenorizada de los bienes, de acuerdo a lo que establece la fracción X del artículo 45 de la LAASSP.					
El precio unitario y el importe total a pagar por los bienes, o la forma en que se determinará el importe total, conforme a la fracción III del artículo 45 de la LAASSP y el numeral 1 del MPARLN.					
Precisión del precio es fijo o sujeto a ajustes, conforme a lo que establece la fracción VIII del artículo 45 la LAASSP; así como lo que establece el numeral 1 del MPARLN.					
La fecha o plazo, lugar y condiciones de entrega, en términos de la fracción IV del artículo 45 de la LAASSP, y de acuerdo a los numerales del MPARLN.					



CONTRATO FUNDAMENTO LEGAL	CONTRATOS DE 2007				
	CADQ/ 4253	CADQ/ 3535	CADQ/ 2753	CADQ 4250	CADQ/202 9
Moneda en que se efectuará el pago, conforme lo establece la fracción III del artículo 45 de la LAASSP.					
Plazo y Condiciones de Pago del Precio de los bienes, como lo establece la fracción VII del artículo 45 de la LAASSP; así como el numeral 17 del MPARLN.					
Causales para la rescisión del Contrato, en términos del artículo 54 de la LAASSP.					
Firmas de las personas autorizadas por parte de la entidad y el productor, como lo establece el numeral 9 del Manual en concordancia con el artículo 46 de la LAASSP.					
Contrato de compra venta, en términos del artículo 45 de la LAASSP, y los numerales 10 y 11 del MPARLN.					
Proceso de Adjudicación, en términos de la fracción XII del artículo 41 de la LAASSP, así como del numeral 8 del MPARLN.					
Convenio modificatorio conforme a lo que establece el artículo 52 de la LAASSP.					

### I Contenido en el expediente

MPARLN. Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.

CONTRATO FUNDAMENTO LEGAL	CONTRATOS DE 2011								
	CADQ /4666 /2010	CADQ /4755 /2010	CADQ /4759 /2010	CADQ /290 /2011	CADQ /869 /2011	CADQ /1836 /2011	CAD Q /4081 /2011	CADQ /289 /2011	CADQ /870 /2011
Proceso de Adjudicación, en términos de la fracción XII del artículo 41 y 45 fracción II de la LAASSP, así como del numeral 8 del MPARLN.									
Los datos relativos a la autorización del presupuesto para cubrir el compromiso derivado del contrato, de acuerdo a lo señalado por la fracción III del artículo 45 de la LAASSP.									
El nombre, denominación o razón social de la dependencia o entidad, en términos del artículo 45 fracción I de la LAASSP.									
Solicitud al Registro Nacional de Productores de Leche Liconsa, de conformidad con lo establecido en los numerales 3 al 8 del MPARLN.									



CONTRATO FUNDAMENTO LEGAL	CONTRATOS DE 2011									
	CADQ /4666 /2010	CADQ /4755 /2010	CADQ /4759 /2010	CADQ /290 /2011	CADQ /869 /2011	CADQ /1836 /2011	CAD Q /4081 /2011	CADQ /289 /2011	CADQ /870 /2011	
La descripción pormenorizada de los bienes, de acuerdo a lo que establece la fracción V del artículo 45 de la LAASSP.										
El precio unitario y el importe total a pagar por los bienes, o la forma en que se determinará el importe total, conforme a la fracción VI del artículo 45 de la LAASSP y el numeral 1 del MPARLN.										
Precisión del precio es fijo o sujeto a ajustes, conforme a lo que establece la fracción VII del artículo 45 de la LAASSP; así como lo que establece el numeral 1 del MPARLN.										
La fecha o plazo, lugar y condiciones de entrega, de acuerdo a lo que dispone la fracción XII del artículo 45 de la LAASSP, y de acuerdo a los numerales 12 a 16 del MPARLN.										
Moneda en que se efectuará el pago, conforme lo establece la fracción XIII del artículo 45 de la LAASSP.										
Plazo y Condiciones de Pago del Precio de los bienes, como lo establece la fracción XIV del artículo 45 de la LAASSP; así como el numeral 17 del MPARLN.										
Causales para la rescisión del Contrato, en términos del artículo 45 fracción XVI Y 54 de la LAASSP.										
Firmas de las personas autorizadas por parte de la entidad y el productor, como lo establece el numeral 9 del Manual en concordancia con el artículo 46 de la LAASSP.										
Contrato de compra venta, en términos del artículo 45 de la LAASSP, y los numerales 10 y 11 del MPARLN.										
Proceso de Adjudicación, en términos de la fracción XII del artículo 41 de la LAASSP, así como del numeral 8 del MPARLN.										
Convenio modificador conforme a lo que establece el artículo 52 de la LAASSP.										

CONTRATO FUNDAMENTO LEGAL	CONTRATOS DE 2011
------------------------------	-------------------



	CADQ /1837 / 2011	CADQ /4080 /2011	CADQ /288 / 2011	CADQ /871 / 2011	CADQ /1838 /2011	CADQ /4079/ 2011	CADQ /964 /2011	CADQ /965 /2011
Proceso de Adjudicación, en términos de la fracción XII del artículo 41 y 45 fracciones II de la LAASSP, así como del numeral 8 del MPARLN.								
Los datos relativos a la autorización del presupuesto para cubrir el compromiso derivado del contrato, de acuerdo a lo señalado por la fracción III del artículo 45 de la LAASSP.								
El nombre, denominación o razón social de la dependencia o entidad, en términos del artículo 45 fracción I de la LAASSP.								
Solicitud al Registro Nacional de Productores de Leche Liconsa, de conformidad con lo establecido en los numerales 3 al 10 del MPARLN.								
La descripción pormenorizada de los bienes, de acuerdo a lo que establece la fracción V del artículo 45 de la LAASSP.								
El precio unitario y el importe total a pagar por los bienes, o la forma en que se determinará el importe total, conforme a la fracción VI del artículo 45 de la LAASSP y el numeral 1 del MPARLN.								
Precisión del precio es fijo o sujeto a ajustes, conforme a lo que establece la fracción VII del artículo 45 la LAASSP; así como lo que establece el numeral 1 del MPARLN.								
La fecha o plazo, lugar y condiciones de entrega, de acuerdo a lo que dispone la fracción XII del artículo 45 de la LAASSP, y de acuerdo a los numerales 12 a 16 del MPARLN.								
Moneda en que se efectuará el pago, conforme lo establece la fracción XIII del artículo 45 de la LAASSP.								
Plazo y Condiciones de Pago del Precio de los bienes, como lo establece la fracción XIV del artículo 45 de la LAASSP; así como el numeral 17 del MPARLN.								
Causales para la rescisión del Contrato, en términos del artículo 45 fracción XII Y 54 de la LAASSP.								
Firmas de las personas autorizadas por parte de la entidad y el productor, como lo establece el numeral 9 del Manual en concordancia con el artículo 46 de la LAASSP.								



CONTRATO FUNDAMENTO LEGAL	CONTRATOS DE 2011							
	CADQ /1837 /2011	CADQ /4080 /2011	CADQ /288 /2011	CADQ /871 /2011	CADQ /1838 /2011	CADQ /4079/ 2011	CADQ /964 /2011	CADQ /965 /2011
Contrato de compra venta, en términos del artículo 45 de la LAASSP, y los numerales 10 y 11 del MPARLN.	I	I	I	I	I	I	I	I
Proceso de Adjudicación, en términos de la fracción XII del artículo 41 de la LAASSP, así como del numeral 8 del MPARLN.	I	I	I	I	I	I	I	I
Convenio modificatorio conforme a lo que establece el artículo 52 de la LAASSP.								

CONTRATO FUNDAMENTO LEGAL	CONTRATOS DE 2012										
	CADQ /4214 /2011	CADQ /4215 /2011	CADQ /4216 /2011	CADQ /4218 /2011	CADQ /4217 /2011	CADQ /4219 /2011	CAD O /4293 /2011	CADQ /648 /2012	CADQ /930 /2012	CADQ /1723 /2011	CADQ /4292 /2011
Proceso de Adjudicación, en términos de la fracción XII del artículo 41 y 45 fracción II de la LAASSP, así como del numeral 8 del MPARLN.	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
Los datos relativos a la autorización del presupuesto para cubrir el compromiso derivado del contrato, de acuerdo a lo señalado por la fracción III del artículo 45 de la LAASSP.	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
El nombre, denominación o razón social de la dependencia o entidad, en términos del artículo 45 fracción I de la LAASSP.	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
Solicitud al Registro Nacional de Productores de Leche Liconsa, de conformidad con lo establecido en los numerales 3 al 8 del MPARLN.											
La descripción pormenorizada de los bienes, de acuerdo a lo que establece la fracción V del artículo 45 de la LAASSP.	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
El precio unitario y el importe total a pagar por los bienes, o la forma en que se determinará el importe total, conforme a la fracción VI del artículo 45 de la LAASSP y el numeral 1 del MPARLN.	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
Precisión del precio es fijo o sujeto a ajustes, conforme a lo que establece la fracción VII del artículo 45 la LAASSP; así como lo que establece el numeral 1 del MPARLN.	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I



CONTRATO FUNDAMENTO LEGAL	CONTRATOS DE 2012										
	CADQ /4214 /2011	CADQ /4215 /2011	CADQ /4216 /2011	CADQ /4218 /2011	CADQ /4217 /2011	CADQ /4219 /2011	CAD Q /4293 /2011	CADQ /648 /2012	CADQ /930 /2012	CADQ /1723 /2011	CADQ /4292 /2011
La fecha o plazo, lugar y condiciones de entrega, de acuerdo a lo que dispone la fracción XII del artículo 45 de la LAASSP, y de acuerdo a los numerales 12 a 16 del MPARLN.											
Moneda en que se efectuará el pago, conforme lo establece la fracción XIII del artículo 45 de la LAASSP.											
Plazo y Condiciones de Pago del Precio de los bienes, como lo establece la fracción XIV del artículo 45 de la LAASSP; así como el numeral 17 del MPARLN.											
Causales para la rescisión del Contrato, en términos del artículo 45 fracción XVI Y 54 de la LAASSP.											
Firmas de las personas autorizadas por parte de la entidad y el productor, como lo establece el numeral 9 del Manual en concordancia con el artículo 46 de la LAASSP.											
Contrato de compra venta, en términos del artículo 45 de la LAASSP, y los numerales 10 y 11 del MPARLN.											
Proceso de Adjudicación, en términos de la fracción XII del artículo 41 de la LAASSP, así como del numeral 8 del MPARLN.											
Convenio modificadorio conforme a lo que establece el artículo 52 de la LAASSP.											

CONTRATO FUNDAMENTO LEGAL	CONTRATOS DE 2012									
	CADQ /650 /2012	CADQ/93 2 /2012	CADQ/17 24 /2012	CADQ/42 91 /2011	CADQ/64 9 /2012	CADQ/93 1 /2012	CADQ /1725 /2012	CADQ /4220 /2011	CADQ /4221 /2011	CADQ /1179 /2012
Proceso de Adjudicación, en términos de la fracción XII del artículo 41 y 45 fracciones II de la LAASSP, así como del numeral 8 del MPARLN.										
Los datos relativos a la autorización del presupuesto para cubrir el compromiso derivado del contrato, de acuerdo a lo señalado por la fracción III del artículo 45 de la LAASSP.										
El nombre, denominación o razón social de la dependencia o entidad, en términos del artículo 45 fracción I de la LAASSP.										



CONTRATO FUNDAMENTO LEGAL	CONTRATOS DE 2012									
	CADQ /650 /2012	CADQ/93 2 /2012	CADQ/17 24 /2012	CADQ/42 91 /2011	CADQ/64 9 /2012	CADQ/93 1 /2012	CADQ /1725 /2012	CADQ /4220 /2011	CADQ /4221 /2011	CADQ /1179 /2012
Solicitud al Registro Nacional de Productores de Leche Liconsa, de conformidad con lo establecido en los numerales 3 al 10 del MPARLN.										
La descripción pormenorizada de los bienes, de acuerdo a lo que establece la fracción V del artículo 45 de la LAASSP.										
El precio unitario y el importe total a pagar por los bienes, o la forma en que se determinará el importe total, conforme a la fracción VI del artículo 45 de la LAASSP y el numeral 1 del MPARLN.										
Precisión del precio es fijo o sujeto a ajustes, conforme a lo que establece la fracción VII del artículo 45 de la LAASSP; así como lo que establece el numeral 1 del MPARLN.										
La fecha o plazo, lugar y condiciones de entrega, de acuerdo a lo que dispone la fracción XII del artículo 45 de la LAASSP, y de acuerdo a los numerales 12 a 16 del MPARLN.										
Moneda en que se efectuará el pago, conforme lo establece la fracción XIII del artículo 45 de la LAASSP.										
Plazo y Condiciones de Pago del Precio de los bienes, como lo establece la fracción XIV del artículo 45 de la LAASSP; así como el numeral 17 del MPARLN.										
Causales para la rescisión del Contrato, en términos del artículo 45 fracción XII Y 54 de la LAASSP.										
Firmas de las personas autorizadas por parte de la entidad y el productor, como lo establece el numeral 9 del Manual en concordancia con el artículo 46 de la LAASSP.										
Contrato de compra venta, en términos del artículo 45 de la LAASSP, y los numerales 10 y 11 del MPARLN.										
Proceso de Adjudicación, en términos de la fracción XII del artículo 41 de la LAASSP, así como del numeral 8 del MPARLN.										
Convenio modificadorio conforme a lo que establece el artículo 52 de la LAASSP.										



En la revisión de los expedientes correspondientes a los ejercicios diciembre de 2006 al septiembre de 2012, no se observan variaciones significativas ya que las únicas diferencias, es que en algunos contratos se suscribieron Convenios Modificatorios, pero en lo general mantuvieron el mismo grado de cumplimiento a los puntos referidos en el cuadro arriba expuesto. Con la finalidad de no hacer repetitiva y extensa la presente Memoria de Gestión, el análisis realizado a cada uno de los expedientes de la muestra se presenta como Anexo 5 para su consulta.

De igual forma, y siguiendo con el análisis de integración de los expedientes revisados del mismo periodo, y dado que no se encontraron diferencias representativas en la integración de los expedientes, a continuación a manera de muestra se presenta el siguiente cuadro, en el cual podremos ver como se integran cada uno de los expedientes, del periodo revisado en esta Memoria de Gestión:

DOCUMENTO	CADQ/7090/2009	SUSTENTO LEGAL
Oficio de suficiencia presupuestal.	✓	Artículo 25, segundo párrafo de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.
Oficio dirigido a la Unidad Jurídica para la elaboración del contrato	✓	Numeral 19 del apartado de Políticas Específicas del Manual de Procedimiento para la Adquisición, recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.
Copia de la Escritura del Acta Constitutiva del Proveedor	✓	Fracción IV del Artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Inciso a). del Numeral 18 del apartado de Políticas Específicas. Anexo 9, Formato de Contenido mínimo de documentos que debe contener el expediente de un Contrato de Compraventa de Leche Nacional del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.
Copia de la Escritura en la que conste	✓	Fracción IV del Artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Inciso b). del Numeral 18 del apartado de Políticas Específicas.



DOCUMENTO	CADQ/7090/2009	SUSTENTO LEGAL
el Poder del(los) Representante(s)		Anexo 9, Formato de Contenido mínimo de documentos que debe contener el expediente de un Contrato de Compraventa de Leche Nacional del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.
Identificación Oficial con Fotografía del Productor/Representante(s) Legal(es)	✓	Fracción IV del Artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Inciso d). del Numeral 18 del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.
Copia del Comprobante de Domicilio Fiscal del Productor	✓	Fracción IV del Artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Inciso e). del Numeral 18 del apartado de Políticas Específicas y Anexo 9 Anexo 9, Formato de Contenido mínimo de documentos que debe contener el expediente de un Contrato de Compraventa de Leche Nacional del Manual de Procedimiento para la Adquisición, recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.a. de C.V.
Copia de Cédula del Registro Federal de Causantes	✓	Fracción IV del Artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Inciso b). del Numeral 18 del apartado de Políticas Específicas y Anexo 9, Formato de Contenido mínimo de documentos que debe contener el expediente de un Contrato de Compraventa de Leche Nacional del Manual de Procedimiento para la Adquisición, recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.a. de C.V.
Copia de la Factura Cancelada	✓	Fracción IV del Artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Anexo 9 Formato de Contenido mínimo de documentos que debe contener el expediente de un Contrato de Compraventa de Leche Nacional del Manual de Procedimiento para la Adquisición, recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.a. de C.V.
Solicitud al Registro Nacional de Productores de Leche Liconsa	✓	Fracción IV del artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Numerales 12 a 17 del apartado de Políticas Específicas del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.
La descripción pormenorizada de los bienes	✓	Fracción V del artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y servicios del Sector Público. Numeral 11 del apartado de Políticas Específicas del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.
Programa Mensual de Entregas.	✓	Fracción XII del artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Numeral 14 del apartado de Políticas Específicas del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.

✓ Presenta en documento.

DOCUMENTO	CADQ/964/2011	SUSTENTO LEGAL
Oficio de suficiencia presupuestal.	✓	Artículo 25, segundo párrafo de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.
Oficio dirigido a la Unidad Jurídica para la elaboración del contrato	✓	Numeral 19 del apartado de Políticas Específicas del Manual de Procedimiento para la Adquisición, recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.
Copia de la Escritura del Acta Constitutiva del Proveedor	✓	Fracción IV del Artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Inciso a). del Numeral 18 del apartado de Políticas Específicas. Anexo 9, Formato de Contenido mínimo de documentos que debe contener el expediente de un Contrato de Compraventa de Leche Nacional del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.



DOCUMENTO	CADQ/964/2011	SUSTENTO LEGAL
Copia de la Escritura en la que conste el Poder del (los) Representante(s)	✓	Fracción IV del Artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Inciso b). del Numeral 18 del apartado de Políticas Específicas. Anexo 9, Formato de Contenido mínimo de documentos que debe contener el expediente de un Contrato de Compraventa de Leche Nacional del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.
Identificación Oficial con Fotografía del Productor/Representante(s) Legal(es)	✓	Fracción IV del Artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Inciso d). del Numeral 18 del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.
Copia del Comprobante de Domicilio Fiscal del Productor	✓	Fracción IV del Artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Inciso e). del Numeral 18 del apartado de Políticas Específicas y Anexo 9 Anexo 9, Formato de Contenido mínimo de documentos que debe contener el expediente de un Contrato de Compraventa de Leche Nacional del Manual de Procedimiento para la Adquisición, recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.a. de C.V.
Copia de Cédula del Registro Federal de Causantes	✓	Fracción IV del Artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Inciso b). del Numeral 18 del apartado de Políticas Específicas y Anexo 9, Formato de Contenido mínimo de documentos que debe contener el expediente de un Contrato de Compraventa de Leche Nacional del Manual de Procedimiento para la Adquisición, recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.a. de C.V.
Copia de la Factura Cancelada	✓	Fracción IV del Artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Anexo 9 Formato de Contenido mínimo de documentos que debe contener el expediente de un Contrato de Compraventa de Leche Nacional del Manual de Procedimiento para la Adquisición, recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.a. de C.V.
Solicitud al Registro Nacional de Productores de Leche Liconsa	✓	Fracción IV del artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Números 12 a 17 del apartado de Políticas Específicas del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.
La descripción pormenorizada de los bienes	✓	Fracción V del artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y servicios del Sector Público. Numeral 11 del apartado de Políticas Específicas del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.
Programa Mensual de Entregas.	✓	Fracción XII del artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Numeral 14 del apartado de Políticas Específicas del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.

DOCUMENTO	CADQ/1179/2012	SUSTENTO LEGAL
Oficio de suficiencia presupuestal.	✓	Artículo 45 fracción II Y 25, segundo párrafo de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.
Oficio dirigido a la Unidad Jurídica para la elaboración del contrato	✓	Numeral 4 del apartado de Políticas Específicas del Manual de Procedimiento para la Adquisición, recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.



DOCUMENTO	CADQ/1179/2012	SUSTENTO LEGAL
Copia de la Escritura del Acta Constitutiva del Proveedor	✓	Fracción IV del Artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Numeral 2 inciso a). del apartado de Políticas Específicas del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.
Copia de la Escritura en la que conste el Poder del(los) Representante(s)	✓	Fracción IV del Artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Y numeral 2 del apartado, de Políticas Específicas. del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.
Identificación Oficial con Fotografía del Productor/Representante(s) Legal(es)	✓	Fracción IV del Artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Inciso d). del Numeral 2 del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.
Copia del Comprobante de Domicilio Fiscal del Productor	✓	Fracción IV del Artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Inciso e). del Numeral 2 del Manual de Procedimiento para la Adquisición, recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.a. de C.V.
Copia de Cédula del Registro Federal de contribuyentes	✓	Fracción IV del Artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Inciso b). del Numeral 2 del apartado de Políticas Específicas del Manual de Procedimiento para la Adquisición, recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.a. de C.V.
Copia de la Factura Cancelada	✓	Fracción IV del Artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Manual de Procedimiento para la Adquisición, recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.a. de C.V.
Solicitud al Registro Nacional de Productores de Leche Liconsa	✓	Fracción IV del artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Números 3 del apartado de Políticas Específicas del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.
La descripción pormenorizada de los bienes	✓	Fracción V del artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y servicios del Sector Público. Numeral 16 a 19 del apartado de Políticas Específicas del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.
Programa Mensual de Entregas.	✓	Fracción XII del artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Numeral 11 al 14 del apartado de Políticas Específicas del Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V.

Cabe mencionar, que del análisis realizado, se constató que las diversas Áreas que intervienen en el procedimiento de adquisición de



leche nacional, son depositarias de la información, que de acuerdo a sus funciones les corresponde, de conformidad con lo descrito en apartados anteriores de la presente Memoria de Gestión.

### **III.7 Integración de Expedientes del Programa de Adquisición de Leche en Polvo de Importación Agosto 2006 a Diciembre 2012.**

Como parte del desarrollo de la presente Memoria de Gestión se realiza una revisión de los principales documentos que forman parte de las acciones que LICONSA realiza para la adquisición de leche en polvo de importación.

#### **Periodo Diciembre de 2006 a Agosto de 2012.**

Una vez que se determinó la muestra, se procede a exponer los resultados del análisis de la documentación que integra el expediente en los aspectos más relevantes que definen de manera razonable el apego a la normatividad que le es aplicable.



CONTRATOS												
SUSTENTO LEGAL	DOCUMENTO	CEX/8539 2006	CEX/186 7/2007	CEX/2135 /2007	CEX/3054 /2007	CEX/8452 /2007	CEX/8475 /2007	CEX/1722 /2008	CEX/5996 /2008	CEX/5997 /2008	CEX/687 /2010	CEX/2159 /2010
Ultimo párrafo del artículo 42 de la LAASSP e Inciso b) del numeral 12 del apartado Normas de11 Operación del Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación	Invitación a proveedores.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Paso Numero 4 del apartado Descripción de Actividades del Procedimiento para la Recepción de Propuestas del Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación	Oficio de solicitud a la Unidad Jurídica de participación en la apertura de sobres con propuesta.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Inciso a) del Apartado de las Funciones del Secretario Técnico del numeral 2 del apartado Normas de Operación del Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación	Carpeta del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Inciso c) del Apartado de las Funciones del Secretario Técnico del numeral 2 del apartado Normas de Operación del Manual de Procedimientos para la Compra e Internación	Invitación Director de Comercial (Materiales) a la Reunión del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Invitación Director de Finanzas y Planeación a la Reunión del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Invitación Director de Producción a la Reunión del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Invitación Unidad de Jurídica a la Reunión del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓



CONTRATOS												
SUSTENTO LEGAL	DOCUMENTO	CEX/8539 2006	CEX/186 7/2007	CEX/2135 /2007	CEX/3054 /2007	CEX/8452 /2007	CEX/8475 /2007	CEX/1722 /2008	CEX/5996 /2008	CEX/5997 /2008	CEX/687 /2010	CEX/2159 /2010
	Invitación Subdirección de Adquisición de Leche a la Reunión del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Artículo 40 de la LAASSP y 49 de la RLAASSP Vigente en 2008 y Paso Numero 19 del apartado Descripción de Actividades del Procedimiento para la Ejecución de la Compra de Leche en Polvo de Importación contenido en el Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación	Dictamen de Adjudicación del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Paso Numero 16 del apartado Descripción de Actividades del Procedimiento para la Ejecución de la Compra de Leche en Polvo de Importación contenido en el Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación	Acta de resolución del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Artículo 46 de la LAASSP e Inciso k) del numeral 12 del Procedimiento para la Ejecución de la Compra de Leche en Polvo de Importación contenido en el Manual de Procedimientos para la Compra	Oficio de Notificación de Representante de empresa adjudicada.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Inciso m) del numeral 12 del Procedimiento para la Ejecución de la Compra de Leche en Polvo de Importación contenido en el Manual de Procedimientos para la Compra	Oficio de elaboración de Contrato.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Artículo 50 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria	Oficio de autorización de SHCP para comprometer recursos del siguiente ejercicio.	✓	NA	NA	NA	✓	✓	NA	✓	✓	NA	NA



CONTRATOS												
SUSTENTO LEGAL	DOCUMENTO	CEX/8539 2006	CEX/186 7/2007	CEX/2135 /2007	CEX/3054 /2007	CEX/8452 /2007	CEX/8475 /2007	CEX/1722 /2008	CEX/5996 /2008	CEX/5997 /2008	CEX/687 /2010	CEX/2159 /2010
Artículo 32-D Código Fiscal de la Federación, numeral 7 del Procedimiento para la Ejecución de la Compra de Leche en Polvo de Importación contenido en el Manual de Procedimientos para la Compra	Cumplimiento art. 32-D Código Fiscal de la Federación relativo al cumplimiento de las obligaciones fiscales de la empresa adjudicada.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Artículo 45 de la LAASSP y numeral 8 del Procedimiento para la Ejecución de la Compra de Leche en Polvo de Importación contenido en el apartado Normas de Operación del Manual de Procedimientos para la Compra e Internación	Contrato de compra venta.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Artículo 52 de la LAASSP.	Documentos de solicitud de cambios en lo contratado.	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	✓	✓	NA	✓
Artículo 52 de la LAASSP.	En su caso Convenio modificatorio.	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	✓	✓	NA	✓
Manual de Procedimiento para el Pago de Leche en Polvo de Importación	Documentos de pago de partida.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

✓ : El expediente contiene el documento. NA: No aplica.



CONTRATOS												
SUSTENTO LEGAL	DOCUMENTO	CEX/8539 /2006	CEX/1867 /2007	CEX/2135 /2007	CEX/3054 /2007	CEX/8452 /2007	CEX/8475 /2007	CEX/1722 /2008	CEX/5996 /2008	CEX/5997 /2008	CEX/687 /2010	CEX/2159 /2010
Ultimo párrafo del artículo 42 de la LAASSP e Inciso b) del numeral 12 del apartado Normas de11 Operación del Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación	Invitación a proveedores.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Paso Numero 4 del apartado Descripción de Actividades del Procedimiento para la Recepción de Propuestas del Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación	Oficio de solicitud a la Unidad Jurídica de participación en la apertura de sobres con propuesta.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Inciso a) del Apartado de las Funciones del Secretario Técnico del numeral 2 del apartado Normas de Operación del Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación	Carpeta del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Inciso c) del Apartado de las Funciones del Secretario Técnico del numeral 2 del apartado Normas de Operación del Manual de Procedimientos para la Compra e Internación	Invitación Director de Comercial (Materiales) a la Reunión del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Invitación Director de Finanzas y Planeación a la Reunión del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Invitación Director de Producción a la Reunión del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Invitación Unidad de Jurídica a la Reunión del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓



CONTRATOS												
SUSTENTO LEGAL	DOCUMENTO	CEX/8539 /2006	CEX/1867 /2007	CEX/2135 /2007	CEX/3054 /2007	CEX/8452 /2007	CEX/8475 /2007	CEX/1722 /2008	CEX/5996 /2008	CEX/5997 /2008	CEX/687 /2010	CEX/2159 /2010
	Adquisiciones de Leche en Polvo.											
	Invitación Subdirección de Adquisición de Leche a la Reunión del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Artículo 40 de la LAASSP y 49 de la RLAASSP Vigente en 2008 y Paso Numero 19 del apartado Descripción de Actividades del Procedimiento para la Ejecución de la Compra de Leche en Polvo de Importación contenido en el Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación	Dictamen de Adjudicación del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Paso Numero 16 del apartado Descripción de Actividades del Procedimiento para la Ejecución de la Compra de Leche en Polvo de Importación contenido en el Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación	Acta de resolución del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Artículo 46 de la LAASSP e Inciso k) del numeral 12 del Procedimiento para la Ejecución de la Compra de Leche en Polvo de Importación contenido en el Manual de Procedimientos para la Compra	Oficio de Notificación de Representante de empresa adjudicada.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Inciso m) del numeral 12 del Procedimiento para la Ejecución de la Compra de Leche en Polvo de Importación contenido en el Manual de Procedimientos para la Compra	Oficio de elaboración de Contrato.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Artículo 50 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria	Oficio de autorización de SHCP para comprometer recursos del siguiente ejercicio.	✓	NA	NA	NA	✓	✓	NA	✓	✓	NA	NA



CONTRATOS												
SUSTENTO LEGAL	DOCUMENTO	CEX/8539 /2006	CEX/1867 /2007	CEX/2135 /2007	CEX/3054 /2007	CEX/8452 /2007	CEX/8475 /2007	CEX/1722 /2008	CEX/5996 /2008	CEX/5997 /2008	CEX/687 /2010	CEX/2159 /2010
Artículo 32-D Código Fiscal de la Federación, numeral 7 del Procedimiento para la Ejecución de la Compra de Leche en Polvo de Importación contenido en el Manual de Procedimientos para la Compra	Cumplimiento art. 32-D Código Fiscal de la Federación relativo al cumplimiento de las obligaciones fiscales de la empresa adjudicada.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Artículo 45 de la LAASSP y numeral 8 del Procedimiento para la Ejecución de la Compra de Leche en Polvo de Importación contenido en el apartado Normas de Operación del Manual de Procedimientos para la Compra e Internación	Contrato de compra venta.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Artículo 52 de la LAASSP.	Documentos de solicitud de cambios en lo contratado.	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	✓	✓	NA	✓
Artículo 52 de la LAASSP.	En su caso Convenio modificatorio.	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	✓	✓	NA	✓
Manual de Procedimiento para el Pago de Leche en Polvo de Importación	Documentos de pago de partida.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

✓ : El expediente contiene el documento. NA: No aplica.



## CONTRATOS 2011 Y 2012

SUSTENTO LEGAL	DOCUMENTO	CEX/4834 /2010	CEX/4647 /2010	CEX/935 /2011	CEX/937 /2011	CEX/940 /2011	CEX/941 /2011	CEX/942 /2011	CEX/2017 /2011	CEX/3745 /2011	CEX/4082 /2011
Ultimo párrafo del artículo 42 de la LAASSP e Inciso b) del numeral 12 del apartado Normas de 11 Operación del Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación	Invitación a proveedores.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Paso Numero 4 del apartado Descripción de Actividades del Procedimiento para la Recepción de Propuestas del Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación	Oficio de solicitud a la Unidad Jurídica de participación en la apertura de sobres con propuesta.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Inciso a) del Apartado de las Funciones del Secretario Técnico del numeral 2 del apartado Normas de Operación del Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación	Carpeta del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Inciso c) del Apartado de las Funciones del Secretario Técnico del numeral 2 del apartado Normas de Operación del Manual de Procedimientos para la Compra e Internación	Invitación Director de Finanzas y Planeación a la Reunión del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Invitación Director de Producción a la Reunión del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Invitación Unidad de Jurídica a la Reunión del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Invitación Subdirección de Adquisición de Leche a la Reunión del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓



## CONTRATOS 2011 Y 2012

SUSTENTO LEGAL	DOCUMENTO	CEX/4834 /2010	CEX/4647 /2010	CEX/935 /2011	CEX/937 /2011	CEX/940 /2011	CEX/941 /2011	CEX/942 /2011	CEX/2017 /2011	CEX/3745 /2011	CEX/4082 /2011
Artículo 40 de la LAASSP y 49 de la RLAASSP Vigente y Paso Numero 19 del apartado Descripción de Actividades del Procedimiento para la Ejecución de la Compra de Leche en Polvo de Importación contenido en el Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación	Dictamen de Adjudicación del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Paso Numero 8 del apartado Descripción de Actividades del Procedimiento para la Ejecución de la Compra de Leche en Polvo de Importación contenido en el Manual de Procedimientos para la Compra e Internación de Leche en Polvo de Importación	Acta de resolución del Grupo Interno Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Artículo 46 de la LAASSP e inciso e) del punto 3 de las normas de operación del Procedimiento para la Ejecución de la Compra de Leche en Polvo de Importación contenido en el Manual de Procedimientos para la Compra	Oficio de Notificación de Representante de empresa adjudicada.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Inciso f) del punto 3 de las normas de operación del Procedimiento para la Ejecución de la Compra de Leche en Polvo de Importación contenido en el Manual de Procedimientos para la Compra	Oficio de solicitud para la elaboración de Contrato.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Artículo 50 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria	Oficio de autorización de SHCP para comprometer recursos del siguiente ejercicio.	✓	✓	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	✓	✓
Artículo 32-D Código Fiscal de la Federación, inciso f) del punto 3 de las normas de operación del Procedimiento para la Ejecución de la Compra de Leche en Polvo de Importación contenido en el Manual de Procedimientos para la Compra	Cumplimiento art. 32-D Código Fiscal de la Federación relativo al cumplimiento de las obligaciones fiscales de la empresa adjudicada.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A	✓



## CONTRATOS 2011 Y 2012

SUSTENTO LEGAL	DOCUMENTO	CEX/4834 /2010	CEX/4647 /2010	CEX/935 /2011	CEX/937 /2011	CEX/940 /2011	CEX/941 /2011	CEX/942 /2011	CEX/2017 /2011	CEX/3745 /2011	CEX/4082 /2011
Artículo 45 de la LAASSP, inciso h) del punto 3 de las normas de operación y numeral 16 del Procedimiento para la Ejecución de la Compra de Leche en Polvo de Importación contenido en el apartado Normas de Operación del Manual de Procedimientos para la Compra e Internación	Contrato de compra venta.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Artículo 52 de la LAASSP.	Documentos de solicitud de cambios en lo contratado.		✓	N/A	✓	N/A	N/A	✓	✓	N/A	N/A
Artículo 52 de la LAASSP.	En su caso Convenio modificatorio.	✓	✓	N/A	✓	N/A	N/A	✓	✓	N/A	N/A
Manual de Procedimiento para el Pago de Leche en Polvo de Importación	Documentos de pago de partida.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓



Del análisis se desprende que existe una correspondencia entre los diversos documentos y la normatividad, lo que sustenta el actuar de LICONSA.

Continuando con el análisis de los procesos de adquisición, para el caso de leche de importación, como ya se mencionó anteriormente, se requiere la integración de carpetas para el Grupo Interno de Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo, lo mencionado tiene sustento en las funciones encomendadas al mencionado Grupo, las cuales ya fueron desarrolladas en la presente Memoria de Gestión y que no repetiremos por obvias razones, no obstante, resulta trascendente mencionar que la carpeta que a continuación se describe es la base para la toma de una decisión de compra, por lo que a fin de que se lleve a cabo de forma colegiada la evaluación de propuestas, se entrega a todos los miembros del Grupo, de igual modo es importante mencionar que a la citada carpeta se incorporan todos los documentos que sirven para la toma de decisiones, la que se integra de los siguientes documentos:



## Documentos Grupo Interno de Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo

CEX/8539/2006	CEX/1867/2007	CEX/2135/2007	CEX/3054/2007	CEX/8452/2007	CEX/8475/2007	CEX/1722/2008	CEX/5996/2008	CEX/5997/2008	CEX/687/2010	CEX/2159/2010
Constancia de Acuerdo No.37/VI/06, de fecha 27 de junio de 2006.	Proyección de presupuesto para 2007, planteado al grupo consultivo para las adquisiciones de leche en polvo en la vigésima sexta reunión celebrada el 22 de marzo de 2007.	Presupuesto 2007 para leche en polvo de importación.	Proyección de presupuesto para 2007, de acuerdo a lo planteado al grupo consultivo para las adquisiciones de leche en polvo en la vigésima sexta reunión celebrada el 22 de marzo de 2007.	Presupuesto Aprobado para la compra de leche en polvo de importación para el ejercicio 2008.	Presupuesto Aprobado para la compra de leche en polvo de importación para el ejercicio 2008.	Resumen de contrataciones de leche en polvo de importación presupuesto 2008 y precios promedio.	Presupuesto Aprobado para la compra de leche en polvo de importación para el ejercicio fiscal 2009.	Presupuesto Aprobado para la compra de leche en polvo de importación para el ejercicio fiscal 2009.	Presupuesto Aprobado para la compra de leche en polvo de importación para el ejercicio 2010.	Resumen de contratación de leche en polvo de importación presupuesto 2010.
Oficio 312-A-000865-5387 de la Dirección General de Programación y Presupuesto "B" de la SHCP, informa que no existe inconveniente en que LICONSA comprometa recursos del año 2007 para iniciar con los procesos de contratación.	Presupuesto de 2007 para leche en polvo de importación.	Avance de contrataciones y precios promedio para 2007.	Presupuesto 2007 para leche en polvo de importación.	Proyección preliminar de cupos de importación 2008.	Proyección preliminar de cupos de importación 2008.	Cupos de Importación para Leche en polvo 2008.	Proyección preliminar de cupos de importación de leche en polvo ejercicio 2009.	Proyección preliminar de cupos de importación de leche en polvo ejercicio 2009.	Cupos de Importación para Leche en polvo 2010.	Cupos de Importación de Leche en polvo 2010.
Acciones Complementarias para 2006 y Acciones de compra para 2007 planteadas al Grupo Consultivo para las Adquisiciones de Leche en Polvo en sesión del 25 de octubre de 2006.	Avance de contrataciones y precios promedio para 2007.	Cupos de Importación Leche en polvo para 2007.	Avance de contrataciones y precios promedio para 2007.	Relación de Proveedores participantes.	Relación de Proveedores participantes.	Relación de Proveedores participantes.	Relación de Proveedores participantes.	Relación de Proveedores participantes.	Evolución del mercado internacional de leche en Polvo.	Evolución del mercado internacional de leche en Polvo.
Proyección Presupuestal para 2007.	Cupos de Importación de Leche en polvo para 2007.	Relación de Proveedores participantes.	Cupos de Importación Leche en polvo para 2007.	Constancia de recepción de ofertas de leche en polvo de importación del 30 de octubre.	Constancia de recepción de ofertas de leche en polvo de importación del 30 de octubre.	Constancia de recepción de oferta de leche en polvo de importación del 4 de abril de 2008.	Constancia de recepción de propuestas del 16 de diciembre de 2008.	Constancia de recepción de propuestas del 16 de diciembre de 2008.	Precios Indicativos de leche en polvo de importación al 10 de marzo de 2010.	Precios Indicativos de leche en polvo de importación al 28 de junio de 2010.



## Documentos Grupo Interno de Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo

CEX/8539/2006	CEX/1867/2007	CEX/2135/2007	CEX/3054/2007	CEX/8452/2007	CEX/8475/2007	CEX/1722/2008	CEX/5996/2008	CEX/5997/2008	CEX/687/2010	CEX/2159/2010
Relación de Proveedores participantes.	Relación de Proveedores participantes.	Constancia de recepción de ofertas de leche en polvo de importación del 12 de marzo de 2007.	Relación de Proveedores participantes.	Tabla comparativa de ofertas de leche en polvo de importación recibidas el 30 de octubre.	Tabla comparativa de ofertas de leche en polvo de importación recibidas el 30 de octubre.	Tabla comparativa de ofertas recibidas al 04 de abril de 2008.	Tabla comparativa de propuestas recibidas el 16 de diciembre de 2008.	Tabla comparativa de propuestas recibidas el 16 de diciembre de 2008.	Proyección para el segundo trimestre de 2010.	Proyección para el segundo semestre de 2010.
Constancia de apertura de sobres con ofertas de LDP y LEP de importación del 3 de noviembre de 2006.	Constancia de recepción de ofertas de leche en polvo de importación 26 de marzo de 2007.	Cuadro comparativo de ofertas de leche en polvo de importación recibidas el 12 de marzo de 2007.	Constancia de recepción de ofertas de leche en polvo de importación 17 de mayo de 2007.	Cédula de los Precios Indicativos de leche en polvo de importación, del 22 al 26 de Octubre.	Cédula de los Precios Indicativos de leche en polvo de importación, del 22 al 26 de Octubre.	Cédula de los Precios Indicativos de leche en polvo de importación, del 31 de marzo al 4 de abril de 2008.	Cédula de Precios Indicativos de leche en polvo de importación de junio a diciembre de 2008.	Cédula de Precios Indicativos de leche en polvo de importación de junio a diciembre de 2008.	Relación de proveedores participantes.	Relación de proveedores participantes.
Tabla comparativa de ofertas recibidas de LDP y LEP.	Cuadro comparativo de ofertas de leche en polvo de importación recibidas el 27 de marzo de 2007.	Cédula de Precios Indicativos de leche en polvo de importación del 12 al 16 de marzo de 2007.	Cuadro comparativo de ofertas de leche en polvo de importación recibidas el 17 de mayo de 2007.	Evolución de mercado internacional de leche.	Evolución de mercado internacional de leche.	Evolución de mercado internacional de leche.	Panorama del mercado internacional de leche en polvo.	Panorama del mercado internacional de leche en polvo.	Constancia de recepción y tabla comparativa de propuestas del 10 de marzo de 2010.	Constancia de recepción y tabla comparativa de propuestas del 28 de junio de 2010.
Propuesta de Contrataciones de Leche en Polvo de importación para 2007.	Cédula de los Precios Indicativos de leche en polvo de importación, del 19 al 23 de marzo de 2007.	Existencia General de Leche en Polvo al 12 de marzo de 2007 y Niveles de Inventario de LEP con situación actual.	Cedula de los Precios Indicativos de leche en polvo de importación, del 14 al 18 de mayo de 2007.	Existencia General de Leche en Polvo al 26 de octubre de 2007.	Existencia General de Leche en Polvo al 26 de octubre de 2007.	Existencia General de Leche en Polvo.	Proyección del mercado internacional de leche en polvo para 2009.	Proyección del mercado internacional de leche en polvo para 2009.	Existencia general de leche en polvo 2010.	Existencia general de leche descremada en polvo 2010.
Estimación de Cupos de Importación de leche en polvo para 2007.	Existencia General de Leche en Polvo al 26 de marzo de 2007 y Niveles de Inventario de LDP con situación actual.		Existencia General de Leche en Polvo al 61 de mayo de 2007 y Niveles de Inventario de LDP y LEP con situación actual.				Existencia General de Leche en Polvo a diciembre de 2008.	Existencia General de Leche en Polvo a diciembre de 2008.		
Cédulas del Comportamiento del Mercado internacional y de los precios de leche en polvo de importación esperados para 2007.										



## Documentos Grupo Interno de Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo 2011 y 2012

CEX/4834/2010	CEX/4647/2010	CEX/935/2011	CEX/937/2011	CEX/940/2011	CEX/941/2011	CEX/942/2011	CEX/2017/2011	CEX/3745/2011	CEX/4082/2011
Presupuesto Aprobado para la compra de leche en polvo de importación para el ejercicio 2011.	Presupuesto Aprobado para la compra de leche en polvo de importación para el ejercicio 2011.	Resumen de contratación de leche en polvo de importación presupuesto 2011.	Resumen de contratación de leche en polvo de importación presupuesto 2011.	Resumen de contratación de leche en polvo de importación presupuesto 2011.	Resumen de contratación de leche en polvo de importación presupuesto 2011.	Resumen de contratación de leche en polvo de importación presupuesto 2011.	Resumen de contratación de leche en polvo de importación presupuesto 2011.	Presupuesto Aprobado para la compra de leche en polvo de importación para el ejercicio 2012.	Presupuesto Aprobado para la compra de leche en polvo de importación para el ejercicio 2012.
Cupos de Importación para Leche en polvo 2011.	Cupos de Importación para Leche en polvo 2011.	Cupos de Importación para Leche en polvo 2011.	Cupos de Importación para Leche en polvo 2011.	Cupos de Importación para Leche en polvo 2011.	Cupos de Importación para Leche en polvo 2011.	Cupos de Importación para Leche en polvo 2011.	Cupos de Importación para Leche en polvo 2011.	Cupos de Importación para Leche en polvo 2012.	Cupos de Importación para Leche en polvo 2012.
Evolución del mercado internacional de leche en Polvo.	Evolución del mercado internacional de leche en Polvo.	Evolución del mercado internacional de leche en Polvo.	Evolución del mercado internacional de leche en Polvo.	Evolución del mercado internacional de leche en Polvo.	Evolución del mercado internacional de leche en Polvo.	Evolución del mercado internacional de leche en Polvo.	Evolución del mercado internacional de leche en Polvo.	Evolución del mercado internacional de leche en Polvo.	Evolución del mercado internacional de leche en Polvo.
Precios Indicativos de leche en polvo de importación al 14 de diciembre de 2010.	Precios Indicativos de leche en polvo de importación al 30 de noviembre de 2010.	Precios Indicativos de LDP, LEP y LP adicional con 26% de grasa vegetal al 15 de marzo de 2011.	Precios Indicativos de LDP, LEP y LP adicional con 26% de grasa vegetal al 15 de marzo de 2011.	Precios Indicativos de LDP, LEP y LP adicional con 26% de grasa vegetal al 15 de marzo de 2011.	Precios Indicativos de LDP, LEP y LP adicional con 26% de grasa vegetal al 15 de marzo de 2011.	Precios Indicativos de LDP, LEP y LP adicional con 26% de grasa vegetal al 15 de marzo de 2011.	Precios Indicativos de LEP al 14 de junio de 2011	Precios Indicativos de leche en polvo de importación al 23 de noviembre de 2012.	Precios Indicativos de leche en polvo de importación al 5 de diciembre de 2012.
Proyección del mercado internacional de leche para el primer trimestre de 2011.	Proyección del mercado internacional de leche para 2011	Proyección para el primer semestre de 2011.	Proyección para el segundo semestre de 2011.	Proyección del mercado internacional de leche para 2012.	Proyección del mercado internacional de leche para el primer trimestre de 2012.				
Relación de proveedores participantes.	Relación de proveedores participantes.	Relación de proveedores participantes.	Relación de proveedores participantes.	Relación de proveedores participantes.	Relación de proveedores participantes.	Relación de proveedores participantes.	Relación de proveedores participantes.	Relación de proveedores participantes.	Relación de proveedores participantes.
Constancia de recepción y tabla comparativa de cotizaciones al 13 de diciembre de 2010.	Constancia de recepción y tabla comparativa de cotizaciones al 30 de noviembre de 2010.	Constancia de recepción y tabla comparativa de cotizaciones al 16 de marzo de 2011.	Constancia de recepción y tabla comparativa de cotizaciones al 16 de marzo de 2011.	Constancia de recepción y tabla comparativa de cotizaciones al 16 de marzo de 2011.	Constancia de recepción y tabla comparativa de cotizaciones al 16 de marzo de 2011.	Constancia de recepción y tabla comparativa de cotizaciones al 16 de marzo de 2011.	Constancia de recepción y tabla comparativa de cotizaciones al 14 de junio de 2011.	Constancia de recepción y tabla comparativa de cotizaciones al 22 de noviembre de 2012.	Constancia de recepción y tabla comparativa de cotizaciones al 5 de diciembre de 2012.
Existencia general de leche descremada en polvo 2010.	Existencia general de leche descremada en polvo 2010.	Existencia general de leche descremada, entera y adicionada con 26% de grasa vegetal en polvo 2010.	Existencia general de leche descremada, entera y adicionada con 26% de grasa vegetal en polvo 2010.	Existencia general de leche descremada, entera y adicionada con 26% de grasa vegetal en polvo 2010.	Existencia general de leche descremada, entera y adicionada con 26% de grasa vegetal en polvo 2010.	Existencia general de leche descremada, entera y adicionada con 26% de grasa vegetal en polvo 2010.		Existencia general de leche descremada en polvo 2011.	Existencia general de leche descremada en polvo 2011.





## Documentos Grupo Interno de Análisis de Ofertas y Dictaminación de las Adquisiciones de Leche en Polvo 2011 y 2012

CEX/4834/2010	CEX/4647/2010	CEX/935/2011	CEX/937/2011	CEX/940/2011	CEX/941/2011	CEX/942/2011	CEX/2017/2011	CEX/3745/2011	CEX/4082/2011
							Balance de consumos de leche en polvo 2011.		



De la misma forma se procedió a realizar el análisis de la estructura de los Contratos de compraventa determinados como muestra que se deben suscribir para formalizar la adquisición, así como su apego a la LAASSP, de lo cual se desprenden las cláusulas que contienen lo siguiente:

PROCESO Y FUNDAMENTO LEGAL CONTRATOS 2009 AL 2010	OBSERVACIÓN
Proceso de Adjudicación, en términos de la fracción XII del artículo 41 de la LAASSP.	Cumple.
Los datos relativos a la autorización del presupuesto para cubrir el compromiso derivado del contrato, de acuerdo a lo señalado por la fracción II del artículo 45 de la LAASSP.	Cumple.
El nombre, denominación o razón social de la dependencia o entidad, en términos del artículo 45 de la LAASSP.	Cumple.
La descripción pormenorizada de los bienes, de acuerdo a lo que establece la fracción X del artículo 45 de la LAASSP.	Cumple.
El precio y el importe total a pagar por los bienes, o la forma en que se determinará el importe total, conforme a la fracción III del artículo 45 de la LAASSP.	Cumple.
Precisión del precio es fijo o sujeto a ajustes, conforme a lo que establece la fracción VIII del artículo 45 la LAASSP.	Cumple.
La fecha o plazo, lugar y condiciones de entrega, en términos de la fracción IV del artículo 45 de la LAASSP.	Cumple.
Moneda en que se efectuará el pago, conforme lo establece la fracción III del artículo 45 de la LAASSP.	Cumple.
Plazo y Condiciones de Pago del Precio de los bienes, como lo establece la fracción VII del artículo 45 de la LAASSP.	Cumple.
Causales para la rescisión del Contrato, en términos del artículo 54 de la LAASSP.	Cumple.
Firmas de las personas autorizadas por parte de la entidad y el productor, como lo establece el artículo 46 de la LAASSP.	Cumple.

PROCESO Y FUNDAMENTO LEGAL CONTRATOS 2011 Y 2012	OBSERVACIÓN
Proceso de Adjudicación, en términos de la fracción XII del artículo 41 de la LAASSP.	Cumple.
Los datos relativos a la autorización del presupuesto para cubrir el compromiso derivado del contrato, de acuerdo a lo señalado por la fracción II del artículo 45 de la LAASSP.	Cumple.



PROCESO Y FUNDAMENTO LEGAL CONTRATOS 2011 Y 2012	OBSERVACIÓN
El nombre, denominación o razón social de la dependencia o entidad, en términos del artículo 45 de la LAASSP.	Cumple.
La descripción pormenorizada de los bienes, de acuerdo a lo que establece la fracción X del artículo 45 de la LAASSP.	Cumple.
El precio y el importe total a pagar por los bienes, o la forma en que se determinará el importe total, conforme a la fracción III del artículo 45 de la LAASSP.	Cumple.
Precisión del precio es fijo o sujeto a ajustes, conforme a lo que establece la fracción VIII del artículo 45 la LAASSP.	Cumple.
La fecha o plazo, lugar y condiciones de entrega, en términos de la fracción IV del artículo 45 de la LAASSP.	Cumple.
Moneda en que se efectuará el pago, conforme lo establece la fracción III del artículo 45 de la LAASSP.	Cumple.
Plazo y Condiciones de Pago del Precio de los bienes, como lo establece la fracción VII del artículo 45 de la LAASSP.	Cumple.
Causales para la rescisión del Contrato, en términos del artículo 54 de la LAASSP.	Cumple.
Firmas de las personas autorizadas por parte de la entidad y el productor, como lo establece el artículo 46 de la LAASSP.	Cumple.



## Análisis de clausulado del contrato 2006 al 2010

Clausula	CEX/8539/2006	CEX/1867/2007	CEX/2135/2007	CEX/3054/2007	CEX/8452/2007	CEX/8475/2007	CEX/1722/2008	CEX/5996/2008	CEX/5997/2008	CEX/687/2010	CEX/2159/2010
<b>Primera</b>	Objeto										
<b>Segunda</b>	Precio										
<b>Tercera</b>	Forma de Pago										
<b>Cuarta</b>	Forma de Entrega										
<b>Quinta</b>	Documentación										
<b>Sexta</b>	Responsabilidades										
<b>Séptima</b>	Supervisión	Supervisión	Supervisión	Reclamaciones	Reclamaciones	Reclamaciones	Reclamaciones	Reclamaciones	Reclamaciones	Supervisión	Reclamaciones
<b>Octava</b>	Reclamaciones	Reclamaciones	Reclamaciones	Seguros	Seguros	Seguros	Seguros	Seguros	Seguros	Reclamaciones	Seguros
<b>Novena</b>	Seguros	Seguros	Seguros	Rechazos y Recepciones	Seguros	Rechazos y Recepciones					
<b>Décima</b>	Rechazos y Recepciones	Rechazos y Recepciones	Rechazos y Recepciones	Penas Convencionales	Rechazos y Recepciones	Penas Convencionales					
<b>Decima Primera</b>	Penas Convencionales	Penas Convencionales	Penas Convencionales	Garantía	Garantía	Garantía	Garantía	Garantía	Garantía	Penas Convencionales	Garantía
<b>Decima Segunda</b>	Garantía	Garantía	Garantía	Terminación Anticipada del Contrato	Vigencia	Vigencia	Garantía	Vigencia			
<b>Decima Tercera</b>	Terminación Anticipada del Contrato	Terminación Anticipada del Contrato	Terminación Anticipada del Contrato	Cesión de Derechos	Cesión de Derechos	Cesión de Derechos	Cesión de Derechos	Terminación Anticipada del Contrato			
<b>Decima Cuarta</b>	Cesión de Derechos	Cesión de Derechos	Cesión de Derechos	Vigencia	Vigencia	Vigencia	Vigencia	Cesión de Derechos	Cesión de Derechos	Cesión de Derechos	Cesión de Derechos
<b>Decima Quinta</b>	Vigencia	Vigencia	Vigencia	Modificaciones	Modificaciones	Modificaciones	Modificaciones	Modificaciones	Modificaciones	Vigencia	Modificaciones
<b>Decima Sexta</b>	Modificaciones	Modificaciones	Modificaciones	Normas que Rigen los Embarques	Modificaciones	Normas que Rigen los Embarques					
<b>Decima Séptima</b>	Normas que Rigen los Embarques	Normas que Rigen los Embarques	Normas que Rigen los Embarques	Rescisión Administrativa del	Normas que Rigen los Embarques	Rescisión Administrativa del					



## Análisis de clausulado del contrato 2006 al 2010

Clausula	CEX/8539/2006	CEX/1867/2007	CEX/2135/2007	CEX/3054/2007	CEX/8452/2007	CEX/8475/2007	CEX/1722/2008	CEX/5996/2008	CEX/5997/2008	CEX/687/2010	CEX/2159/2010
				Contrato	Contrato	Contrato	Contrato	Contrato	Contrato		Contrato
<b>Decima Octava</b>	Rescisión Administrativa del Contrato	Rescisión Administrativa del Contrato	Rescisión Administrativa del Contrato	Estipulaciones Complementarias	Estipulaciones Complementarias	Estipulaciones Complementarias	Estipulaciones Complementarias	Estipulaciones Complementarias	Estipulaciones Complementarias	Rescisión Administrativa del Contrato	Estipulaciones Complementarias
<b>Decima Novena</b>	Estipulaciones Complementarias	Estipulaciones Complementarias	Estipulaciones Complementarias	Domicilios	Legislación Aplicable	Estipulaciones Complementarias	Legislación Aplicable				
<b>Vigésima</b>	Domicilios	Domicilios	Domicilios	Jurisdicción	Supervisión cumplimiento del Contrato	Legislación Aplicable	Supervisión cumplimiento del Contrato				
<b>Vigésima Primera</b>	Jurisdicción	Jurisdicción	Jurisdicción		Cambio de Denominación	Supervisión cumplimiento del Contrato	Cambio de Denominación				
<b>Vigésima Segunda</b>					Domicilios	Domicilios	Domicilios	Domicilios	Domicilios	Cambio de Denominación	Domicilios
<b>Vigésima Tercera</b>					Jurisdicción	Jurisdicción	Jurisdicción	Jurisdicción	Jurisdicción	Domicilios	Jurisdicción
<b>Vigésima Cuarta</b>										Jurisdicción	



## Análisis de clausulado del contrato 2011 y 2012

Clausula	CEX/4834/2010	CEX/4647/2010	CEX/935/2011	CEX/937/2011	CEX/940/2011	CEX/941/2011	CEX/942/2011	CEX/2017/2011	CEX/3745/2011	CEX/4082/2011
<b>Primera</b>	Objeto	Objeto	Objeto	Objeto	Objeto	Objeto	Objeto	Objeto	Objeto	Objeto
<b>Segunda</b>	Precio	Precio	Precio	Precio	Precio	Precio	Precio	Precio	Precio	Precio
<b>Tercera</b>	Forma de Pago	Forma de Pago	Forma de Pago	Forma de Pago	Forma de Pago	Forma de Pago	Forma de Pago	Forma de Pago	Forma de Pago	Forma de Pago
<b>Cuarta</b>	Forma de Entrega	Condiciones de Entrega	Condiciones de Entrega	Condiciones de Entrega	Condiciones de Entrega	Condiciones de Entrega	Condiciones de Entrega	Condiciones de Entrega	Condiciones de Entrega	Condiciones de Entrega
<b>Quinta</b>	Documentación	Documentación	Documentación	Documentación	Documentación	Documentación	Documentación	Documentación	Documentación	Documentación
<b>Sexta</b>	Responsabilidades	Calidad								
<b>Séptima</b>	Supervisión	Verificación del cumplimiento y responsabilidad de la vendedora.	Verificación del cumplimiento y responsabilidad de la vendedora.	Verificación del cumplimiento y responsabilidad de la vendedora.	Verificación del cumplimiento y responsabilidad de la vendedora.	Verificación del cumplimiento y responsabilidad de la vendedora.	Verificación del cumplimiento y responsabilidad de la vendedora.	Verificación del cumplimiento y responsabilidad de la vendedora.	Verificación del cumplimiento y responsabilidad de la vendedora.	Verificación del cumplimiento y responsabilidad de la vendedora.
<b>Octava</b>	Reclamaciones	Reclamaciones	Reclamaciones	Reclamaciones	Reclamaciones	Reclamaciones	Reclamaciones	Reclamaciones	Reclamaciones	Reclamaciones
<b>Novena</b>	Seguros	Seguros	Seguros	Seguros	Seguros	Seguros	Seguros	Seguros	Seguros	Seguros
<b>Décima</b>	Rechazos y Recepciones	Rechazos y Recepciones	Rechazos y Recepciones	Rechazos y Recepciones	Rechazos y Recepciones	Rechazos y Recepciones	Rechazos y Recepciones	Rechazos y Recepciones	Rechazos y Recepciones	Rechazos y Recepciones
<b>Decima Primera</b>	Pena Convencional	Pena Convencional	Pena Convencional	Pena Convencional	Pena Convencional	Pena Convencional	Pena Convencional	Pena Convencional	Pena Convencional	Pena Convencional
<b>Decima Segunda</b>	Garantía	Garantía de Cumplimiento del Contrato	Vigencia	Establecimiento de Carta de Crédito	Garantía	Garantía	Garantía	Establecimiento de Carta de Crédito	Establecimiento de Carta de Crédito	Garantía
<b>Decima Tercera</b>	Terminación Anticipada del Contrato	Vigencia	Terminación Anticipada del Contrato	Vigencia						
<b>Decima Cuarta</b>	Cesión de Derechos	Terminación Anticipada del Contrato	Cesión de Derechos	Terminación Anticipada del Contrato						
<b>Decima Quinta</b>	Vigencia	Cesión de Derechos y Obligaciones	Modificaciones	Cesión de Derechos y Obligaciones	Cesión de Derechos y Obligaciones	Cesión de Derechos	Cesión de Derechos	Cesión de Derechos y Obligaciones	Cesión de Derechos y Obligaciones	Cesión de Derechos y Obligaciones



## Análisis de clausulado del contrato 2011 y 2012

Clausula	CEX/4834/2010	CEX/4647/2010	CEX/935/2011	CEX/937/2011	CEX/940/2011	CEX/941/2011	CEX/942/2011	CEX/2017/2011	CEX/3745/2011	CEX/4082/2011
<b>Decima Sexta</b>	Modificaciones	Modificaciones	Normas que Registrarán los Embarques	Modificaciones	Modificaciones	Modificaciones	Modificaciones	Modificaciones	Modificaciones	Modificaciones
<b>Decima Séptima</b>	Normas que Rigen los Embarques	Normas que Rigen los Embarques	Rescisión Administrativa del Contrato	Normas que Rigen los Embarques	Normas que Rigen los Embarques	Normas que Rigen los Embarques	Normas que Rigen los Embarques	Normas que Rigen los Embarques	Normas que Rigen los Embarques	Normas que Rigen los Embarques
<b>Decima Octava</b>	Rescisión Administrativa del Contrato	Rescisión Administrativa del Contrato	Estipulaciones Complementarias	Rescisión Administrativa del Contrato	Rescisión Administrativa del Contrato	Rescisión Administrativa del Contrato	Rescisión Administrativa del Contrato	Rescisión Administrativa del Contrato	Rescisión Administrativa del Contrato	Rescisión Administrativa del Contrato
<b>Decima Novena</b>	Estipulaciones Complementarias	Estipulaciones Complementarias	Legislación Aplicable	Estipulaciones Complementarias	Estipulaciones Complementarias	Estipulaciones Complementarias	Estipulaciones Complementarias	Estipulaciones Complementarias	Estipulaciones Complementarias	Estipulaciones Complementarias
<b>Vigésima</b>	Legislación Aplicable	Jurisdicción y Legislación Aplicable	Pago de Impuestos y Contribuciones Federales	Jurisdicción y Legislación Aplicable	Jurisdicción y Legislación Aplicable	Jurisdicción y Legislación Aplicable	Jurisdicción y Legislación Aplicable	Jurisdicción y Legislación Aplicable	Jurisdicción y Legislación Aplicable	Jurisdicción y Legislación Aplicable
<b>Vigésima Primera</b>	Supervisión del cumplimiento de Contrato	Pago de Impuestos y contribuciones Federales	Cambio de Domicilio, Denominación o Representación	Pago de Impuestos y contribuciones Federales	Pago de Impuestos y contribuciones Federales	Pago de Impuestos y contribuciones Federales	Pago de Impuestos y contribuciones Federales	Pago de Impuestos y contribuciones Federales	Pago de Impuestos y contribuciones Federales	Pago de Impuestos y contribuciones Federales
<b>Vigésima Segunda</b>	Cambio de Denominación	Cambio de Domicilio, Denominación o Representación	Domicilio	Cambio de Domicilio, Denominación o Representación	Cambio de Domicilio, Denominación o Representación	Cambio de Domicilio, Denominación o Representación	Domicilio	Cambio de Domicilio, Denominación o Representación	Cambio de Domicilio, Denominación o Representación	Cambio de Domicilio, Denominación o Representación
<b>Vigésima Tercera</b>	Domicilios	Domicilio		Domicilio	Domicilio	Domicilio		Domicilio	Domicilio	Domicilio
<b>Vigésima Cuarta</b>	Jurisdicción									



### **III.8 Documentación Soporte de Aplicación de Recursos del Programa de Adquisición de Leche Nacional Diciembre 2006 al 31 de Agosto del 2012.**

Como parte de la integración de la presente Memoria de Gestión, realizo la revisión y análisis de una muestra selectiva de Reportes Auxiliares, Pólizas de Egresos y Facturas correspondientes al pago de Leche Nacional en LICONSA, verificando que los pagos efectuados se encuentran debidamente justificados y comprobados con la documentación soporte respectiva, así como la verificación del procedimiento que se realiza para su pago, con el objeto de conocer el grado de cumplimiento a la legislación aplicable y a los lineamientos internos del pago de la leche, obteniéndose los siguientes resultados:

Se revisaron y analizaron 1041 pólizas de egresos y facturas, correspondientes a 28 Reportes Auxiliares, 6 del ejercicio fiscal 2007 por importe de \$266,196,267.96, 34.5% del total de la muestra seleccionada, 8 del ejercicio fiscal 2008 por importe de \$378,681,017.85, 25.8% del total de la muestra, 9 del ejercicio fiscal 2009 por importe de \$319,281,172.78, 24.4% del total de la muestra y 5 del ejercicio fiscal 2010 por importe de \$170,158,006.00, 12.3% del total de la muestra, obteniendo como resultado: que facturas y pólizas para compras registradas en Cedula de Compras de Leche Nacional,



con el importe con número y el importe con letra y el importe de la póliza.

Se verificó y analizó en la Planta Metropolitana Norte, el contenido documental de 4 expedientes de los ejercicios fiscales 2007, 2008, 2009 y 2010, correspondientes a los proveedores, Industrias Lácteas Chihuahuenses, Complejo Agropecuario Industrial de Tizayuca, S. A. de C. V., Lácteos y Forrajes, S. de P. R. de R. L. y Hacienda de los Adobes, S. de P. R. de R. L., respectivamente, observándose que en los expedientes se encuentra el Informe Semanal de Captación de Leche Fresca para pago a Productores y Asociaciones, la Solicitud de Pago, Remisiones, el Sistema de Control Presupuestal Cuentas por Pagar y Bancos sin firmas y sello de pago, Movimiento de Afectación Presupuestal y Pagos y el Examen de Leche Fresca en Pipa.

Se verificó y analizó en la Planta Metropolitana Norte, el contenido documental de 6 expedientes de los ejercicios fiscales 2007, 2008, 2009, 2010, 2011 y 2012 correspondientes a los proveedores, Industrias Lácteas Chihuahuenses, Complejo Agropecuario Industrial de Tizayuca, S. A. de C. V., Lácteos y Forrajes, S. de P. R. de R. L., Hacienda de los Adobes, S. de P. R. de R. L., Leche y Derivados de los Altos S. de R. L. de C.V. y Ganaderos en Acción S. P. R. de R. L., respectivamente, observándose que en los expedientes se encuentra el Informe Semanal de Captación de Leche Fresca para pago a



Productores y Asociaciones, la Solicitud de Pago, Remisiones, el Sistema de Control Presupuestal Cuentas por Pagar y Bancos sin firmas y sello de pago, Movimiento de Afectación Presupuestal y Pagos y el Examen de Leche Fresca en Pipa, así mismo para los dos últimos contratos también se cuenta con Dictamen de Liberación de Leche Fresca, Boletas o Certificados de Pesaje.

Lo antes mencionado se desglosa y documenta en el Anexo 6.

### **III.9 Documentación soporte de aplicación de recursos del Programa de Adquisición de Leche en Polvo de Importación Diciembre 2006 a Agosto 2012.**

De igual modo, con el propósito de hacer ágil la lectura de la Memoria de Gestión, se tomó una muestra para la revisión de las facturas y documentación de origen con mayor volumen de adquisición de leche en polvo de importación, para todos los ejercicios fiscales revisados:

Se realizó la revisión y análisis de una muestra selectiva de Expedientes que contienen la documentación soporte correspondiente al Pago de Leche de Importación efectuado por LICONSA, para verificar que los pagos efectuados se encontraran debidamente justificados y comprobados con la documentación soporte respectiva, así como la verificación del procedimiento que se realiza para su pago,



a efecto de conocer el grado de cumplimiento con la legislación aplicable y lineamientos internos del pago de leche.

Se revisaron y analizaron expedientes del ejercicio fiscal 2009, correspondientes a los contratos CEX-5996/2008 del proveedor Frontera Ltd y CEX-5997/2008 del proveedor Dairy América, Inc.; 2 expedientes de los contratos CEX-0687/2010 del proveedor Phllpot Products, Ltd. y CEX-2159/2010 del Proveedor Dairy América, Inc., del ejercicio fiscal 2010; 2 expedientes de los contratos CEX/3745/2011 del proveedor Industrias Lácteas Asturianas, S.A. y CEX/4082/2011 del proveedor Fonterra Ltd., para verificar que contaran con la información documental soporte, para el pago de la Leche de Importación, observándose que los expedientes proporcionados por el área de Costos e Inventarios, contienen toda la información que señala la Descripción de Actividades del Manual de Procedimiento para el pago de Leche en Polvo de Importación, así como el artículo 66 Fracción III del Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaría, concluyéndose que la información cumple con lo señalado en el artículo 66 del Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaría; asimismo, se cumple con la Descripción de Actividades para el pago de Leche en Polvo de Importación, que se indica en el Manual de Procedimientos Para el Pago de Leche en Polvo de Importación.



Se analizaron 26 pólizas que contienen 119 facturas de pago de Leche de Importación que representan el 100% del contrato, por un importe de USD 30,793,420.00, equivalentes a \$384,141,660.30, del contrato CEX-2159/2010 correspondiente al Proveedor Dairy América, Inc, observándose que dichos importes son los mismos que se encuentran registrados, en el reporte de Integración de Compras, Pagos, Provisiones y Fluctuación Cambiaria por Importaciones de Leche en Polvo en el ejercicio fiscal 2010, emitido por la Dirección de Finanzas y Planeación, sin encontrar irregularidad alguna.

Se revisaron y analizaron 44 Pólizas de Egresos que contienen 175 facturas de Pago de Leche de Importación que representan el 100% del contrato CEX-1867-2007 del Proveedor Dairy América INC., por un importe de USD 49,664,606.25 equivalente a \$524,766,874.45, verificándose que dichos importes son los mismos que se encuentran registrados en el Reporte de Integración de Compras, Pagos y Fluctuación Cambiaria por Importaciones de Leche en Polvo del ejercicio 2007, emitido por la Dirección de Finanzas y Planeación, sin encontrar irregularidad alguna.

Se revisaron y analizaron 2 Pólizas de Egresos que contienen 2 facturas de Pago de Leche de Importación que representan el 100% del contrato CEX-0687-2010 del Proveedor Philpot Dairy Products Ltd., por importe de USD 7,248,000.00 equivalente a \$93,433,741.50,



verificándose que dichos importes son los mismos que se encuentran registrados en el Reporte de Integración de Compras, Pagos y Fluctuación Cambiaria por Importaciones de Leche en Polvo del ejercicio fiscal 2010, emitido por la Dirección de Finanzas y Planeación, sin encontrar irregularidad alguna.

Se revisaron y analizaron 2 Pólizas de Egresos del ejercicio fiscal 2009, que contienen 7 facturas de Pago de Leche de Importación, correspondientes al contrato CEX-5996-2008 del Proveedor Frontera Ltd., por un importe de USD 6,335,141.63 equivalente a \$85,274,681.62, lo que representa el 14.2% del total contratado.

Se revisaron y analizaron 2 Pólizas de Egresos del ejercicio fiscal 2009, que contienen 25 facturas de Pago de Leche de Importación, correspondientes al contrato CEX-5997-2008 del Proveedor Dairy América Inc., por un importe de USD 3,399,150.00 equivalente a \$46,044,548.45, lo que representa el 8.4% del total contratado.

La Normatividad que se refiere al registro de las Pólizas de Diario, se encuentra en el Manual de Políticas de Operación de Contabilidad General Numeral IX. Operación del Uso y Manejo del Sistema de Pólizas Contables, Punto 2. Inciso c) Póliza de Diario, Párrafo Tercero, el cual señala “El área de Contabilidad correspondiente en cada Centro de Trabajo, deberá anotar en la forma FGAP-11 “Póliza de



Diario”, todos aquellos movimientos y aplicaciones contables que no afecten a ingresos o egresos, de acuerdo al catálogo de cuentas en vigor”.

Se examinarón y revisarón Movimientos de Afectación Presupuestal y Pagos (MAPP) relativos a Leche de Importación proporcionados por la Titular del Departamento de Créditos Comerciales, 8 por lo que respecta al contrato número CEX/3745/2011 del Proveedor Industrial Lacteas Asturianas, S.A. y 15 del instrumento jurídico número CEX/4082/2011 del Proveedor Fonterra, LTD, los cuales cumplen con la información señalada en el Manual de Procedimiento para la Compra e Interacción de Leche en Polvo.

Visto lo antes señalado se concluye que no existen diferencias relevantes en la documentación soporte que sustenta la aplicación de recursos, el análisis pormenorizado se adjunta en el Anexo 7.



## IV. SEGUIMIENTO Y CONTROL.

Una vez observadas la adquisición de leche nacional desde el punto de vista contractual y económico, establecidas por LICONSA en su Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA, S.A. de C.V., continuamos con el proceso de Seguimiento y Control descritos en capítulos anteriores, que durante el desarrollo de la adquisición de leche nacional intervienen diferentes Áreas, para asegurar que el Programa de Adquisición de Leche Nacional llegue a buen término. Para lo cual, se enuncian los diferentes documentos descritos en capítulos anteriores que permiten dar una adecuado Seguimiento y Control, como a continuación se detalla:

- Oficios para Centros de Trabajo.
- Solicitud de Ingreso.
- Boletas de Pesaje.
- Normas de Calidad.
- Realización de pruebas de calidad.
- Prueba de Acidez.
- Determinación de Grasa.



- Punto Crioscópico.
- Prueba Densidad.
- Prueba de Proteína.
- Prueba de Reductasa.
- Prueba de Antibióticos.
- Prueba de Conteo de Células Somáticas
- Boleta de recibo
- Elaboración de Informe Semanal.

A continuación y en razón de que se observó en los ejercicios fiscales analizados que el proceso de entrega recepción de la leche es similar en todos los periodos, se ilustra como muestra, el análisis de cada ejercicio de Captación de Leche Fresca para pago a Productores, en el cual se verificó el soporte documental consistente en Boletas de Pesaje, Boletas de Recibo y Reportes de Análisis de Leche Fresca llevados a cabo por los Centros de Trabajo y/o de Acopio para recibir la leche de los productores como se aprecia en Anexo 8.

Una vez, aceptada la leche y presentada la documentación soporte para efectuar el pago a los productores y verificados los Informes de Captación así como los resultados de los análisis de calidad, el Centro de Trabajo y/o de Acopio, realiza su solicitud de recursos a la Dirección de Producción, a fin de que sea analizado y evaluado por



esta Unidad Administrativa, la cual solicita la transferencia de recursos, para que se generen los pagos.

### IV.1 Ejercicio Fiscal 2007

PRODUCTOR	BOLETA PESAJE DE	BOLETA RECIBO DE	REPORTE ANÁLISIS DE LECHE FRESCA DE	INFORME SEMANAL DE CAPTACIÓN DE LECHE FRESCA
Alteña de Productores	✓	✓	✓	✓
Agroindustrial Fátima	✓	✓	✓	✓
Asociación Ganadera Local de Productores de Leche Tizayuca, Hgo.	✓	✓	✓	✓
Palma Sola	✓	✓	✓	✓

### IV.2 Ejercicio Fiscal 2008

PRODUCTOR	BOLETA PESAJE DE	BOLETA RECIBO DE	REPORTE ANÁLISIS DE LECHE FRESCA DE	INFORME SEMANAL DE CAPTACIÓN DE LECHE FRESCA
Complejo Agropecuario Industrial de Tizayuca, S.A. de C.V.	✓	✓	✓	✓
Productores y Recolectores Asociados, S.P.R. de R.L.	✓	✓	✓	✓
Asociación Ganadera Local de Productores de Leche	✓	✓	✓	✓



Tizayuca, Hgo.				
Hacienda los Adobes	✓	✓	✓	✓

### IV.3 Ejercicio Fiscal 2009

PRODUCTOR	BOLETA DE PESAJE	BOLETA DE RECIBO	REPORTE DE ANÁLISIS DE LECHE FRESCA	INFORME SEMANAL DE CAPTACIÓN DE LECHE FRESCA
Alteña de Productores de Leche, S.C. de R.L.	✓	✓	✓	✓
Complejo Agropecuario Industrial de Tizayuca, S.A. de C.V.	✓	✓	✓	✓
Lácteos y forrajes, s.p.r. de r.l. productores y recolectores asociados, S.P.R. de R.L.	✓	✓	✓	✓
Sunilec, S.P.R. de R.L. de C.V.	✓	✓	✓	✓

### IV.4 Ejercicio Fiscal 2010

PRODUCTOR	BOLETA DE PESAJE	BOLETA DE RECIBO	REPORTE DE ANÁLISIS DE LECHE FRESCA	INFORME SEMANAL DE CAPTACIÓN DE LECHE FRESCA
Complejo Agropecuario Industrial de Tizayuca, S.A.	✓	✓	✓	✓
Hacienda los Adobes, S.P.R. de R.L. de C.V.	✓	✓	✓	✓
Lácteos y Forrajes, S.P.R. de R.L. Productores y Recolectores	✓	✓	✓	✓



Asociados, S.P.R. de R.L.				
Sunilec, S.P.R. de R.L. de C.V.	✓	✓	✓	✓

## IV.5 Ejercicio Fiscal 2011

PRODUCTOR	BOLETA DE PESAJE	BOLETA DE RECIBO	REPORTE DE ANÁLISIS DE LECHE FRESCA	INFORME SEMANAL DE CAPTACIÓN DE LECHE FRESCA
Hacienda los Adobes S.P.R. de R.L.	✓	✓	✓	✓
Lacteos y Forrajes S.P.R. de R.L.	✓	✓	✓	✓
Ganaderos en Acción S.P.R. de R.L.	✓	✓	✓	✓
Grupo Solidario de R.S.I. El Mezquital	✓	✓	✓	✓
Productores Agropecuarios de Arroyo Bravo S.C. de R.L. de C.V.	✓	✓	✓	✓
Agro Lechera Altena	✓	✓	✓	✓
Javier de la Cruz Pedroza Guzman	✓	✓	✓	✓
Leche y Derivados de los Altos S. de R.L. de C.V.	✓	✓	✓	✓
El Avenal S.P.R de R.L.	✓	✓	✓	✓
Unin de Cooperativas de Consumo de Jalostotitlán U. de C. de R.L. de C.V.	✓	✓	✓	✓
Ganadera Sesamo S.A de C.V.	✓	✓	✓	✓



## IV.6 Ejercicio Fiscal 2012

PRODUCTOR	BOLETA DE PESAJE	DE	BOLETA DE RECIBO	DE	REPORTE DE ANÁLISIS DE LECHE FRESCA	DE	INFORME SEMANAL DE CAPTACIÓN DE LECHE FRESCA
Hacienda los Adobes S.P.R. de R.L.	✓		✓		✓		✓
Lacteos y Forrajes S.P.R. de R.L.	✓		✓		✓		✓
Ganaderos en Acción S.P.R. de R.L.	✓		✓		✓		✓
Grupo Solidario de R.S.I. El Mezquital	✓		✓		✓		✓
Productores Agropecuarios de Arroyo Bravo S.C. de R.L. de C.V.	✓		✓		✓		✓
Agro Lechera Altena	✓		✓		✓		✓
Javier de la Cruz Pedroza Guzman	✓		✓		✓		✓
Leche y Derivados de los Altos S. de R.L. de C.V.	✓		✓		✓		✓
El Avenal S.P.R de R.L.	✓		✓		✓		✓
Unión de Cooperativas de Consumo de Jalostotitlán U. de C. de R.L. de C.V.	✓		✓		✓		✓
Ganadera Sesamo S.A de C.V.	✓		✓		✓		✓



## **Leche en Polvo de Importación:**

Para el caso de la leche en polvo de importación, se debe entender que por tratarse de un menor número de operaciones por año, el control con el que se cuenta es distinto, siendo elaborado un informe en el que se reflejan los datos relativos a las adquisiciones realizadas en el año, a efecto de documentar lo antes mencionados se presentan como Anexo 9.

Como se puede observar en los informes anteriores, se cuenta con un control adecuado, ya que por principio de cuentas se observan los instrumentos con los que se formalizaron las operaciones, de igual modo, se reflejan los saldos pendientes del año inmediato anterior, así mismo un control de los volúmenes por embarques y las diferencias cambiarias, dando fin con los saldos pendientes al cierre del ejercicio.

Por lo anterior, se concluye que LICONSA tiene elementos de control y seguimiento tanto para los procesos de adquisición leche nacional, como adquisición de leche en polvo de importación.



## V. RESULTADOS Y BENEFICIOS ALCANZADOS

Visto el marco legal y la operación antes descrita, se considera que se logró dar cumplimiento al Programa de Abasto Social, lo que repercutió de modo positivo en la economía de la población de menores ingresos, permitiendo mejorar la igualdad de oportunidades en dicho sector, ya que los beneficiarios del mencionado Programa, tuvieron un acceso fácil a una mejor alimentación en beneficio de su salud y desarrollo físico y mental.

Es importante comprender el cúmulo de beneficios que la operación de LICONSA brinda a la sociedad mexicana, para tal fin resulta pertinente señalar, que durante la actual Administración Federal, se ha adquirido un total de 2 mil 953 millones de litros de leche nacional con una derrama de 14 mil 345 millones de pesos, en beneficio de más de 11 mil 500 pequeños y medianos ganaderos en 17 entidades federativas, lo que permite la generación de empleos y la tecnificación del sector productor.

Se ha reducido la adquisición de leche de importación, gracias a la captación de leche nacional, lo que ha hecho posible, que alrededor



del 70 por ciento del lácteo que LICONSA distribuye a través de su Programa de Abasto Social sea aportado por productores nacionales, lo que significa un beneficio, si consideramos que hace menos de 10 años la mayoría de la leche que distribuía LICONSA era de importación, es decir, los beneficios de la derrama económica eran para el país exportador.

Para ser más claro, se ha incrementado el consumo de leche nacional, es decir, en 2010 se adquirieron alrededor de 700 millones de litros de leche, lo que significó un crecimiento de más de 80 por ciento con respecto al volumen captado en el primer año de la gestión del actual Gobierno Federal.

El crecimiento en la captación da solidez del programa de compras nacionales, así como la confianza y lealtad de ganaderos mexicanos, LICONSA, se ha consolidado como un canal seguro para la comercialización de su producto.

La salud de los beneficiarios del Programa de Abasto Social, es la mejor inversión que se puede hacer, el producto que se distribuye está fortificado con hierro, zinc, ácido fólico y vitaminas C, D, B2 y B12, a fin de que amplios sectores de la población infantil superen condiciones de desnutrición y de anemia.



Estudios realizados por el Instituto Nacional de Salud Pública, demuestran el elevado impacto en lo nutricional de la leche LICONSA, con un mejor desarrollo intelectual, disminución en la tasa de anemia y deficiencia de hierro, aumento de talla, mejoría en la composición corporal, los índices de prevalencia de anemia y deficiencia de hierro en los niños que consumen leche Liconsa son menores a las cifras reportadas a nivel nacional, así mismo, existe una menor incidencia de enfermedades diarreicas.

De igual modo, es importante mencionar que LICONSA ha distribuido 4 mil 920 millones de litros de leche, a razón de más de 3.4 millones de litros por día, en beneficio de aproximadamente 6 millones de beneficiarios.

Como parte del informe de autoevaluación, el cual fue aprobado por el Consejo de Administración de LICONSA, al cierre de 2010 se señaló que se generó un ahorro a las familias beneficiarias cercano a los 30 mil millones de pesos, debido a que la leche se vende a un precio menor que el de las marcas comerciales, en beneficio de las familias en condiciones de pobreza. Así mismo para el 2011 los grupos familiares obtuvieron un ahorro de \$8,506.5 millones de pesos respecto al precio de la leche comercial.



## V.1 Padrón de beneficiarios

El Programa en comento de LICONSA, con estricto apego a su normatividad, otorga una dotación de leche de la más alta calidad nutricional, con un precio subsidiado que se encuentra en todo momento por debajo del comercial, el Programa está dirigido a los hogares en condiciones de pobreza que cumplan con los criterios de elegibilidad establecidos.

De manera general, se puede mencionar que el Programa de Abasto Social de Leche opera en localidades, colonias, zonas urbanas, semiurbanas y rurales de las 32 entidades federativas, para lo cual se seleccionan las ubicaciones, considerando las microrregiones definidas por la SEDESOL, las cuáles fueron publicadas el 31 de enero de 2002 en el Diario Oficial de la Federación.

Para la instalación de un punto de venta, LICONSA realizará el análisis de las características de la zona, mediante el levantamiento del Estudio de Factibilidad (análisis costo beneficio, análisis costo eficiencia o justificación económica) para la instalación de una lechería, dicho instrumento permite a LICONSA recabar la información básica sobre las características de las localidades o colonias con el propósito de analizar y determinar la factibilidad de aperturar un punto de venta, siendo preferente que las lecherías o puntos de venta se



ubiquen en localidades que brinden una mejor opción de acceso y funcionamiento de servicios.

Al momento de instalar la lechería, se deberá captar la población beneficiaria, para lo cual se deben cumplir los siguientes requisitos:

- Actas de nacimiento de los posibles beneficiarios.
- Cartilla Nacional de Vacunación de los menores de 5 años, en su caso.
- Cédula Única del Registro de Población (CURP) del jefe de familia o su cónyuge, en caso de contar con ella.
- Identificación oficial del titular.
- Comprobante de domicilio.

Para los casos particulares, las mujeres en periodo de gestación o lactancia deberán presentar, respectivamente:

- Constancia médica en la que se haga referencia a su situación de embarazo.



- Acta de nacimiento o constancia de alumbramiento del recién nacido.

Los enfermos crónicos y personas con discapacidad presentarán.

- Constancia médica en la que se señale que se recomienda ingerir leche.

No obstante, tomando en cuenta el amplio tipo de beneficiarios, se entiende, que algunos no se encuentren en posibilidad de presentar la identificación oficial del titular o con el comprobante de domicilio, en cuyo caso, con el propósito de dar atención a los solicitantes, se podrán realizar visitas domiciliarias para su verificación y posible acreditación, lo que garantiza, que no existan impedimentos para que la población necesitada acceda a los beneficios, contribuyendo a la igualdad de oportunidades.

Para acreditar la incorporación al padrón de beneficiarios las familias solicitantes, deben formar parte de la población objetivo del programa, lo que se demuestra por el personal autorizado de LICONSA, el cual debe levantar una cédula de Registro de Información, la cual contendrá características de la vivienda y de sus integrantes, los hábitos alimenticios, la disponibilidad de servicios públicos,



información demográfica y el nivel de ingresos de los integrantes de la familia.

La información se captura y evalúa por un modelo estadístico computarizado, que califica la condición socioeconómica y determina su inclusión o no en el padrón, de manera objetiva y transparente.

Se pierden los derechos cuando los beneficiarios alcanzan la edad máxima prevista, mujeres en gestación o lactancia hayan cumplido un año de haber sido incorporadas, adultos de 60 años o más, enfermos crónicos y personas discapacitadas mayores de 12 años, solo por fallecimiento o retiro voluntario, de igual modo si dejan de asistir por su dotación durante un período de 30 días naturales en el caso de leche fluida y de más de 60 días en el caso de leche en polvo.

El número máximo del padrón de beneficiarios por año es el que a continuación se desglosa.

### V.1.1 Periodo Diciembre de 2006.

PADRÓN DE BENEFICIARIOS	
AÑO	2006
NÚMERO DE BENEFICIARIOS ALCANZADO.	5,850,927

### V.1.2 Ejercicio 2007.

PADRÓN DE BENEFICIARIOS	
-------------------------	--



AÑO	2007
NÚMERO DE BENEFICIARIOS ALCANZADO.	5,665,831

### V.1.3 Ejercicio 2008.

PADRÓN DE BENEFICIARIOS	
AÑO	2008
NÚMERO DE BENEFICIARIOS ALCANZADO.	6,030,725

### V.1.4 Ejercicio 2009.

PADRÓN DE BENEFICIARIOS	
AÑO	2009
NÚMERO DE BENEFICIARIOS ALCANZADO.	6,070,993

### V.1.5 Ejercicio 2010.

PADRÓN DE BENEFICIARIOS	
AÑO	2010
NÚMERO DE BENEFICIARIOS ALCANZADO.	6,047,405

### V.1.6 Ejercicio 2011.

PADRÓN DE BENEFICIARIOS	
AÑO	2011
NÚMERO DE BENEFICIARIOS ALCANZADO.	-124,948.00



### V.1.7 Ejercicio 2012.

PADRÓN DE BENEFICIARIOS	
AÑO	2012
NÚMERO DE BENEFICIARIOS ALCANZADO.	5,826,803

### V.2 Composición de Padrón de Beneficiarios.

Tomando en consideración la población objetivo del programa de abasto social, se debe entender que existen variaciones constantes en la composición del padrón, ya sea por crecimiento de los menores o incluso por el fallecimiento de las personas mayores, por lo que con el objeto de dar claridad en dicha composición se reflejará el periodo de 2010, siendo la siguiente:

SECTOR DE LA POBLACIÓN	NUMERO DE BENEFICIARIOS	PORCENTAJE APROXIMADO.
Niños de 6 meses a 12 años.	3,756,984	63.2%
Adultos Mayores de 60 años.	963,552	16.2%
Mujeres de 45 a 59 años.	519,268	8.7%
Mujeres de 13 a 15 años.	392,125	6.6%
Enfermo Crónico y Discapacitados.	253,192	4.3%
Mujer en periodo de Lactancia.	34,051	0.6%
Mujeres en periodo de Gestación.	22,560	0.4%

A septiembre de 2011 la composición del padrón era la siguiente:



SECTOR DE LA POBLACIÓN	NUMERO DE BENEFICIARIOS	PORCENTAJE APROXIMADO.
Niños de 6 meses a 12 años.	3,563,735	60.2%
Adultos Mayores de 60 años.	1'059,022	17.9%
Mujeres de 45 a 59 años.	587,372	9.9%
Mujeres de 13 a 15 años.	366,826	6.2%
Enfermo Crónico y Discapacitados.	237,685	4.0%
Mujer en periodo de Lactancia.	34,051	0.6%
Mujeres en periodo de Gestación.	66,848	1.1%

A Junio de 2012 la composición del padrón era la siguiente:

SECTOR DE LA POBLACIÓN	NUMERO DE BENEFICIARIOS	PORCENTAJE APROXIMADO.
Niños de 6 meses a 12 años.	3,490,181	59.9%
Adultos Mayores de 60 años.	1'077,590	18.5%
Mujeres de 45 a 59 años.	588,667	10.1%
Mujeres de 13 a 15 años.	362,390	6.2%
Enfermo Crónico y Discapacitados.	234,268	4.0%
Mujer en periodo gestante o Lactancia.	73,407	1.2%

### V.3 Comparativo de metas anuales contra resultados.

Durante el periodo comprendido para análisis en la Memoria de Gestión, se observó el cumplimiento dado por LICONSA a la Ley de



Planeación, la cual en sus artículos 3 y 9 establecen en su parte conducente lo siguiente:

*“Artículo 3.-... se entiende por planeación nacional de desarrollo la ordenación racional y sistemática de acciones que... tiene como propósito la transformación de la realidad del país, de conformidad con las normas, principios y objetivos que la propia Constitución y la ley establecen.*

*Mediante la planeación se fijarán objetivos, metas, estrategias y prioridades; se asignarán recursos, responsabilidades y tiempos de ejecución, se coordinarán acciones y se evaluarán resultados.”*

Lo antes señalado toma especial relevancia si se toma en cuenta que LICONSA es una empresa de Participación Estatal Mayoritaria, por lo que en términos de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, se ve obligada a cumplir con la referida Ley de Planeación, por otro lado, lo establecido en el artículo 9, que señala:

*“Artículo 9.- Las dependencias de la administración pública centralizada deberán **planear y conducir sus actividades con perspectiva de género y con sujeción a los objetivos y prioridades de la planeación nacional de desarrollo**, a fin de*



*cumplir con la obligación del Estado de garantizar que éste sea equitativo, integral y sustentable.*

*Lo dispuesto en **el párrafo anterior será aplicable a las entidades de la administración pública paraestatal.** A este efecto, los titulares de las Secretarías de Estado y Departamentos Administrativos, proveerán lo conducente en el ejercicio de las atribuciones que como coordinadores de sector les confiere la ley.*

*El Ejecutivo Federal **establecerá un Sistema de Evaluación y Compensación por el Desempeño para medir los avances de las dependencias de la Administración Pública Federal centralizada en el logro de los objetivos y metas del Plan y de los programas sectoriales que se hayan comprometido a alcanzar anualmente y para compensar y estimular el buen desempeño de las unidades administrativas y de los servidores públicos.**”(Énfasis añadido)*

Derivado de lo antes mencionado se concluye que las empresas como LICONSA deben tener un sistema para medir metas y el desempeño de las mismas, por lo que con el objeto de corroborar el cumplimiento dado a dichas disposiciones, durante el periodo que nos ocupa se incorporan la siguiente información.



### V.3.1 Periodo Diciembre de 2006.

Como parte del análisis a continuación se describen las metas establecidas para el periodo de 2006.

AÑO	PADRÓN DE BENEFICIARIOS		
	METAS	ALCANZADO	CUMPLIMIENTO
2006	5,513,789	5,850,927	106.1%

La cobertura de 5,850,927 observada al mes de diciembre permitió un cumplimiento superior en 6.1% al del programa originalmente autorizado, lo que benefició a un mayor número de habitantes.

AÑO	COMPRAS DE LECHE NACIONAL		
	METAS	ALCANZADO	CUMPLIMIENTO
2006	450,000,000	446,983,532	99.3%

Las compras de leche nacional efectuadas durante 2006, alcanzan un volumen de 447.0 millones de litros, equivalente a 223.49% de la meta anual original de 200 millones de litros. En el mes de marzo de 2006, en la Sesión Ordinaria 300 del H. Consejo de Administración se autorizó incrementar la meta a 350.0 millones de litros, por lo que en esta meta el avance es de 127.71%. En el mes de mayo, en su Sesión Extraordinaria 01/06, el H. Consejo de Administración autorizó incrementar nuevamente la meta anual a 450 millones de litros, por lo que el cumplimiento de esta nueva meta es del 99.88%.



AÑO	LECHE EN POLVO DE IMPORTACIÓN		
	METAS	ALCANZADO	CUMPLIMIENTO
2006	100,000.0	82,106.7	82.1%

Los mayores volúmenes de compra de leche nacional, propiciaron que al cierre del ejercicio se observara una menor utilización de leche en polvo de importación lo que resulta positivo.

### V.3.2 Ejercicio 2007.

De igual modo, en relación con el análisis correspondiente al periodo de 2007, en seguida se describen las metas establecidas.

AÑO	PADRÓN DE BENEFICIARIOS		
	METAS	ALCANZADO	CUMPLIMIENTO
2007	5,900,014	5,665,831	96.0%

AÑO	COMPRAS DE LECHE NACIONAL		
	METAS	ALCANZADO	CUMPLIMIENTO
2007	500,000,000	382,459,268	76.5%

AÑO	LECHE EN POLVO DE IMPORTACIÓN		
	METAS	ALCANZADO	CUMPLIMIENTO
2007	90,000.0	90,445.5	100.5%



### V.3.3 Ejercicio 2008.

Por lo que se refiere al análisis correspondiente al periodo de 2008, es de manifestar que LICONSA estableció las siguientes metas.

AÑO	PADRÓN DE BENEFICIARIOS		
	METAS	ALCANZADO	CUMPLIMIENTO
2008	5,911,486	6,030,725	102.0%

Al cierre de 2008, el Programa de Abasto Social de Leche tuvo una cobertura de más de 6.0 millones de beneficiarios, con lo que se rebasó la meta en beneficio de la población.

AÑO	COMPRAS DE LECHE NACIONAL		
	METAS	ALCANZADO	CUMPLIMIENTO
2008	500,000,000	609,513,105	121.9%

Se observa una captación de leche de 609.5 millones de litros lo que fue originado principalmente por el mejor precio que LICONSA está pagando a los ganaderos, aunado a un mejor esquema de precios y estímulos ofertado por LICONSA y SAGARPA para los productores.

AÑO	LECHE EN POLVO DE IMPORTACIÓN		
	METAS	ALCANZADO	CUMPLIMIENTO
2008	82,000.0	71,790.7	87.5%



El Programa Anual de Compras de Leche en Polvo de Importación 2008, contempló la adquisición de 82.0 miles de toneladas de leche en polvo, al finalizar el ejercicio fiscal 2008 se embarcaron 70.9 miles de toneladas, ante el incremento en la meta de captación de leche de producción nacional.

### V.3.4 Ejercicio 2009.

Siguiendo con el análisis correspondiente, toca el turno a 2009, por lo cual a continuación se plasman las metas que fueron fijadas por LICONSA en ese año.

AÑO	PADRÓN DE BENEFICIARIOS		
	METAS	ALCANZADO	CUMPLIMIENTO
2009	6,001,382	6,070,993	101.2%

Al cierre de 2009, el Programa de Abasto Social de Leche tuvo una cobertura de más de 6.1 millones de beneficiarios, con lo que se rebasó la meta en beneficio de la población.

AÑO	COMPRAS DE LECHE NACIONAL		
	METAS	ALCANZADO	CUMPLIMIENTO
2009	600,000,000	631,528,120	105.3%

Se observa una captación de leche de 631.5 millones de litros, en los que están incluidos 29.9 millones de litros, que representan lo adquirido por LICONSA dentro del Programa FOLECHE (Fondo



Estabilizador de la Comercialización de la Leche) coordinado por la SAGARPA, el nivel de captación se incrementó debido a una mayor oferta en las plantas y en las redes de acopio y enfriamiento, aunado al sostenimiento de precios que LICONSA está pagando a los ganaderos, aunado a un mejor esquema de precios y estímulos ofertado por LICONSA para los productores.

AÑO	LECHE EN POLVO DE IMPORTACIÓN		
	METAS	ALCANZADO	CUMPLIMIENTO
2009	63,300.0	58,491.8	92.4%

El Programa Anual de Compras de Leche en Polvo de Importación 2009, contempló la adquisición de 63.3 miles de toneladas de leche en polvo, de acuerdo con el presupuesto autorizado para el ejercicio fiscal 2009 observándose una tolerancia de 10%, el embarque total fue de 58.5 miles de toneladas, lo que es positivo porque se adquirió leche nacional.

### V.3.5 Ejercicio 2010.

Por lo que respecta al análisis de las metas de 2010, por lo cual a continuación se reproducen las mismas.

AÑO	PADRÓN DE BENEFICIARIOS		
	METAS	ALCANZADO	CUMPLIMIENTO
2010	6,202,307	6,047,405	97.5%



La cobertura total de beneficiarios al cierre de trimestre presentó un resultado de 2.5% por debajo de la meta, esto se debió a que se aplicaron alrededor de 133,000 bajas por duplicidad con Oportunidades, así como 5,870 personas menos en convenios institucionales, debido a que al finalizar el año algunas instituciones recibieron donativos en especie y no adquirieron leche.

AÑO	COMPRAS DE LECHE NACIONAL		
	METAS	ALCANZADO	CUMPLIMIENTO
2010	600,000,000	697,374,017	116.2%

Las compras de leche nacional durante el mes de diciembre, estuvieron por arriba de la meta mensual en 0.8 puntos porcentuales, así mismo de enero a diciembre, las compras representan el 116.2% de la meta original.

AÑO	LECHE EN POLVO DE IMPORTACIÓN		
	METAS	ALCANZADO	CUMPLIMIENTO
2010	36,000.0	29,192.2	81.1%

Derivado del sensible aumento en las compras de leche nacional, así como de las condiciones que presentó el mercado internacional de la leche en polvo en 2010, se planteó una modificación del volumen de 36,000 millones de toneladas contempladas inicialmente en el



Programa Anual de Compras 2010. Dicho cambio se discutió y aprobó en la segunda sesión extraordinaria del Grupo Consultivo para la Adquisición de Leche en Polvo, con base en los estudios de mercado que se tienen hasta ese momento.

Se autorizó adquirir de manera total o parcial 29.0 miles de toneladas, con una tolerancia del 20% más/menos.

### V.3.6 Ejercicio 2011.

En relación al análisis de las metas de 2011, por lo cual a continuación se reproducen las mismas.

AÑO	PADRÓN DE BENEFICIARIOS		
	METAS	ALCANZADO	CUMPLIMIENTO
2011	50,000.00	-124,948.00	249.90%

La cobertura total de beneficiarios al cierre del ejercicio presentó un resultado de 249.90% por encima de la meta, esto se debió a que se aplicaron alrededor de 133,000 bajas por duplicidad con Oportunidades, así como 5,870 personas menos en convenios institucionales, debido a que al finalizar el año algunas instituciones recibieron donativos en especie y no adquirieron leche.

AÑO	COMPRAS DE LECHE NACIONAL		
	METAS	ALCANZADO	CUMPLIMIENTO
2011	710,000,000.00	706,772,799.00	99.54%



Las compras de leche nacional durante el ejercicio representan el 99.54% de la meta original.

AÑO	LECHE EN POLVO DE IMPORTACIÓN		
	METAS	ALCANZADO	CUMPLIMIENTO
2011	60,000	64,214	107.02%

Derivado de la sensible disminución en las compras de leche nacional, así como de las condiciones que presentó el mercado internacional de la leche en polvo en 2011, se planteó una modificación del volumen de 4,214 millones de toneladas a las contempladas inicialmente en el Programa Anual de Compras 2011.

### V.3.7 Ejercicio 2012.

Por último corresponde el análisis de las metas de 2012, por lo cual a continuación se reproducen las mismas.

AÑO	PADRÓN DE BENEFICIARIOS		
	METAS	ALCANZADO	CUMPLIMIENTO
2012	118,330.00	95,654.00	80.83%

La cobertura total de beneficiarios al cierre de trimestre presentó un resultado de 80.83% con respecto de las metas programas, esperando que al concluir el ejercicio se haya completado el mismo.



AÑO	COMPRAS DE LECHE NACIONAL		
	METAS	ALCANZADO	CUMPLIMIENTO
2012	700,000,000.00	413,462,441.00	59.06%

Las compras de leche nacional hasta el mes de junio llevan el 59.06% con respecto de la meta alcanza, tomando en cuenta que aún no se concluye el ejercicio fiscal para la compra.

AÑO	LECHE EN POLVO DE IMPORTACIÓN		
	METAS	ALCANZADO	CUMPLIMIENTO
2012	58,562,42	31,076	53.06%

Información al primer trimestre 2012

El Programa Anual de Compras de Leche en Polvo de Importación 2012, contempla la adquisición de 58,562.42 miles de toneladas de leche en polvo, de acuerdo con el presupuesto autorizado para el ejercicio fiscal 2012 observándose una tolerancia de 10% ó 20%, el embarque total hasta el primer trimestre ha sido de 31,076 miles de toneladas, lo que es positivo porque se adquirió leche nacional.



#### **V.4 Logros alcanzados en relación con el Plan Nacional de Desarrollo.**

Como ya se mencionó, LICONSA, es una empresa de participación estatal mayoritaria que tiene por objeto coadyuvar al fomento económico y social del país, mediante la industrialización de leche fresca o en polvo, así como de otros productos lácteos, a través de plantas propias, rentadas o contratadas con el sector privado y la distribución y venta de leche fluida pasteurizada o en polvo a los sectores urbanos y rurales en condiciones de pobreza, buscando siempre el máximo beneficio para la población.

La implementación del Programa de Abasto Social cumplió con los propósitos de prevenir o reducir la anemia y la desnutrición en niños y mujeres en edad reproductiva; otorgar a las familias una transferencia de ingreso para mejorar su capacidad de satisfacer necesidades básicas, reducir tasas de morbilidad y mortalidad, mediante el suministro de nutrientes esenciales, así como contribuir en forma eficaz al mantenimiento de la estabilidad social, a través de la igualdad de oportunidades, lo que contribuyó a reducción de la pobreza.



## VI. INFORME FINAL DEL SERVICIO PÚBLICO, RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN DE LAS ADQUISICIONES.

La presente Memoria de Gestión fue elaborada en coordinación con las diversas Áreas que intervienen en los procesos de adquisición de leche, tanto en el mercado nacional como en el internacional, es importante mencionar que la documentación que sirvió como base para el análisis e integración de la Memoria de Gestión, forma parte de los expedientes que se encuentran en resguardo de las diversas Áreas de LICONSA.

Del análisis al proceso, se concluye que la operación de LICONSA en el rubro de adquisiciones responde a condiciones muy particulares tanto en el mercado nacional como en el internacional, no obstante los servidores públicos que intervienen en todo momento lo hacen con absoluta transparencia y apego a la normatividad, lo que da como resultado obtener las mejores condiciones para el Estado en la adquisición de leche para el Programa de Abasto Social.

De igual forma, se debe mencionar que dentro del periodo que se documenta, se han llevado a cabo acciones de modernización y mejora que permitieron el ahorro de recursos a través de eficientar los



procedimientos y recursos al interior de LICONSA, lo que da como resultado una empresa moderna y con altos estándares de calidad.

Liconsa reafirma el compromiso de brindar leche de alta calidad a bajo precio en beneficio de las familias mexicanas de menores ingresos, lo que seguirá fomentando el desarrollo de un capital humano confiable y sano, que mira hacia el futuro con la seguridad de estar respaldada por una empresa de calidad internacional.

No se omite manifestar los diversos reconocimientos y certificaciones que ha recibido LICONSA y que son prueba irrefutable de la calidad del trabajo que entrega esta Paraestatal al pueblo mexicano.

De igual modo, se extiende un cordial agradecimiento a la Presidencia de la República como cabeza del Gobierno Federal, la que ha brindado un impulso sin precedentes al sector ganadero nacional, lo que ha permitido reducir gradualmente la adquisición de leche de importación en beneficio del mercado interno lo que ha generado empleos y desarrollo económico, de igual modo, se debe reconocer el apoyo de la Secretaría de Desarrollo Social como Dependencia Coordinadora de Sector, la cual en todo momento otorga el apoyo necesario para lograr que los mexicanos vivan un estado de igualdad, bienestar y desarrollo.

