

Atención Lic. Huitzilihuiti Alvarado, Conocimiento  
Lic. Samuel Gallegos, Lic. Diego Flores

Liconsa-DC-60-860-057-2024



SEGALMEX

LICONSA

Hoja 1 de 1  
1066

877

Dirección de Asuntos Jurídicos  
LICONSA

Nº de Oficio LICONSA- DAJ- 124-2024  
Naucalpan de Juárez, Estado de México a 15 de Abril de 2024

L.C. HIRAM BENJAMÍN RUBIO GUZMÁN  
TITULAR DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN  
Y FINANZAS

LIC. FERNANDO DAVID PALOS IBARRA  
DIRECTOR COMERCIAL

DIRECCIÓN DE OPERACIONES EN LICONSA, S.A.  
DE C.V.

DIRECCIÓN DE ASUNTOS JURÍDICOS

P R E S E N T E S

MTRO. ÁNGEL PEDRAZA LÓPEZ  
DIRECTOR DE PLANEACIÓN, EVALUACIÓN  
Y PROYECTOS

LIC. ROMMEL RAMIREZ NUÑEZ  
GERENTE METROPOLITANO NORTE

M. EN C. ELÍAS MONREAL ÁVILA  
GERENTE ESTATAL VALLE DE TOLUCA

Hago referencia al requerimiento de información No. 08-OICE-SEGALMEX-TAAIDMGP-122-2024 de fecha 05 de abril de 2024, mediante el cual, la Titular del Área de Auditoría Interna de Desarrollo y Mejora de la Gestión Pública, solicita se proporcione a través de medios magnéticos, la información y documentación relacionada en dicho oficio, con la finalidad de iniciar los trabajos referentes a la auditoría No. 2024-08VTS-OICE-AUD-03, denominada "Programa Comercial Venta de Crema", con clave de programa 800.- Al Desempeño, en la que se informó que el acto de fiscalización se realizará a partir de la entrega de la orden y hasta el 28 de junio de la presente anualidad, y tiene como objetivo "Verificar que la Entidad cuente con los mecanismos y controles de evaluación de metas, objetivos e indicadores por la venta de crema, que les permita medir el desempeño de sus funciones y que la venta de crema se realice de conformidad a las características establecidas en el contrato", el periodo de revisión comprenderá del 01 de enero al 31 de diciembre de 2023.

Al respecto, en mi calidad de Enlace Institucional para Coordinar la integración de la información en los Actos de Fiscalización que realiza la Auditoría Superior de la Federación, la Secretaría de la Función Pública y/o cualquier otro Órgano Fiscalizador, me permito solicitar su valioso apoyo para que giren sus apreciables instrucciones a quien corresponda, para que de acuerdo a su competencia, proporcione a esta Dirección de Asuntos Jurídicos la información que pueda atender el siguiente requerimiento de información del ejercicio 2023, a más tardar el día viernes 19 de abril del presente año, antes de las 14:00 horas; a efecto de contar con el tiempo razonable para compilarla y enviarla de forma oportuna al Órgano Interno de Control.

#### Dirección Comercial.

1. Normatividad (leyes, reglamentos, manuales de procedimientos, operación, recepción, compra, venta y/o de organización, estrategias, lineamientos, acuerdos, protocolos, reglas, circulares, oficios, contratos, convenios modificatorios y demás disposiciones) que regula el programa.
2. Diagrama del proceso para la ejecución de la venta de crema en lo que corresponda a su participación, considerando desde el momento que se recibe la materia prima en las Plantas, hasta que es retirado y pagado por el comprador (incluyendo los supuestos en que el proceso de descremado se realiza por un maquilador).
3. Estudio de mercado realizado para la comercialización de la crema durante el periodo en revisión
4. Solicitudes realizadas a la Dirección de Operaciones, respecto de la proyección anual de los volúmenes estimados de la crema a producir, así como, la respuesta proporcionada a dichos requerimientos.
5. Las bases elaboradas para la venta de crema, aplicables en las modalidades de procedimiento abierto de comercialización, invitación a cuando menos tres ofertantes, ofertación directa, subasta, o algún otro mecanismo detectado en el estudio de mercado.

6. Metas y objetivos del programa establecidas para el ejercicio en revisión.
7. Indicadores estratégicos, de desempeño y de gestión (ficha técnica y resultados del periodo en revisión) establecidos para medir el proceso del programa. **NO TIENE PARA ESTE PUNTO, EN RAZÓN DE SER UN SUBPRODUCTO (AL 8 Y 9% DE GRASA, LA CREMA ES DERIVADO DE ESO) NOM 151 O 155 CAMBIÓ EL PROCESO DE DESCREMADO, EN 2022 TUVO PROBLEMAS, NO SON TANTO METAS SINO PURA PROYECCIÓN O ESTIMADOS.**
8. Sistemas y/o herramientas informáticas que utilizan para el registro y control de las actividades del proceso.
9. Metodología utilizada en la determinación del precio de venta de la crema.
10. Solicitudes de revisión y elaboración de contratos y convenios modificatorios, realizadas a la Dirección de Asuntos Jurídicos, respecto de la compraventa de crema con los participantes adjudicados.
11. Informes proporcionados por las plantas, respecto de los volúmenes de venta de crema, penalizaciones, facturación, cobranza, entregas acordadas con el cliente; así como, la evidencia de que dichos informes fueron proporcionados al Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema.
12. Actas de las Sesiones Ordinarias y Extraordinarias del Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema realizadas en el periodo en revisión.

#### Dirección de Operaciones.

13. Diagrama del proceso para la ejecución de la venta de crema en lo que corresponda a su participación, considerando desde el momento que se recibe la materia prima en las Plantas, hasta que es retirado y pagado por el comprador (incluyendo los supuestos en que el proceso de descremado se realiza por un maquilador).
14. Proyección de los volúmenes estimados de producción de crema con base en las metas de captación de leche fresca.
15. Metodología para determinar el ajuste en el cobro de los excedentes de grasa butírica, proporcionando evidencia de su presentación al Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema y el acuerdo correspondiente.
16. Evidencia documental de las acciones que realiza para llevar a cabo la supervisión de la programación mensual de producción de crema en las plantas, así como su envío a la Dirección Comercial.
17. Contratos de servicio de maquila de descremado vigentes en el ejercicio auditado, así como, la evidencia de su comunicación a la Dirección Comercial.

#### Dirección de Asuntos Jurídicos.

18. Contratos y convenios elaborados en atención a las solicitudes realizadas por la Dirección Comercial, respecto de la compraventa de crema a realizar con los participantes adjudicados, en los que esa Dirección firmó como revisor legal, especificando el número de inscripción en el Registro Consecutivo Nacional.
19. Evidencia documental de los pronunciamientos que esa Dirección haya realizado respecto de la documentación legal y administrativa de los participantes en los procedimientos de comercialización de crema.

#### Unidad de Administración y Finanzas.

20. Dictámenes realizados respecto de la documentación financiera presentada por los participantes en los procedimientos de comercialización de crema.
21. Evidencia documental de las acciones que realiza para llevar a cabo la supervisión en las plantas de la operación financiera de la venta de crema. **ESTE PUNTO DICE LA UAF QUE NO LO TIENE O QUE NO LO HACE. ES UN REGISTRO Y ES PARA LA PROYECCIÓN DE COSTOS Y PRECIO DE VENTA.**

22. Proyección de costos de producción y operación de venta de crema para el periodo en revisión, que sirvieron como base para determinar el precio mínimo de venta aprobado por el Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema, así como, la evidencia documental de su entrega a la Dirección Comercial.

**Dirección de Planeación, Evaluación y Proyectos.**

- 23. Indicadores estratégicos, de desempeño y de gestión (ficha técnica y resultados del periodo en revisión) establecidos para medir el proceso del Programa Comercial Venta de Crema.
- 24. Nombre y cargo de los servidores públicos responsables del seguimiento de los indicadores mencionados en el punto anterior.
- 25. Bases de datos utilizadas y/o evidencia documental que sustente las cifras reportadas en los indicadores señalados en el punto 23.

**Centros de Trabajo (Gerencia Metropolitana Norte y Gerencia Estatal Valle de Toluca).**

- 26. Informes de ventas, penalización, facturación y cobranza de las ventas de crema, enviados a la Unidad de Administración y Finanzas, la Dirección de Operaciones y la Dirección Comercial.
- 27. Informes de entregas acordadas con el cliente, así como, la evidencia que acredite su envío a la Dirección Comercial.
- 28. Evidencia documental de las actividades que realiza para la administración de los contratos de compraventa de crema.
- 29. Evidencia documental de la programación de producción de crema, precisando como se consideraron en ésta, los factores de costos, cantidad, calidad y oportunidad.

La información deberá proporcionarse, debidamente identificada conforme a la numeración menciona, con los datos de los servidores públicos responsables de su contenido y elaboración con nombre, cargo y firma en la última hoja.

Es importante mencionar que, en la eventualidad de no entregar la información solicitada, se deberá manifestar por escrito si se cuenta o no con dicha información, indicando las razones por las cuales no se dispone de ella, o bien, la causa que origina el retraso y de ser el caso, acreditarlo con documentación suficiente y competente.

Así mismo, se señala que en caso de impedir el acceso a las instalaciones, dejar de atender la solicitud de información y/o documentación, se procederá conforme a lo dispuesto en el artículo 20 del ACUERDO por el que se establecen las Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización.

Sin otro particular, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

**ATENTAMENTE**  
**EL DIRECTOR DE ASUNTOS JURÍDICOS Y ENLACE INSTITUCIONAL**  
**PARA COORDINAR LA INTEGRACIÓN DE LA INFORMACIÓN EN LA**  
**EJECUCIÓN DE LOS ACTOS DE FISCALIZACIÓN DE LICONSA.**



**LIC. MIGUEL SALOMÓN ÁLVAREZ**

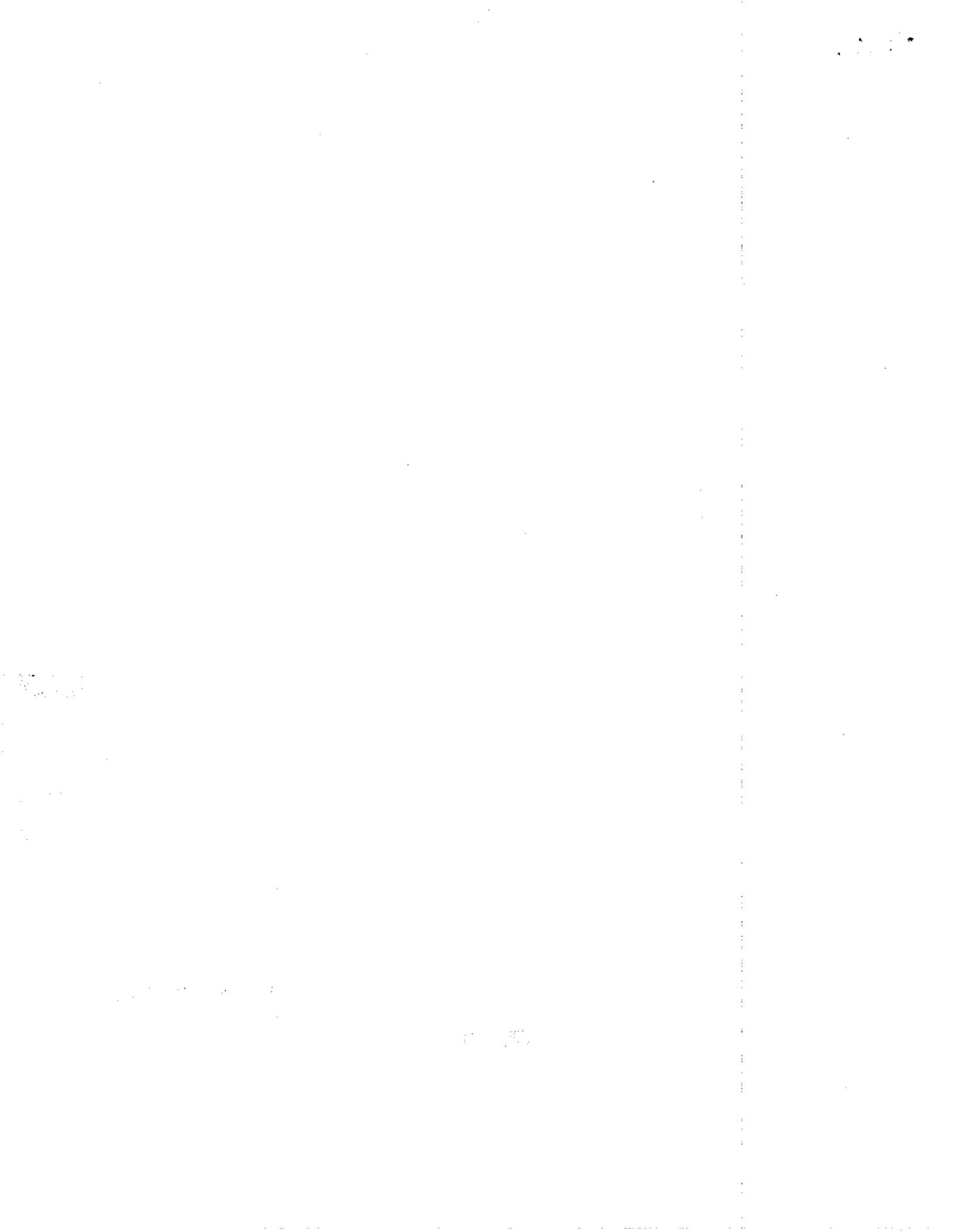
Elaboró: Marcelina Tinoco Loeza.

C.c.p. Dirección General de Liconsa S.A. de C.V.- Presente.  
 Ing. Ana Lila Juárez Chan.- Encargada del Despacho de la Dirección de Coordinación y Seguimiento de Órganos de Gobierno.- Presente.  
 Mtro. Jonathan Caballero Hernández.- Titular del Órgano Interno de Control en SEGALMEX.- Presente.  
 Gerencia de Planeación Social.- Presente.

MSA/rbf/mtl

Edificio Torres No. 4, Fracc. Lomas de Sotelo, Nautcalpan de Juárez, C.P. 55390 Estado de México.  
 Tel. (55) 5235 9100 - www.gob.mx/liconsa







**Dirección de Asuntos Jurídicos**  
**LICONSA**

Nº de Oficio LICONSA- DAJ- 124-2024  
 Naucalpan de Juárez, Estado de México a 15 de Abril de 2024

**L.C. HIRAM BENJAMÍN RUBIO GUZMÁN**  
**TITULAR DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN**  
**Y FINANZAS**

**LIC. FERNANDO DAVID PALOS IBARRA**  
**DIRECTOR COMERCIAL**

**DIRECCIÓN DE OPERACIONES EN LICONSA, S.A.**  
**DE C.V.**

**DIRECCIÓN DE ASUNTOS JURÍDICOS**  
**P R E S E N T E S**

**MTRO. ÁNGEL PEDRAZA LÓPEZ**  
**DIRECTOR DE PLANEACIÓN, EVALUACIÓN**  
**Y PROYECTOS**

**LIC. ROMMEL RAMIREZ NUÑEZ**  
**GERENTE METROPOLITANO NORTE**

**M. EN C. ELÍAS MONREAL ÁVILA**  
**GERENTE ESTATAL VALLE DE TOLUCA**

Hago referencia al requerimiento de información **No. 08-OICE-SEGALMEX-TAAIDMGP-122-2024** de fecha 05 de abril de 2024, mediante el cual, la Titular del Área de Auditoría Interna de Desarrollo y Mejora de la Gestión Pública, solicita se proporcione a través de medios magnéticos, la información y documentación relacionada en dicho oficio, con la finalidad de iniciar los trabajos referentes a la auditoría **No. 2024-08VTS-OICE-AUD-03**, denominada "**Programa Comercial Venta de Crema**", con clave de programa **800.- Al Desempeño**, en la que se informó que el acto de fiscalización se realizará a partir de la entrega de la orden y hasta el 28 de junio de la presente anualidad, y tiene como objetivo "*Verificar que la Entidad cuente con los mecanismos y controles de evaluación de metas, objetivos e indicadores por la venta de crema, que les permita medir el desempeño de sus funciones y que la venta de crema se realice de conformidad a las características establecidas en el contrato*", el periodo de revisión comprenderá **del 01 de enero al 31 de diciembre de 2023**.

Al respecto, en mi calidad de Enlace Institucional para Coordinar la integración de la información en los Actos de Fiscalización que realiza la Auditoría Superior de la Federación, la Secretaría de la Función Pública y/o cualquier otro Órgano Fiscalizador, me permito solicitar su valioso apoyo para que giren sus apreciables instrucciones a quien corresponda, para que de acuerdo a su competencia, proporcione a esta Dirección de Asuntos Jurídicos la información que pueda atender el siguiente requerimiento de información del ejercicio 2023, a más tardar el día **viernes 19 de abril** del presente año, antes de las **14:00 horas**; a efecto de contar con el tiempo razonable para compilarla y enviarla de forma oportuna al Órgano Interno de Control.

#### **Dirección Comercial.**

1. Normatividad (leyes, reglamentos, manuales de procedimientos, operación, recepción, compra, venta y/o de organización, estrategias, lineamientos, acuerdos, protocolos, reglas, circulares, oficios, contratos, convenios modificatorios y demás disposiciones) que regula el programa.
2. Diagrama del proceso para la ejecución de la venta de crema en lo que corresponda a su participación, considerando desde el momento que se recibe la materia prima en las Plantas, hasta que es retirado y pagado por el comprador (incluyendo los supuestos en que el proceso de descremado se realiza por un maquilador).
3. Estudio de mercado realizado para la comercialización de la crema durante el periodo en revisión
4. Solicitudes realizadas a la Dirección de Operaciones, respecto de la proyección anual de los volúmenes estimados de la crema a producir, así como, la respuesta proporcionada a dichos requerimientos.
5. Las bases elaboradas para la venta de crema, aplicables en las modalidades de procedimiento abierto de comercialización, invitación a cuando menos tres ofertantes, ofertación directa, subasta, o algún otro mecanismo detectado en el estudio de mercado.


**AGRICULTURA**

SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL


**SEGALMEX**

SECRETARÍA DE SEGURIDAD ALIMENTARIA MEXICANA

**LICONSA**


6. Metas y objetivos del programa establecidas para el ejercicio en revisión.
7. Indicadores estratégicos, de desempeño y de gestión (ficha técnica y resultados del periodo en revisión) establecidos para medir el proceso del programa. **NO TIENE PARA ESTE PUNTO, EN RAZÓN DE SER UN SUBPRODUCTO (AL 8 Y 9% DE GRASA, LA CREMA ES DERIVADO DE ESO) NOM 151 O 155 CAMBIÓ EL PROCESO DE DESCREMADO, EN 2022 TUVO PROBLEMAS, NO SON TANTO METAS SINO PURA PROYECCIÓN O ESTIMADOS.**
8. Sistemas y/o herramientas informáticas que utilizan para el registro y control de las actividades del proceso.
9. Metodología utilizada en la determinación del precio de venta de la crema.
10. Solicitudes de revisión y elaboración de contratos y convenios modificatorios, realizadas a la Dirección de Asuntos Jurídicos, respecto de la compraventa de crema con los participantes adjudicados.
11. Informes proporcionados por las plantas, respecto de los volúmenes de venta de crema, penalizaciones, facturación, cobranza, entregas acordadas con el cliente; así como, la evidencia de que dichos informes fueron proporcionados al Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema.
12. Actas de las Sesiones Ordinarias y Extraordinarias del Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema realizadas en el periodo en revisión.

#### **Dirección de Operaciones.**

13. Diagrama del proceso para la ejecución de la venta de crema en lo que corresponda a su participación, considerando desde el momento que se recibe la materia prima en las Plantas, hasta que es retirado y pagado por el comprador (incluyendo los supuestos en que el proceso de descremado se realiza por un maquilador).
14. Proyección de los volúmenes estimados de producción de crema con base en las metas de captación de leche fresca.
15. Metodología para determinar el ajuste en el cobro de los excedentes de grasa butírica, proporcionando evidencia de su presentación al Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema y el acuerdo correspondiente.
16. Evidencia documental de las acciones que realiza para llevar a cabo la supervisión de la programación mensual de producción de crema en las plantas, así como su envío a la Dirección Comercial.
17. Contratos de servicio de maquila de descremado vigentes en el ejercicio auditado, así como, la evidencia de su comunicación a la Dirección Comercial.

#### **Dirección de Asuntos Jurídicos.**

18. Contratos y convenios elaborados en atención a las solicitudes realizadas por la Dirección Comercial, respecto de la compraventa de crema a realizar con los participantes adjudicados, en los que esa Dirección firmó como revisor legal, especificando el número de inscripción en el Registro Consecutivo Nacional.
19. Evidencia documental de los pronunciamientos que esa Dirección haya realizado respecto de la documentación legal y administrativa de los participantes en los procedimientos de comercialización de crema.

#### **Unidad de Administración y Finanzas.**

20. Dictámenes realizados respecto de la documentación financiera presentada por los participantes en los procedimientos de comercialización de crema.
21. Evidencia documental de las acciones que realiza para llevar a cabo la supervisión en las plantas de la operación financiera de la venta de crema. **ESTE PUNTO DICE LA UAF QUE NO LO TIENE O QUE NO LO HACE. ES UN REGISTRO Y ES PARA LA PROYECCIÓN DE COSTOS Y PRECIO DE VENTA.**



**AGRICULTURA**  
SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL



**SEGALMEX**  
SEGURIDAD ALIMENTARIA MEXICANA

**LICONSA**

22. Proyección de costos de producción y operación de venta de crema para el periodo en revisión, que sirvieron como base para determinar el precio mínimo de venta aprobado por el Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema, así como, la evidencia documental de su entrega a la Dirección Comercial.

**Dirección de Planeación, Evaluación y Proyectos.**

23. Indicadores estratégicos, de desempeño y de gestión (ficha técnica y resultados del periodo en revisión) establecidos para medir el proceso del Programa Comercial Venta de Crema.  
24. Nombre y cargo de los servidores públicos responsables del seguimiento de los indicadores mencionados en el punto anterior.  
25. Bases de datos utilizadas y/o evidencia documental que sustente las cifras reportadas en los indicadores señalados en el punto 23.

**Centros de Trabajo (Gerencia Metropolitana Norte y Gerencia Estatal Valle de Toluca).**

26. Informes de ventas, penalización, facturación y cobranza de las ventas de crema, enviados a la Unidad de Administración y Finanzas, la Dirección de Operaciones y la Dirección Comercial.  
27. Informes de entregas acordadas con el cliente, así como, la evidencia que acredite su envío a la Dirección Comercial.  
28. Evidencia documental de las actividades que realiza para la administración de los contratos de compraventa de crema.  
29. Evidencia documental de la programación de producción de crema, precisando como se consideraron en ésta, los factores de costos, cantidad, calidad y oportunidad.

La información deberá proporcionarse, debidamente identificada conforme a la numeración menciona, con los datos de los servidores públicos responsables de su contenido y elaboración con nombre, cargo y firma en la última hoja.

Es importante mencionar que, en la eventualidad de no entregar la información solicitada, se deberá manifestar por escrito si se cuenta o no con dicha información, indicando las razones por las cuales no se dispone de ella, o bien, la causa que origina el retraso y de ser el caso, acreditarlo con documentación suficiente y competente.

Así mismo, se señala que en caso de impedir el acceso a las instalaciones, dejar de atender la solicitud de información y/o documentación, se procederá conforme a lo dispuesto en el artículo 20 del ACUERDO por el que se establecen las Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización.

Sin otro particular, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

**ATENTAMENTE**

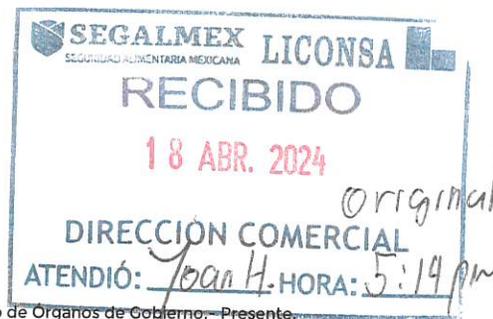
**EL DIRECTOR DE ASUNTOS JURÍDICOS Y ENLACE INSTITUCIONAL  
PARA COORDINAR LA INTEGRACIÓN DE LA INFORMACIÓN EN LA  
EJECUCIÓN DE LOS ACTOS DE FISCALIZACIÓN DE LICONSA.**

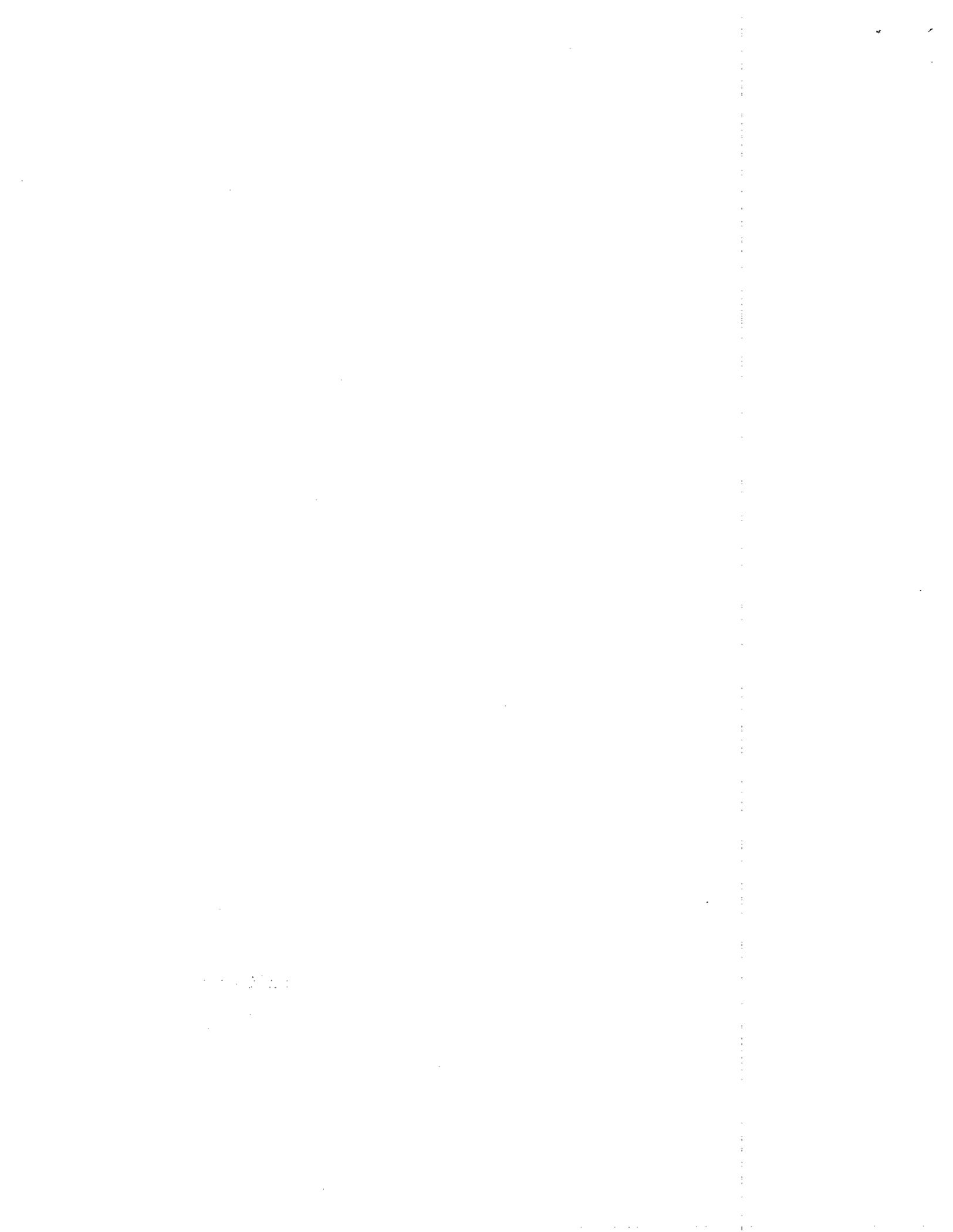
**LIC. MIGUEL SALOMÓN ÁLVAREZ**

Elaboró: Marcelina Tinoco Loeza.

C.c.p. Dirección General de Liconsa S.A. de C.V.- Presente.  
Ing. Ana Lila Juárez Chan.- Encargada del Despacho de la Dirección de Coordinación y Seguimiento de Organos de Gobierno.- Presente.  
Mtro. Jonathan Caballero Hernández.- Titular del Órgano Interno de Control en SEGALMEX.- Presente.  
Gerencia de Planeación Social.- Presente.

MSA/rbf/mtl







Dirección Comercial  
Gerencia de Comercialización

Nº de Oficio LICONSA-DC-GC-SGO-057-2024

Naucalpan de Juárez, Estado de México, a 18 de abril de 2024

LIC. MIGUEL SALOMÓN ÁLVAREZ  
DIRECTOR DE ASUNTOS JURÍDICOS  
Y ENLACE COORDINADOR PARA LA  
ATENCIÓN EN LA EJECUCIÓN DE LOS  
ACTOS DE FISCALIZACIÓN  
PRESENTE.

Me refiero a su oficio **LICONSA-DAJ-124-2024**, y al diverso **No. 08-OICE-SEGALMEX-TAAIDMGP-121-2024** de fecha 05 de abril del año en curso, suscrito por la LCDA. Magdalena Vázquez López, Titular del Área de Auditoría Interna, Desarrollo y Mejora de la Gestión Pública, con motivo de la Orden de **Acto de Fiscalización consistente en la Auditoría No. 2024-08VST-OICE-AUD-003, denominada "Programa Comercial Venta de Crema", con clave de programa 800.- Al Desempeño**, en el cual se solicita que dentro el plazo de diez días hábiles, contados a partir de la recepción del presente documento, se remita a través de medios magnéticos, la información y documentación relacionada con el Programa Comercial de Venta de Crema, detallada en el oficio **No. 08-OICE-SEGALMEX-TAAIDMGP-122-2024**, correspondiente al periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2023, por lo anterior, en mi calidad de enlace para la atención de Auditorías en la Dirección Comercial, me permito proporcionar, en el ámbito de competencia de esta Unidad Administrativa la información y documentación que atiende los requerimientos señalados.

Al respecto, es importante mencionar que derivado de la Reunión que se llevó a cabo en la Sala de Juntas del Órgano Interno de Control en las oficinas de DICONSA, S.A. de C.V., el día 09 de abril del presente año, se dará atención de conformidad a las atribuciones y tramo de control de la Dirección Comercial en el procedimiento de venta de crema, y acorde a los archivos físicos y electrónicos que obran en la misma, en este sentido me permito manifestar lo siguiente:

1. En atención al requerimiento previsto en el presente numeral, consistente en: **"Normatividad (leyes, reglamentos, manuales de procedimientos, operación, recepción, compra, venta y/o de organización, estrategias, lineamientos, acuerdos protocolos, reglas, circulares, oficios, contratos, convenios modificatorios y demás disposiciones) que regula el programa."**, se hace llegar mediante archivos PDF, la siguiente normatividad relativa a las actividades de cada una de las Áreas respecto a la venta de crema como subproducto en Liconsa, S.A. de C.V., la cual se encuentra publicada como vigente en la normateca digital de esta Entidad:

SEGALMEX LICONSA  
SEGURIDAD ALIMENTARIA MEXICANA

**RECIBIDO**

19 ABR. 2024

DIRECCIÓN COMERCIAL

ATENDIÓ: *[Handwritten Signature]* HORA: 4:41

*[Handwritten: copia]*




**AGRICULTURA**

SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL


**SEGALMEX**

SEGURIDAD ALIMENTARIA MEXICANA

**LICONSA**

**Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

AUDITORÍA N° 2024-08VST-OICE-AUD-003	
MANUALES	REFERENCIA
Manual de Organización Segalmex	Apartado X. Descripción de las funciones de la Dirección Comercial, Unidad de Administración y Finanzas y Dirección de Asuntos Jurídicos.
Manual de Venta Comercial De Productos Lácteos	Apartado VII. de Venta de Crema y en lo dispuesto en el apartado VIII. del Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema de Liconsa, S.A. de C.V.
Manual de Organización Segalmex-Liconsa	Apartado IX. De las funciones de la Dirección de Operaciones, Gerencia de Producción y Subgerencias de Producción y Maquila, así como Gerencias Estatales y Metropolitanas.
Manual de Normas de Calidad de Insumos y Productos Elaborados por Liconsa	Apartado VI. Normas de Calidad de Materias Primas., numeral 6.1.3. Crema Pasteurizada como Subproducto.
Manual de Procedimientos Para la Programación y Producción de Leche en Polvo y de Leche Líquida	Apartado VII. Procedimientos., numeral 6. para la Producción de crema pasteurizada como subproducto VST-DOL-PR-002-06
Manual de Procedimientos de Asuntos Jurídicos	Apartado VIII. De los Procedimientos., numeral 4. Procedimiento para la elaboración de instrumentos contractuales para la comercialización de crema.
Políticas De Costos e Inventarios	Apartado 14. Tratamiento contable del Subproducto Crema.

2. Respecto al **Diagrama del proceso para la ejecución del procedimiento de venta de crema**, en lo que corresponde a la participación de la Dirección Comercial, de conformidad a lo establecido en el apartado de la Funciones de la Dirección Comercial, numeral 18 del Manual de Organización de Seguridad Alimentaria Mexicana, vigente, y a lo dispuesto en el apartado VII.VENTA DE CREMA, numeral 7.5., incisos del a) al o) del Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, Clave VST-DC-PR-011, vigente., se entrega diagrama mediante archivo PDF.
3. Para el **Estudio de Mercado realizado para la comercialización de la crema durante el periodo de revisión**, se hace llegar el seguimiento mediante archivos PDF, del cual se detalla lo siguiente:

El estudio de mercado que realiza la Dirección Comercial es conforme a lo dispuesto en el apartado de las POLÍTICAS PARA LA VENTA DE CREMA, numeral 7.10. Precio Mínimo de Adjudicación, inciso a) del Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, que a la letra dice

*"...7.10., a) El Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema determinará el precio mínimo de adjudicación con base en el valor histórico del ejercicio inmediato anterior, los costos de producción y operación analizados por la Unidad de Administración y Finanzas y con base en el diagnóstico del estudio de mercado realizado por la Dirección Comercial conforme a los indicadores aplicables..."*

En este sentido, el diagnóstico del estudio de mercado, al que hace referencia la normatividad aplicable, realizado por la Dirección Comercial da soporte documental para la determinación del precio de venta del subproducto crema, considerando datos externos como son: el comportamiento del precio de la grasa anhidra, dato de la Global Dairy Trade (GDT), el cual es considerado un indicador de precios a nivel internacional; precio de dólar, dato consultado en BANXICO; se realiza una estructura de costos en el caso que Liconsa produjera grasa anhidra, para comparativo de precios; se recaban datos de encuestas



respecto a la grasa butírica o crema en el Instituto Nacional de Estadística Geográfica e Informática (INEGI), este último no define bien qué tipo de subproducto es el registrado, no obstante, se realiza un comparativo con los datos obtenidos, es importante mencionar que, los datos de INEGI tienen un retraso de hasta tres meses; se consultan los antecedentes de la comercialización, así como, el histórico de contratos y precios aprobados por el Órgano Colegiado; asimismo, se considera el costo producción y operación emitido por la Unidad de Administración y Finanzas.

Cabe mencionar que, el comportamiento del precio de la grasa anhidra, dato de Global Dairy Trade (GDT), el cual es considerado un indicador de precios a nivel internacional, es un elemento externo importante para la toma de decisiones respecto al precio mínimo de adjudicación de los procedimientos de venta de crema, por ello, se presentó actualizado el comportamiento de este en las sesiones del Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema.

Es importante mencionar que, el estudio de mercado que se realizó para los procedimientos de venta de crema durante el 2023 se presentó con datos recabados hasta diciembre 2022, en la Segunda Sesión Extraordinaria, de fecha 15 de diciembre de 2022, a efecto de llevar a cabo el Procedimiento Abierto número CONV/VENT/CREM/01/2023, y derivado del desahogo del procedimiento en comento, y al contar aún con volumen estimado remanente, en la Primera Sesión Extraordinaria 2023 de fecha 30 de enero del citado año, se aprobó la Ofertación Directa, de conformidad a lo establecido en el numeral 7.4., incisos a), b) y c) y 8.2., inciso a) del Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, declarándose desierta en la Segunda Sesión Extraordinaria 2023 de fecha 14 de marzo del mismo año, y por tanto, en esta sesión se presentó el comportamiento del precio en la Global Dairy Trade del periodo del 20 de diciembre de 2022 al 07 de marzo de 2023, el cual se encontraba a la baja, por lo que el precio se ajustó a la coyuntura y a los elementos presentados en la Segunda Sesión Extraordinaria 2022.

Derivado del incremento en la captación de leche fresca, se celebraron convenios modificatorios de conformidad a la normatividad, así como, se realizaron ofertaciones directas en el último trimestre del año 2023, para lo cual, se realizó el estudio de mercado respectivo en octubre 2023, con actualización del comportamiento del precio presentado en las sesiones del Grupo de Colegiado de este periodo.

En el caso de la crema que deriva del Servicio de Maquila para el Secado de Leche, a través de la Gerencia Estatal Chihuahua, se celebraron convenios modificatorios del contrato 2022, de conformidad al Acuerdo No. 10/2ª/SE/EXT/2022, tomado en la Segunda Sesión Extraordinaria 2022, de fecha 15 de diciembre del mismo año, y al Acuerdo No. 05/1ª/SE/EXT/2023, aprobado en la Primera Sesión Extraordinaria de fecha 30 de enero 2023, posteriormente en la Primera Sesión Ordinaria, de fecha 03 de julio de 2023 se aprobó el segundo convenio modificatorio y el contrato de venta de crema para dicho ejercicio, por lo cual se presentó el estudio de mercado de enero 2023 y su Anexo en Mayo del mismo año, con el comportamiento del precio en la Global Dairy Trade, esto derivado de ser un subproducto generado fuera de las Plantas de Liconsa.


**AGRICULTURA**

SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL


**SEGALMEX**

SEGURIDAD ALIMENTARIA MEXICANA

**LICONSA**

**Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

4. Con la finalidad de entregar las solicitudes realizadas a la Dirección de Operaciones, respecto de la proyección anual de los volúmenes estimados de la crema a producir, así como, la respuesta proporcionada a dichos requerimientos para el ejercicio fiscal 2023, me permito informar lo siguiente:

La proyección anual de los volúmenes estimados de la crema, la cual es base para la venta, se informa de conformidad a lo establecido en los numerales 7.5., inciso a) y 7.6., inciso a) del Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, que a la letra dicen:

*"...7.5. Dirección Comercial: a) Solicitar a la persona Titular de la Dirección de Operaciones de Liconsa la proyección anual de los volúmenes estimados de la Crema a producir con base en el presupuesto previsto, esta información será incorporada a los procedimientos que servirán de base para la venta..."*

*"...7.6. Dirección de Operaciones de Liconsa: a) Enviar a la persona Titular de la Dirección Comercial, la proyección de los volúmenes estimados de Crema con base al presupuesto autorizado, a la meta anual de distribución de leche fluida para el Programa de Abasto Social de Leche establecido por la Gerencia de Abasto, y considerando la disponibilidad presupuestal anual estimada de leche cruda asignada a las Plantas Descremadoras..."*

Por lo anterior, la venta de crema como subproducto por LICONSA, S.A. de C.V., se realiza con la finalidad de cumplir con la proyección de volúmenes estimados de producción, no obstante, cabe mencionar que este estimado se encuentra sujeto a diversos factores como son: la captación de leche fresca (principal insumo para realizar el descremado), la disponibilidad de otros insumos para el descremado (aceite de palma), el mantenimiento de los equipos de descremado, de acuerdo a esto, me permito precisar el seguimiento referente a las estimaciones de volumen de cada procedimiento celebrado en el ejercicio fiscal 2023:

- Convenios modificatorios de los contratos 2022: Se aprobó la ampliación de volúmenes a enero 2023, en la Segunda Sesión Extraordinaria de fecha 15 de diciembre de 2022, en oportunidad de subsanar un alcance considerable para la Entidad en la venta del subproducto en el 2022, y en tanto, se desarrollará el procedimiento de venta para el ejercicio fiscal 2023. Por lo anterior, la Dirección Comercial a través de la Subgerencia de Análisis de Mercados solicitó mediante los oficios LICONSA-DC-GC-SAM-HHHP-544-2022 y LICONSA-DC-GC-SAM-HHHP-549-2022 la proyección estimada de producción correspondiente, en atención mediante el oficio LICONSA-DOL/GP/CRC/1752/2022, la Dirección de Operaciones de Liconsa a través de la Gerencia de Producción emitió la proyección estimada de producción de crema para enero 2023.
- Procedimiento Abierto número CONV/VENT/CREM/01/2023: Mediante los oficios LICONSA-DC-GC-ILM-390-2022 de fecha 07 de octubre y LICONSA-DC-GC-ILM-428-2022 de fecha del 21 de octubre, ambos del año 2022, la Dirección Comercial solicitó a la Dirección de Operaciones, el volumen estimado de producción de crema del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022, considerando la estimación de entrega por mes de las cinco Gerencias descremadoras, en seguimiento se recibió el oficio LICONSA-DOL/GP/CRC/1423/2022 de fecha del 24 de octubre del año en cita, el Área de Producción emitió la proyección solicitada con la falta de algunos datos, por ello el Área Comercial



mediante el oficio LICONSA-DC-GC-ILM-437-2022, requirió elementos claros para iniciar el procedimiento de venta de crema, en este sentido con el oficio LICONSA-DOL/GP/CRC/1459/2022 de fecha 31 de octubre de 2022, la Dirección de Operaciones emitió la proyección estimada de producción de crema de las 5 Plantas Descremadoras de Liconsa para el periodo 2023, la cual fue presentada en la 2da. Sesión Extraordinaria 2022.

Posteriormente, de acuerdo con lo tratado en la 2da. Sesión Extraordinaria 2022, la Dirección Comercial solicitó con los oficios LICONSA-DC-GC-ILM-523-2022 de fecha 20 de diciembre de 2022 y LICONSA-DC-FDPI-104-2022 de fecha 22 de diciembre de 2022, a la Dirección de Operaciones para el periodo del 01 de febrero al 31 de diciembre de 2023, la ratificación o modificación de la proyección estimada del volumen expuesto ante los integrantes del Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema, quienes cuestionaron la proyección estimada como poco viable derivado de la baja captación de leche en 2022, con este contexto, mediante el oficio LICONSA-DOL-GP-CRC-1828-2022 de fecha 28 de diciembre de 2022 la Dirección de Operaciones de Liconsa, a través de la Gerencia de Producción ratificó los volúmenes estimados para el 2023, mediante dos escenarios, los cuales fueron en un sentido máximo y mínimo para el periodo del 01 de febrero al 31 de diciembre de 2023.

- Ofertación Directa 2023: De conformidad a lo establecido en el numeral 7.18., inciso a) del Manual de Venta comercial de Productos Lácteos, vigente, el cual señala que la Ofertación Directa procederá en casos de emergencia o en su caso, una vez agotado cualquiera de los otros procedimientos de comercialización, preferentemente se eligiendo a clientes con los que ya se tenga antecedente comercial y éste sea favorable, en este sentido, en la Segunda Sesión Extraordinaria 2023 de fecha 14 de marzo de ese mismo año, se presentaron los volúmenes estimados remanentes del Procedimiento Abierto 2023, correspondientes a 700,238 kilogramos en la Gerencia Metropolitana Sur, de 1,747,982 kilogramos en la Gerencia Metropolitana Norte.

Asimismo, mediante el oficio número LICONSA-DC-GC-ILM-156-2023 de fecha 13 de marzo de 2023, la Dirección Comercial a través de la Gerencia de Comercialización, solicitó a la Gerencia de Producción y a la Gerencia Estatal Valle de Toluca presentar volúmenes estimados para un nuevo procedimiento, en este sentido, en la Segunda Sesión Extraordinaria 2023 de fecha 14 de marzo de ese mismo año, dicho Centro de Trabajo presentó un volumen excedente estimado de 800,000 kilogramos para el periodo del 17 de abril al 31 de diciembre de 2023, a efecto de considerarlo en el procedimiento de referencia.

- Procedimiento para la comercialización de crema en los casos en los que el descremado no se realice en Plantas propias de LICONSA: Es importante mencionar que, este caso el Área de operaciones de Liconsa envía la proyección estimada de crema sin pasteurizar del proceso de maquila de secado de Leche de acuerdo con la compra estimada de leche fresca para el periodo de contratación del Servicio de Maquila para la Recolección, el Secado, Ensobretado y/ Ensacado de la Leche proveniente de los Centros de Acopio del Estado de Chihuahua y San Pedro, Coahuila para el Programa de Abasto Social de Leche del Norte del País.

En el Primer cuatrimestre del 2023, se celebraron convenios modificatorios del contrato CCVCR/0183/2022, derivado de las ampliaciones del contrato del Servicio de Maquila 2022, por lo que, la Dirección Comercial a través del oficio LICONSA-DC-GC-ILM-034-2023, solicitó a la Dirección de Operaciones de Liconsa, la proyección del volumen estimado de producción de Crema derivado de la contratación del Servicio de Maquila para el Secado de Leche a través de los Centros de Acopio en


**AGRICULTURA**  
 SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL

**SEGALMEX**  
 SEGURIDAD ALIMENTARIA MEXICANA

**LICONSA**
**Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

Chihuahua y Coahuila de los meses enero y febrero de 2023, la Dirección de Operaciones de Liconsa informó mediante el oficio DOL-GP-SRML-DCV-042-2023, la estimada de crema de acuerdo a la compra estimada de leche fresca de los meses antes mencionados.

Asimismo, a través de los oficios LICONSA-DC-GC-SAM-HHHP-425-2023 y LICONSA-DC-GC-SAM-HHHP-584-2022, la Dirección Comercial solicitó a la Dirección de Operaciones de Liconsa ratificara o modificara la proyección de volumen estimado de producción de crema para marzo 2023 de acuerdo con lo señalado en el oficio DOL-GP-SRML-DCV-042-2023, a efecto de dar continuidad a la venta de crema como subproducto para el siguiente periodo contemplado, en seguimiento la Dirección de Operaciones de Liconsa con el oficio DOL/GP/SRML/DCV/161/2023, emitió el volumen estimado de crema sin pasteurizar derivado del proceso de maquila de secado de leche de acuerdo con la compra estimada de leche fresca de los meses de marzo y abril 2023.

Para el contrato 2023, mediante el oficio LICONSA-DC-GC-ILM-467-2022, la Dirección Comercial solicitó a la Dirección de Operaciones la estimación del volumen mensual de producción de crema para el ejercicio fiscal 2023, así como la fecha a partir de la cual se consideraría dar inicio al contrato de Maquila, en seguimiento, la Dirección de Operaciones Liconsa mediante el oficio DOL-GP-SRML-DCV-254-2022, indicó la proyección requerida y la vigencia contemplada.

Posteriormente, la Dirección Comercial solicitó mediante el oficio LICONSA-DC-GC-ILM-532-2022, el estatus de la Contratación del Servicio de Maquila, o de ser el caso, informara si hay ampliación de contrato, o bien ratificará o modificara la vigencia del Contrato de Maquila, a lo que, la Dirección de Operaciones respondió a través del oficio DOL-GP-SRML-DCV-022-2023, que se realizó la ampliación al 20% del contrato C/MAQ/605/2022 referente al Servicio de Maquila, con vigencia del 01 de enero al 28 de febrero de 2023, e informó mediante el oficio DOL-GP-SRML-DCV-042-2023 que la vigencia y plazo del Contrato de Maquila 2023, sería del 01 de marzo al 31 de diciembre del mismo año, y dio la estimada de crema de acuerdo a la compra estimada de leche fresca de los meses enero y febrero 2023, por lo anterior, la Dirección Comercial a través del oficio LICONSA-DC-GC-ILM-134-2023, solicitó a la Dirección de Operaciones determinar elementos técnicos y el esquema de producción y operación del descremado, para ello, la Dirección de Operaciones con el oficio DOL-GP-SRML-DCV-079-2023, informó que el procedimiento de contratación se declaró desierto.

En este sentido, la Dirección Comercial solicitó mediante el oficio LICONSA-DC-GC-ILM-264-2023, que ratificara o modificara el volumen estimado de producción de crema emitido mediante el oficio número DOL-GP-SRML-DCV-042-2023, así como la vigencia del mismo con la finalidad de realizar la adjudicación del contrato de venta de crema como subproducto, en consecuencia, la Dirección de Operaciones remitió la información solicitada a través del DOL-GP-SRML-DCV-160-2023 de fecha 24 de mayo de 2023, con la finalidad de realizar la adjudicación, es importante mencionar que la Dirección de Operaciones con el oficio DOL/GP/SRML/DCV/248/2023 manifestó que la Gerencia Estatal Chihuahua y Coahuila obtuvieron incremento en la captación de leche para el cierre 2023 y modificó el volumen estimado para el 2023, con vigencia del 01 de mayo al 31 de diciembre de 2023.

**5. Referente a las bases elaboradas para la venta de crema como subproducto, aplicables en las modalidades de procedimiento abierto de comercialización, invitación a cuando menos tres ofertantes, oferta directa, subasta o algún otro mecanismo detectado en el estudio de mercado, se indica lo siguiente:**

Las Bases de convocatoria son aplicables al Procedimiento Abierto y a la Subasta, dado que tienen publicación en la página web oficial de Liconsa, y resumen de esta en el Diario Oficial de la Federación, en este sentido, se hacen de su conocimiento las Bases de Convocatoria del Procedimiento Abierto número



**AGRICULTURA**  
SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL



**SEGALMEX**  
SECRETARÍA DE ECONOMÍA

**LICONSA**

**Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

CONV/VENT/CREM/01/2023, las cuales se presentaron como proyecto en la Segunda Sesión Extraordinaria 2022, en la cual se acordó realizar un grupo de trabajo con la Dirección de Operaciones de Liconsa, la Dirección de Asuntos Jurídicos, y el Órgano Interno de Control, a efecto de revisar y comentar el proyecto de Bases presentado.

Por lo anterior, la Dirección Comercial convocó a reunión el 20 de diciembre de 2022 a dichas Áreas, realizándose Minuta de Trabajo correspondiente, posteriormente fue enviada tanto el proyecto de la Minuta de Trabajo, como las Bases de Convocatoria en su versión final mediante el correo electrónico de fecha 10 de enero de 2023 a los integrantes de Grupo Colegiado, concretando la versión final de la Minuta de referencia el 16 de enero de 2023, a través de correo electrónico institucional.

En cuanto al Procedimiento de Ofertación Directa, se señala que fue llevado a cabo con base a lo dispuesto en el numeral 7.18. Procedimiento de Ofertación Directa para la Comercialización de Crema como Subproducto, incisos del a) al g), en este orden de ideas, fue celebrado derivado del desahogo del Procedimiento Abierto número CONV/VENT/CREM/01/2023, y al contar con volumen remanente de este.

Cabe mencionar que no se comercializó crema como subproducto en el ejercicio fiscal 2023, mediante procedimientos de Invitación a cuando menos tres ofertantes o Subasta.

- 6. Respecto a las metas y objetivos establecidas para el ejercicio en revisión, me permito indicar lo establecido en el Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, Clave VST-DC-PR-011, vigente, en el apartado VII. VENTA DE CREMA, así como, su inicio y objetivos se establecen en el numeral 7.1. ANTECEDENTES y en el numeral 7.2. OBJETIVO ESTRATÉGICO, y de lo cual cito lo siguiente:**

*"... La cantidad generada del subproducto crema proveniente de la fabricación de los diferentes productos de Liconsa, no es posible utilizarla como materia prima en sus procesos industriales sin afectar la logística de producción y distribución del Abasto Social de Liconsa, su manejo es a granel por no contar los Centros de Trabajo con la infraestructura de envasado para su venta comercial individual..."*

*"... Ante tales condiciones, se abre la oportunidad de tener en la crema un factor que en alguna medida apoye financieramente a la empresa y la consecución del Programa de Abasto Social..."*

*"... La venta del subproducto crema se ha enfrentado al hecho de un mercado objetivo bastante reducido a nivel nacional, no cualquier empresa se interesa en éste, por ser tan particular en su contenido, es por ello, que el perfil industrial de las empresas interesadas en el subproducto crema; en un primer aspecto, cuentan con infraestructura y equipo para la extracción del total de la grasa butírica presente en la crema, y si es el caso, hasta obtener grasa anhidra de leche, suero desmineralizado y lactosa; en un segundo aspecto, puedan absorber en su proceso industrial la cantidad obtenida por Liconsa en el descremado de leche cruda..."*

*"...Es por ello que a partir del año 2016 es responsabilidad de la Dirección Comercial coordinar y conducir el procedimiento de Venta de Crema; como consecuencia de dicha actividad, la Dirección Comercial se ha dado a la tarea de proponer un procedimiento de venta apegado a los principios constitucionales buscando con ello generar las mejores condiciones en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes que permitan a Liconsa la generación de ingresos adicionales con el propósito de coadyuvar a las finanzas, apoyando el Programa de Abasto Social..."*



**AGRICULTURA**  
SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL



**SEGALMEX**  
SEGURIDAD ALIMENTARIA MEXICANA

**LICONSA**

**Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

En este contexto, el Objetivo Estratégico es "... contribuir a la disminución de la dependencia de los recursos fiscales por parte de la Entidad, con base en los ingresos por la venta de crema, generándose así mayores recursos propios..."

Asimismo, tal y como lo señala la normatividad y los antecedentes de la comercialización de la crema, la Entidad puede aprovechar ese subproducto, como bien secundario para obtener recursos adicionales, en apoyo al Programa de Abasto Social, asimismo, se advierte que si bien, es una oportunidad para generar recursos propios, también lo es que, para obtener el subproducto, se deben reunir ciertas condiciones específicas: técnicas, económicas y financieras en las Plantas de la Entidad y su venta depende de un mercado objetivo particular, a través de la formalización de instrumentos contractuales con clientes específicos que avalen dicha comercialización y por consiguiente, ese subproducto se produce en función de los contratos que se celebren como resultado de la ejecución de los procedimientos de comercialización; por tanto, se podría considerar a la crema un bien secundario que depende de otros insumos y procesos productivos para su obtención.

Es importante mencionar que los volúmenes de crema adjudicados por Liconsa son volúmenes estimados que dependen del abasto de leche fresca y ciertos insumos, motivo por el cual no siempre es posible alcanzar las proyecciones estimadas comprometidas.

En este contexto, en el ejercicio fiscal 2023 la crema que se comercializó fue conforme a la proyección estimada de producción de crema anual, disponible en las cinco Gerencias que descreman en LICONSA, elaborada por la Dirección de Operaciones de la Entidad, por lo tanto, con el oficio LICONSA-DOL-GP-CRC-1828-2022 de fecha 28 de diciembre de 2022, dicha Área emitió la proyección equivalente a 8,122,086, kilogramos estimados (escenario 2), la cual fue objeto de modificaciones determinadas en las Sesiones Segunda Extraordinaria de 2022 y Segunda Extraordinaria 2023, esta estimación fue comercializada mediante el Procedimiento Abierto 2023 y la Ofertación Directa del mismo año, de los que derivaron ocho contratos.

Cabe mencionar que, posteriormente derivado del incremento en la captación de la leche se dio cumplimiento a tres contratos antes de la fecha de vigencia de término, por lo cual, en la Gerencia Estatal Michoacán, con los oficios GEM-487-2023 y GEM-513-2023; se proyectó un estimado de 2,490,597 kilogramos; la Gerencia Estatal Jalisco, mediante el oficio GEJAL/RRC/200/2023, estimó 1,913,252 kilogramos, y la Gerencia Metropolitana Sur con el oficio GMS-MPL-0255-2023 indicó la estimación de 1,200,000 kilogramos, por lo que, en la Primera Sesión Ordinaria de 2023, del Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema, celebrada el 03 de julio del presente año, se aprobó que, de conformidad a lo establecido en el apartado de las POLÍTICAS PARA LA VENTA DE CREMA, numerales 7.22. Convenio Modificatorio, inciso a), y 7.24. Diferencial de volumen de crema, inciso a) del Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, se presenta el seguimiento correspondiente de la celebración de los convenios modificatorios de los contratos con vigencia al 31 de diciembre de 2023, dado que permite seguir generando ingresos seguros para la Entidad, derivando tres convenios modificatorios.

Continuando con el incremento en la captación de leche fresca en la Primera Sesión Ordinaria 2023, se presentó la estimación disponible de 1,296,000 kilogramos, derivado de la terminación de atención a un de los contratos en la Gerencia Metropolitana Norte, emitida a través del oficio GMN-RRN-1189-2023, el cual se modificó a 936,00 kg., en dicha sesión, no se concretó instrumento contractual dado que se declaró desierto el procedimiento de comercialización en la Segunda Sesión Ordinaria 2023.

Por lo anterior, mediante el oficio GMN-RRN-1567, la Gerencia Metropolitana Norte informó la estimación de 1,044,000 kilogramos, para el periodo del 15 de octubre al 31 de diciembre de 2023, en la

**AGRICULTURA**

SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL

**SEGALMEX**

SECRETARÍA DE ECONOMÍA

**LICONSA****Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

Segunda Sesión Ordinaria 2023, derivado de realizar el Procedimiento de Ofertación Directa y no recibirse resultados positivos para los 936,000 kilogramos estimados al término de su primer contrato, y por el término de su segundo contrato 2023 en la última semana de octubre 2023. Asimismo, la Gerencia Estatal Valle de Toluca manifestó mediante el oficio GEVT/EMA/1100/2023, la estimación de 570,000 kilogramos a partir del 22 de octubre al 31 de diciembre de 2023. No se concretaron contratos dado que no se tuvieron resultados positivos, tratado en la Cuarta Sesión Extraordinaria 2023, asimismo se aprobó dar continuidad ofertación.

En la Sexta Sesión Extraordinaria 2023, derivado de no contar con ofertas las Gerencias Metropolitanas Norte y Estatal Valle de Toluca presentaron la modificación de volúmenes disponibles a 864,000 kilogramos y 530,000 kilogramos de para noviembre y diciembre de 2023, respectivamente, no se tuvieron contratos, dado que se declaró desierto el procedimiento en la Tercera Sesión Ordinaria 2023.

En el caso de la crema que deriva del Servicio de Maquila para el Secado de Leche, se contó con la estimación de enero a febrero de 2023, mediante el oficio DOL/GP/SRML/DCV/042/2023, por 2,000,000 de kilogramos, así como, el volumen proyectado para marzo y abril de 2023 con el oficio DOL/GP/SRLM/DCV/161/2023, de 3,116,705 kilogramos, a efecto de celebrar los dos convenios modificatorios del contrato CCVCR/1083/2022, derivado de las ampliaciones del contrato de Maquila 2022. Es importante mencionar que, en la Primera Sesión Extraordinaria y Primera Ordinaria 2023, se dio seguimiento a ello.

Para el contrato 2023, de la crema que deriva del Servicio de Maquila, mediante el oficio DOL/GP/SRML/DCV/160/2023, se indicaron 7,217,847 kilogramos, los cuales se adjudicaron a la empresa contratada para realizar el Servicio de Maquila 2023, no obstante, mediante el oficio DOL/GP/SRL/DCV/248/2023 se emitió la modificación de la estimación a 10,184,190 kilogramos de crema sin pasteurizar derivada del proceso de maquila del secado de leche de acuerdo con la compra estimada de leche fresca, dado el incremento solicitado por la Gerencia Estatal Chihuahua y el Programa de Abasto Social Coahuila para el cierre del ejercicio fiscal 2023.

Adicional, mediante el oficio GECH/GCHT/683/2023 la Gerencia Estatal Chihuahua estimó 990,930 kilogramos para continuar la compraventa de crema mediante convenio modificatorio, sin embargo, con el oficio GECH/GCHT/032/2024, la Gerencia Estatal Chihuahua indicó la modificación de la estimación a 1,269,002.931 kilogramos para el periodo del 03 al 31 de diciembre de 2023.

El volumen estimado contratado total para este ejercicio en las Plantas descremadoras fue de 14,477, 714 kilogramos, derivado de procedimientos de comercialización celebrados con ofertas viables recibidas por arriba del precio mínimo de adjudicación, de los cuales emanaron ocho contratos y tres convenios modificatorios de compraventa de crema como subproducto, en el caso de la crema que

deriva del servicio de maquila se comercializaron 16,350,414.658 kilogramos estimados, referentes a los convenios modificatorios del contrato 2022, y al contrato 2023 y su convenio modificatorio, lo anterior generó ingresos adicionales a la Entidad.

**7. En atención al presente numeral referente a los Indicadores estratégicos, de desempeño y de gestión (ficha técnica y resultados del periodo en revisión), me permito señalar lo siguiente:**

Respecto a lo comentado en la reunión del del 09 de abril del presente año, con motivo de la presentación de la presente Auditoría, se precisa que la venta de crema como subproducto por LICONSA, S.A. de C.V., se realiza con la finalidad de cumplir con la proyección de volúmenes estimados de producción, emitida por la Dirección de Operaciones de Liconsa, la cual se encuentra sujeta a diversos factores como son: la captación de leche

**2024****Felipe Carrillo****PUERTO**  
GOBIERNO DEL PRODUCTOR  
REVOLUCIONARIO Y JUSTICIA  
DEL HAYAS



fresca (principal insumo para realizar el descremado), la disponibilidad de otros insumos para el descremado, el mantenimiento de los equipos de descremado.

Asimismo, se advierte que el Procedimiento de venta de crema no es un Programa presupuestario, dado que se trata de un subproducto, y se genera como resultado del proceso productivo de la Entidad, es decir, que es una variable dependiente de otras decisiones sobre los productos finales de la empresa.

Por lo que, la necesidad de tener leche al 8% y 9% de grasa, es la que define su posible comportamiento, esta explicación, viene definida de forma más amplia en los antecedentes y objetivos que se encuentran establecidos en los numerales 7.1, y 7.2, del Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente.

Ahora bien, se trata de un bien secundario para obtener recursos adicionales en apoyo al Programa de Abasto Social, y forma parte de un giro distinto al objeto social de Liconsa.

Con la anterior se reitera que, si bien la comercialización de crema como subproducto es una oportunidad para apoyar financieramente a la Entidad, también es importante considerar que, para la obtención de dicho subproducto se requieren condiciones específicas: técnicas, económicas y financieras en las Plantas de la Entidad. Cabe mencionar que, su venta se realiza mediante la formalización de instrumentos contractuales, por ende, el descremado se realiza en función de estos.

**8. Respecto a los sistemas y/o herramientas informáticas que utilizan para el registro y control de las actividades del Procedimiento de venta de crema, me permito indicar lo siguiente:**

En atención al presente numeral, se informa que la Dirección Comercial con el objetivo de llevar a cabo la supervisión y seguimiento a la venta de crema, dado que la cobranza del subproducto no es su competencia, cuenta con la herramienta electrónica denominada Sistema de Seguimiento a Contratos de Venta de Crema (SICOVE), a través del cual los Titulares de los Centros de Trabajo, como responsables de administrar los contratos para la venta de crema, registran los informes mensuales de ventas, facturación y cobranza, correspondientes a la venta del subproducto.

Lo anterior, de conformidad a lo dispuesto en el apartado de las Funciones, numeral 7.5., inciso m) de Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, que a la letra dice:

*“7.5., m) Conforme a los informes remitidos por las personas Titulares de los Centros de Trabajo, supervisar y dar seguimiento al volumen vendido, a través del Sistema de Seguimiento a Contratos de Venta de Crema SICOVE y de los archivos físicos correspondientes y hacerlos del conocimiento de todos los integrantes en las sesiones ordinarias del Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema...”*

Al respecto, resulta importante señalar que, de manera física también son remitidos por parte de los Titulares de Las Gerencias que participan del descremado, dichos informes son elaborados y remitidos mensualmente a la Dirección Comercial, en su carácter de administradores y responsables del cumplimiento y verificación de los contratos para la venta de crema de acuerdo a lo dispuesto al apartado de la Funciones, numeral 7.9., inciso b) del Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, que señala:

*“...7.9., b) Deberá enviar mensualmente a las personas Titulares de la Dirección de Operaciones, Unidad de Administración y Finanzas y a la Dirección Comercial, un informe de ventas, penalización, facturación y cobranza de las ventas de crema, signado por el Gerente. (Anexas 14 y 15). Los informes referidos en este inciso son independientes a los que sean solicitados o deban enviarse al área que realiza el seguimiento de tesorería, crédito y cobranza de la Unidad de Administración y Finanzas. La*

**Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

*Dirección Comercial podrá solicitar a las áreas información respecto a estos informes para realizar revisiones en apoyo al seguimiento del SICOVE..."*

Cabe mencionar que, el administrador del sistema es el Área de Sistemas, asimismo, cada Centro de Trabajo cuenta con un usuario y contraseña para registrar su información y documentación, en el ámbito de su competencia y responsabilidad ingresan la información mensual al sistema.

En seguimiento la Dirección Comercial, cuenta con usuarios, a efecto de revisar el volumen adjudicado y facturado en el marco de los contratos celebrados para la venta de crema como subproducto, adicionalmente se lleva el control del archivo físico correspondiente a los Anexos 14 y 15, establecidos en el Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, los cuales son recibidos en esta Área Comercial a mes vencido para su seguimiento.

Es importante comentar que, derivado de dicho seguimiento se puede obtener un porcentaje de avance de los contratos periódicamente, el mismo se presentó ante el Grupo Colegiado.

**9. En referencia a la metodología utilizada en la determinación del precio de venta de crema, he de señalar que:**

La metodología utilizada encuentra fundamento en lo dispuesto en el apartado de las POLÍTICAS PARA LA VENTA DE CREMA, numeral 7.10., inciso a) del Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, que indica:

*"... 7.10., a) El Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema determinará el precio mínimo de adjudicación con base en el valor histórico del ejercicio inmediato anterior, los costos de producción y operación analizados por la Unidad de Administración y Finanzas y con base en el diagnóstico del estudio de mercado realizado por la Dirección Comercial conforme a los indicadores aplicables..."*

Con lo anterior, se advierte que la normatividad describe la política de precios utilizada para determinar el precio mínimo de adjudicación, según sea el caso, considerando que el mismo será aprobado el Grupo Colegiado de acuerdo con lo dispuesto en el apartado VIII., numeral 8.2., incisos d) y g), que señalan:

*"...8.2.*

*d) Analizar y en su caso aprobar el precio mínimo de adjudicación de Crema que proponga la presidencia del grupo con base en los costos de producción y operación determinados por la Unidad de Administración y Finanzas, y el análisis de mercado realizado por parte de la Dirección Comercial.*

*g) Autorizar el procedimiento de comercialización de subproducto crema, así como su precio de venta en los casos que el descremado no se realice en plantas propias..."*

Por otro lado, el análisis del mercado, al que hace referencia la normatividad aplicable, realizado por la Dirección Comercial para la propuesta de precio mínimo de adjudicación del subproducto crema, se hace de la siguiente manera:

- Para dicho análisis se consideran datos externos como son: el comportamiento del precio de la grasa anhidra, referente *Global Dairy Trade (GDT)*, considerado indicador de precios a nivel internacional, del cual se maneja el promedio mensual en pesos y el equivalente al 35% de grasa butírica, con la finalidad de contextualizar la comercialización del subproducto en las sesiones del Grupo Colegiado, dado que, no se cuenta con indicadores específicos nacionales; asimismo, se consulta el precio del dólar, dato analizado en *BANXICO*, el cual se registra de acuerdo con la subasta publicada en la *Global Dairy Trade (GDT)*, y como comparativo se

**Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

obtienen los resultados de las encuestas respectivas a la crema o grasa butírica registradas en el INEGI, es importante mencionar que, este referente no especifica a que insumo de los mencionados se ciñen dichas encuestas.

- Se consultan datos internos como son: los antecedentes del ejercicio anterior inmediato de la comercialización de crema como subproducto, los precios aprobados de estos ejercicios fiscales, y el costo de producción y operación por la obtención del subproducto crema, el cual es proporcionado por la Unidad de Administración y Finanzas de conformidad con lo dispuesto en el Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, en el apartado de las Funciones, numeral 7.8., inciso f), que a la letra dice:

*"...7.8., f) Remitir a la persona Titular de la Dirección Comercial la proyección de costos de producción y operación de la venta de crema, que servirá como base para determinar el precio mínimo que será aprobado por el Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema..."*

Cabe mencionar que dicha proyección anual de costos considera el 1.5% de utilidad correspondiente.

**10. Para dar atención a la entrega de las solicitudes de revisión y elaboración de contratos y convenios modificatorios, realizada a la Dirección de Asuntos Jurídicos, me permito precisar el seguimiento realizado por esta Área Comercial:**

De acuerdo con lo dispuesto en el apartado de las FUNCIONES, numerales 7.5., inciso i) y 7.7., inciso c) del Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, y en relación con a lo previsto en el apartado 4., numeral 4.10 del Manual de Procedimientos de Asuntos Jurídicos, clave VST-UJ-PL-001, vigente, que a la letra dicen:

*"...7.5., i) Solicitar por escrito a la persona Titular de la Dirección de Asuntos Jurídicos la elaboración y revisión de los contratos de compraventa de crema de participantes adjudicados, de los convenios modificatorios a que haya lugar, y la asignación del número de inscripción en el Registro Consecutivo Nacional..."*

*"...7.7., c) Elaborar los contratos de los participantes adjudicados y una vez formalizados, otorgar la firma de revisión legal y asignar el número de inscripción en el Registro Consecutivo Nacional, de conformidad a lo dispuesto en el Manual de Procedimientos de Asuntos Jurídicos.*

*"...4.10., Una vez recibidos los instrumentos contractuales, el/la Titular de la Subdirección Jurídica Corporativa o del Departamento de Licitaciones, Convenios y Órgano de Gobierno, o por el servidor público que el Director de Asuntos Jurídicos designe para tal efecto, firmará en el apartado de "revisión legal" y el personal operativo remitirá en dos tantos del mismo, por oficio, a la Dirección Comercial, a más tardar tres (3) días siguientes, resguardando un tanto del mismo..."*

A continuación, se detalla las solicitudes realizadas por la Dirección Comercial en atención a la normatividad antes expuesta:



**Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

Procedimiento	Gerencia	Oficio de elaboración	Contratos	Oficios de revisión
Procedimiento Abierto número CONV/VENT/CREM/01/2023	Estatal Jalisco	LICONSA-DC-FDPI-132-2023	CCVCR/000303/2023	LICONSA-DC-GC-SAM-HHHP-292-2023
	Estatal Michoacán		CCVCR/0003034/2023	
	Estatal Valle de Toluca		CCVCR/0003035/2023	LICONSA-DC-GC-SAM-HHHP-293-2023
	Metropolitana Norte		CCVCR/000306/2023	LICONSA-DC-GC-SAM-HHHP-291-2023
	Metropolitana Sur		CCVCR/000307/2023	
Ofertación Directa	Estatal Valle de Toluca	LICONSA-DC-GC-ILM-216-2023	CCVCR/899/2023	LICONSA-DC-GC-SAM-HHHP-581-2023
	Metropolitana Norte		CCVCR/901/2023	
	Metropolitana Sur		CCVCR/900/2023	
Procedimiento en el caso cuando el descremado no se realiza en la Plantas propias de Liconsa.	Estatal Chihuahua	LICONSA-DC-GC-ILM-348-2023 y LICONSA-DC-GC-ILM-357-2023	CCVCR/1985/2023	LICONSA-DC-GC-ILM-449-2023

Procedimiento	Gerencia	Oficio de elaboración	Convenio modificadorio	Oficio de revisión
Procedimiento Abierto número CONV/VENT/CREM/01/2023	Estatal Jalisco	LICONSA-DC-FDPI-316-2023	CM/CCVCR/001619/2023	LICONSA-DC-GC-ILM-326-2023
	Estatal Michoacán	LICONSA-DC-GC-ILM-237-2023	CM/CCVCR/1495/2023	LICONSA-DC-GC-ILM-306-2023
Ofertación Directa	Metropolitana Sur	LICONSA-DC-FDPI-319-2023	CM/CCVCR/1723/2023	LICONSA-DC-GC-ILM-356-2023 y LICONSA-DC-GC-ILM-376-2023


**AGRICULTURA**  
 SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL

**SEGALMEX**  
 SEGURIDAD ALIMENTARIA MEXICANA

**LICONSA**
**Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

Procedimiento en el caso cuando el descremado no se realiza en la Plantas propias de Liconsa.	Estatad Chihuahua	LICONSA-DC-GC-ILM-055-2023	CM/CCVCR/000420/2023	LICONSA-DC-GC-SAM-HHHP-844-2023
		LICONSA-DC-GC-ILM-308-2023	CM/CCVCR/001821/2023	LICONSA-DC-GC-358-2023
		LICONSA-DC-GC-SAM-HHHP-1252-2023 y LICONSA-DC-GC-ILM-017-2024	CM/CCVCR/0043/2024	LICONSA-DC-GC-SAM-HHHP-081-2024

**II. Referente a los Informes proporcionados por las Plantas, respecto de los volúmenes de venta de crema, penalizaciones, facturación, cobranza, entregas acordadas por el cliente; así como, la evidencia de que dichos informes fueron proporcionados al Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema, me permito informar los siguiente:**

De conformidad al apartado de las Funciones, numerales 7.5., inciso m) y 7.9., inciso b) de Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, se remiten en formato PDF los informes de venta de crema proporcionados por las cinco Plantas descremadoras de LICONSA, emitidos durante el mes de enero 2023, correspondientes a la ampliación de los contratos del año 2022, dicha información y/o documentación se hace llegar en los términos en los que se recibieron en la Dirección Comercial, conforme a las atribuciones y competencia de los Centros de Trabajo, para los efectos a que haya lugar.

Asimismo, se remite en formato PDF los informes proporcionados por las cinco Plantas Descremadoras de LICONSA, emitidos durante el periodo de febrero a diciembre de 2023, correspondientes a los instrumentos contractuales (contratos y convenios modificatorios) celebrados en 2023, conforme a los términos en los que se recibieron en la Dirección Comercial, y de acuerdo a las atribuciones y competencia de los Centros de Trabajo, para los efectos a que haya lugar.

Referente a la venta de crema que deriva del Servicio de Maquila, se hacen llegar los informes respecto al avance de los instrumentos contractuales celebrados a través de la Gerencia Estatal Chihuahua, del periodo de enero a diciembre 2023, los cuales se encuentran en los términos en los que se recibieron en la Dirección Comercial, conforme a las atribuciones y competencia de los Centros de Trabajo, para los efectos a que haya lugar.

Respecto a la evidencia de que los informes fueron presentados en las sesiones del Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema, se presentan las siguiente Actas en formato PDF, en la cuales se indicó la presentación del avance de los contratos de venta de crema, de conformidad a los informes recibidos por los Centros de Trabajo con equipo de descremado, las mismas se señalan a continuación:

**AGRICULTURA**

SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL

SE  
SECRETARÍA DE**SEGALMEX**

SECRETARÍA DE ECONOMÍA

**LICONSA**

**Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

Sesión	Fecha
Segunda Extraordinaria	15 de diciembre de 2022
Primera Extraordinaria	30 de enero de 2023
Segunda Extraordinaria	14 de marzo de 2023
Primera Ordinaria	03 de julio de 2023
Segunda Ordinaria	11 de octubre de 2023
Tercera Ordinaria	22 de noviembre de 2023

- 12. De acuerdo con el presente numeral, se hacen llegar las Actas de la Sesiones Ordinarias y Extraordinarias del Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema realizadas en el periodo en revisión, con el siguiente detalle:**

En atención a la entrega de las Actas de las Sesiones Ordinarias y Extraordinarias, realizadas por el Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema de Liconsa, S.A. de C.V., el cual se encontró bajo la Presidencia de la Dirección Comercial durante el ejercicio fiscal 2023, es importante mencionar que se remite la Segunda Sesión Extraordinaria 2022, dado que está relacionada con el periodo en revisión. En este orden de ideas, se remiten en formato PDF las mismas, considerando el siguiente orden, para su revisión:

Sesión	Fecha
Segunda Extraordinaria	15 de diciembre de 2022
Primera Extraordinaria	30 de enero de 2023
Segunda Extraordinaria	14 de marzo de 2023
Primera Ordinaria	03 de julio de 2023
Tercera Extraordinaria	20 de septiembre de 2023
Segunda Ordinaria	11 de octubre de 2023
Cuarta Extraordinaria	19 de octubre de 2023
Quinta Extraordinaria	27 de octubre de 2023
Sexta Extraordinaria	01 de noviembre de 2023
Tercera Ordinaria	22 de noviembre de 2023
Séptima Extraordinaria	11 de diciembre de 2023

Finalmente, se reitera que la información y/o documentación a la que se hace referencia en el presente oficio, se entrega mediante dispositivo CD (DVD+R), asimismo, se advierte que ésta obra en los archivos físicos y electrónicos de la Dirección Comercial, toda vez que, coordinó y dirigió los Procedimientos de Comercialización de Crema como Subproducto en Liconsa en el ejercicio fiscal de revisión.



**Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

Sin otro particular, reciba un cordial saludo.

**Atentamente**  
**Encargado de la Gerencia de Comercialización**

**Lic. Samuel Gallegos Ochoa**

C.c.p. FERNANDO DAVID PALOS IBARRA. - DIRECTOR COMERCIAL - Presente.  
LCDA. MAGDALENA VÁZQUEZ LÓPEZ. - TITULAR DEL ÁREA DE AUDITORÍA INTERNA, DESARROLLO Y MEJORA DE LA GESTIÓN PÚBLICA.- Presente  
LIC. HUITZILIHUITL H. HERRADA PINEDA. - SUBGERENTE DE ANÁLISIS DE MERCADOS. - Presente.

Elaboró: Lic. Rubicel Paloma Rodríguez   
Revisó: Lic. Huitzilhuitl H. Herrada Pineda

TAAIDMGP  
Karen C.G.  
19/04/2024

Nº de Oficio LICONSA-DC-GC-SGO-057-2024

Naucalpan de Juárez, Estado de México, a 18 de abril de 2024

RECIBIDO  
18 ABR. 2024  
16:00  
DIRECCIÓN COMERCIAL

16:38 hrs.  
Recibi copia.  
LIC. MIGUEL SALOMÓN ÁLVAREZ  
DIRECTOR DE ASUNTOS JURÍDICOS  
Y ENLACE COORDINADOR PARA LA  
ATENCIÓN EN LA EJECUCIÓN DE LOS  
ACTOS DE FISCALIZACIÓN  
PRESENTE.

Me refiero a su oficio LICONSA-DAJ-124-2024, y al diverso No. 08-OICE-SEGALMEX-TAAIDMGP-121-2024 de fecha 05 de abril del año en curso, suscrito por la LCDA. Magdalena Vázquez López, Titular del Área de Auditoría Interna, Desarrollo y Mejora de la Gestión Pública, con motivo de la Orden de **Acto de Fiscalización consistente en la Auditoria No. 2024-08VST-OICE-AUD-003, denominada "Programa Comercial Venta de Crema", con clave de programa 800.- Al Desempeño**, en el cual se solicita que dentro el plazo de diez días hábiles, contados a partir de la recepción del presente documento, se remita a través de medios magnéticos, la información y documentación relacionada con el Programa Comercial de Venta de Crema, detallada en el oficio No. 08-OICE-SEGALMEX-TAAIDMGP-122-2024, correspondiente al periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2023, por lo anterior, en mi calidad de enlace para la atención de Auditorías en la Dirección Comercial, me permito proporcionar, en el ámbito de competencia de esta Unidad Administrativa la información y documentación que atiende los requerimientos señalados.

Al respecto, es importante mencionar que derivado de la Reunión que se llevó a cabo en la Sala de Juntas del Órgano Interno de Control en las oficinas de DICONSA, S.A. de C.V., el día 09 de abril del presente año, se dará atención de conformidad a las atribuciones y tramo de control de la Dirección Comercial en el procedimiento de venta de crema, y acorde a los archivos físicos y electrónicos que obran en la misma, en este sentido me permito manifestar lo siguiente:

- 1. En atención al requerimiento previsto en el presente numeral, consistente en: *"Normatividad (leyes, reglamentos, manuales de procedimientos, operación, recepción, compra, venta y/o de organización, estrategias, lineamientos, acuerdos protocolos, reglas, circulares, oficios, contratos, convenios modificatorios y demás disposiciones) que regula el programa."*, se hace llegar mediante archivos PDF, la siguiente normatividad relativa a las actividades de cada una de las Áreas respecto a la venta de crema como subproducto en Liconsa, S.A. de C.V., la cual se encuentra publicada como vigente en la normateca digital de esta Entidad:

RECIBIDO  
19 ABR. 2024  
DIRECCIÓN COMERCIAL  
ATENDIDO: [Firma] HORA: 16:40

RECIBIDO  
19 ABR. 2024  
DIRECCION COMERCIAL  
ATENDIDO: [Firma] HORA: 16:41  
copia



3200A


**AGRICULTURA**  
SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y DESARROLLO RURAL

**SEGALMEX**  
SECRETARÍA DE ECONOMÍA

**LICONSA**
**Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

AUDITORÍA N° 2024-08VST-OICE-AUD-003	
MANUALES	REFERENCIA
Manual de Organización Segalmex	Apartado X. Descripción de las funciones de la Dirección Comercial, Unidad de Administración y Finanzas y Dirección de Asuntos Jurídicos.
Manual de Venta Comercial De Productos Lácteos	Apartado VII. de Venta de Crema y en lo dispuesto en el apartado VIII. del Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema de Liconsa, S.A. de C.V.
Manual de Organización Segalmex-Liconsa	Apartado IX. De las funciones de la Dirección de Operaciones, Gerencia de Producción y Subgerencias de Producción y Maquila, así como Gerencias Estatales y Metropolitanas.
Manual de Normas de Calidad de Insumos y Productos Elaborados por Liconsa	Apartado VI. Normas de Calidad de Materias Primas., numeral 6.1.3. Crema Pasteurizada como Subproducto.
Manual de Procedimientos Para la Programación y Producción de Leche en Polvo y de Leche Líquida	Apartado VII. Procedimientos., numeral 6. para la Producción de crema pasteurizada como subproducto VST-DOL-PR-002-06
Manual de Procedimientos de Asuntos Jurídicos	Apartado VIII. De los Procedimientos., numeral 4. Procedimiento para la elaboración de instrumentos contractuales para la comercialización de crema.
Políticas De Costos e Inventarios	Apartado 14. Tratamiento contable del Subproducto Crema.

- Respecto al **Diagrama del proceso para la ejecución del procedimiento de venta de crema**, en lo que corresponde a la participación de la Dirección Comercial, de conformidad a lo establecido en el apartado de las Funciones de la Dirección Comercial, numeral 18 del Manual de Organización de Seguridad Alimentaria Mexicana, vigente, y a lo dispuesto en el apartado VII.VENTA DE CREMA, numeral 7.5., incisos del a) al o) del Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, Clave VST-DC-PR-011, vigente., se entrega diagrama mediante archivo PDF.
- Para el **Estudio de Mercado realizado para la comercialización de la crema durante el periodo de revisión**, se hace llegar el seguimiento mediante archivos PDF, del cual se detalla lo siguiente:

El estudio de mercado que realiza la Dirección Comercial es conforme a lo dispuesto en el apartado de las POLÍTICAS PARA LA VENTA DE CREMA, numeral 7.10. Precio Mínimo de Adjudicación, inciso a) del Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, que a la letra dice

*"...7.10., a) El Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema determinará el precio mínimo de adjudicación con base en el valor histórico del ejercicio inmediato anterior, los costos de producción y operación analizados por la Unidad de Administración y Finanzas y con base en el diagnóstico del estudio de mercado realizado por la Dirección Comercial conforme a los indicadores aplicables..."*

En este sentido, el diagnóstico del estudio de mercado, al que hace referencia la normatividad aplicable, realizado por la Dirección Comercial da soporte documental para la determinación del precio de venta del subproducto crema, considerando datos externos como son: el comportamiento del precio de la grasa anhidra, dato de la Global Dairy Trade (GDT), el cual es considerado un indicador de precios a nivel internacional; precio de dólar, dato consultado en BANXICO; se realiza una estructura de costos en el caso que Liconsa produjera grasa anhidra, para comparativo de precios; se recaban datos de encuestas



**AGRICULTURA**  
SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL



**SEGALMEX**  
SEGURIDAD ALIMENTARIA MEXICANA

**LICONSA**

**Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

respecto a la grasa butírica o crema en el Instituto Nacional de Estadística Geográfica e Informática (INEGI), este último no define bien qué tipo de subproducto es el registrado, no obstante, se realiza un comparativo con los datos obtenidos, es importante mencionar que, los datos de INEGI tienen un retraso de hasta tres meses; se consultan los antecedentes de la comercialización, así como, el histórico de contratos y precios aprobados por el Órgano Colegiado; asimismo, se considera el costo producción y operación emitido por la Unidad de Administración y Finanzas.

Cabe mencionar que, el comportamiento del precio de la grasa anhidra, dato de Global Dairy Trade (GDT), el cual es considerado un indicador de precios a nivel internacional, es un elemento externo importante para la toma de decisiones respecto al precio mínimo de adjudicación de los procedimientos de venta de crema, por ello, se presentó actualizado el comportamiento de este en las sesiones del Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema.

Es importante mencionar que, el estudio de mercado que se realizó para los procedimientos de venta de crema durante el 2023 se presentó con datos recabados hasta diciembre 2022, en la Segunda Sesión Extraordinaria, de fecha 15 de diciembre de 2022, a efecto de llevar a cabo el Procedimiento Abierto número CONV/VENT/CREM/01/2023, y derivado del desahogo del procedimiento en comento, y al contar aún con volumen estimado remanente, en la Primera Sesión Extraordinaria 2023 de fecha 30 de enero del citado año, se aprobó la Ofertación Directa, de conformidad a lo establecido en el numeral 7.4., incisos a), b) y c) y 8.2., inciso a) del Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, declarándose desierta en la Segunda Sesión Extraordinaria 2023 de fecha 14 de marzo del mismo año, y por tanto, en esta sesión se presentó el comportamiento del precio en la Global Dairy Trade del periodo del 20 de diciembre de 2022 al 07 de marzo de 2023, el cual se encontraba a la baja, por lo que el precio se ajustó a la coyuntura y a los elementos presentados en la Segunda Sesión Extraordinaria 2022.

Derivado del incremento en la captación de leche fresca, se celebraron convenios modificatorios de conformidad a la normatividad, así como, se realizaron ofertaciones directas en el último trimestre del año 2023, para lo cual, se realizó el estudio de mercado respectivo en octubre 2023, con actualización del comportamiento del precio presentado en las sesiones del Grupo de Colegiado de este periodo.

En el caso de la crema que deriva del Servicio de Maquila para el Secado de Leche, a través de la Gerencia Estatal Chihuahua, se celebraron convenios modificatorios del contrato 2022, de conformidad al Acuerdo No. 10/2º/SE/EXT/2022, tomado en la Segunda Sesión Extraordinaria 2022, de fecha 15 de diciembre del mismo año, y al Acuerdo No. 05/1º/SE/EXT/2023, aprobado en la Primera Sesión Extraordinaria de fecha 30 de enero 2023, posteriormente en la Primera Sesión Ordinaria, de fecha 03 de julio de 2023 se aprobó el segundo convenio modificatorio y el contrato de venta de crema para dicho ejercicio, por lo cual se presentó el estudio de mercado de enero 2023 y su Anexo en Mayo del mismo año, con el comportamiento del precio en la Global Dairy Trade, esto derivado de ser un subproducto generado fuera de las Plantas de Liconsa.


**AGRICULTURA**

SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL


**SEGALMEX**

SEGURIDAD ALIMENTARIA MEXICANA

**LICONSA**

**Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

4. Con la finalidad de entregar las solicitudes realizadas a la Dirección de Operaciones, respecto de la proyección anual de los volúmenes estimados de la crema a producir, así como, la respuesta proporcionada a dichos requerimientos para el ejercicio fiscal 2023, me permito informar lo siguiente:

La proyección anual de los volúmenes estimados de la crema, la cual es base para la venta, se informa de conformidad a lo establecido en los numerales 7.5, inciso a) y 7.6, inciso a) del Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, que a la letra dicen:

"7.5. Dirección Comercial: a) Solicitar a la persona Titular de la Dirección de Operaciones de Liconsa la proyección anual de los volúmenes estimados de la Crema a producir con base en el presupuesto previsto, esta información será incorporada a los procedimientos que servirán de base para la venta..."

"7.6. Dirección de Operaciones de Liconsa: a) Enviar a la persona Titular de la Dirección Comercial, la proyección de los volúmenes estimados de Crema con base al presupuesto autorizado, a la meta anual de distribución de leche fluida para el Programa de Abasto Social de Leche establecido por la Gerencia de Abasto, y considerando la disponibilidad presupuestal anual estimada de leche cruda asignada a las Plantas Descremadoras..."

Por lo anterior, la venta de crema como subproducto por LICONSA, S.A. de C.V., se realiza con la finalidad de cumplir con la proyección de volúmenes estimados de producción, no obstante, cabe mencionar que este estimado se encuentra sujeto a diversos factores como son: la captación de leche fresca (principal insumo para realizar el descremado), la disponibilidad de otros insumos para el descremado (aceite de palma), el mantenimiento de los equipos de descremado, de acuerdo a esto, me permito precisar el seguimiento referente a las estimaciones de volumen de cada procedimiento celebrado en el ejercicio fiscal 2023:

- Convenios modificatorios de los contratos 2022: Se aprobó la ampliación de volúmenes a enero 2023, en la Segunda Sesión Extraordinaria de fecha 15 de diciembre de 2022, en oportunidad de subsanar un alcance considerable para la Entidad en la venta del subproducto en el 2022, y en tanto, se desarrollará el procedimiento de venta para el ejercicio fiscal 2023. Por lo anterior, la Dirección Comercial a través de la Subgerencia de Análisis de Mercados solicitó mediante los oficios LICONSA-DC-GC-SAM-HHHP-544-2022 y LICONSA-DC-GC-SAM-HHHP-549-2022 la proyección estimada de producción correspondiente, en atención mediante el oficio LICONSA-DOL/GP/CRC/1752/2022, la Dirección de Operaciones de Liconsa a través de la Gerencia de Producción emitió la proyección estimada de producción de crema para enero 2023.
- Procedimiento Abierto número CONV/VENT/CREM/01/2023: Mediante los oficios LICONSA-DC-GC-ILM-390-2022 de fecha 07 de octubre y LICONSA-DC-GC-ILM-428-2022 de fecha del 21 de octubre, ambos del año 2022, la Dirección Comercial solicitó a la Dirección de Operaciones, el volumen estimado de producción de crema del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022, considerando la estimación de entrega por mes de las cinco Gerencias descremadoras, en seguimiento se recibió el oficio LICONSA-DOL/GP/CRC/1423/2022 de fecha del 24 de octubre del año en cita, el Área de Producción emitió la proyección solicitada con la falta de algunos datos, por ello el Área Comercial


**2024**
**Felipe Carrillo**
**PUERTO**
COMUNIDAD DEL PUEBLO  
 ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN  
 2016-2018



**AGRICULTURA**  
SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL



**SEGALMEX**  
SEGURIDAD ALIMENTARIA MEXICANA

**LICONSA**

**Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

mediante el oficio LICONSA-DC-GC-ILM-437-2022, requirió elementos claros para iniciar el procedimiento de venta de crema, en este sentido con el oficio LICONSA-DOL/GP/CRC/1459/2022 de fecha 31 de octubre de 2022, la Dirección de Operaciones emitió la proyección estimada de producción de crema de las 5 Plantas Descremadoras de Liconsa para el periodo 2023, la cual fue presentada en la 2da. Sesión Extraordinaria 2022.

Posteriormente, de acuerdo con lo tratado en la 2da. Sesión Extraordinaria 2022, la Dirección Comercial solicitó con los oficios LICONSA-DC-GC-ILM-523-2022 de fecha 20 de diciembre de 2022 y LICONSA-DC-FDPI-104-2022 de fecha 22 de diciembre de 2022, a la Dirección de Operaciones para el periodo del 01 de febrero al 31 de diciembre de 2023, la ratificación o modificación de la proyección estimada del volumen expuesto ante los integrantes del Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema, quienes cuestionaron la proyección estimada como poco viable derivado de la baja captación de leche en 2022, con este contexto, mediante el oficio LICONSA-DOL-GP-CRC-1828-2022 de fecha 28 de diciembre de 2022 la Dirección de Operaciones de Liconsa, a través de la Gerencia de Producción ratificó los volúmenes estimados para el 2023, mediante dos escenarios, los cuales fueron en un sentido máximo y mínimo para el periodo del 01 de febrero al 31 de diciembre de 2023.

- Ofertación Directa 2023: De conformidad a lo establecido en el numeral 7.18., inciso a) del Manual de Venta comercial de Productos Lácteos, vigente, el cual señala que la Ofertación Directa procederá en casos de emergencia o en su caso, una vez agotado cualquiera de los otros procedimientos de comercialización, preferentemente se eligiendo a clientes con los que ya se tenga antecedente comercial y éste sea favorable, en este sentido, en la Segunda Sesión Extraordinaria 2023 de fecha 14 de marzo de ese mismo año, se presentaron los volúmenes estimados remanentes del Procedimiento Abierto 2023, correspondientes a 700,238 kilogramos en la Gerencia Metropolitana Sur, de 1,747,982 kilogramos en la Gerencia Metropolitana Norte.

Asimismo, mediante el oficio número LICONSA-DC-GC-ILM-156-2023 de fecha 13 de marzo de 2023, la Dirección Comercial a través de la Gerencia de Comercialización, solicitó a la Gerencia de Producción y a la Gerencia Estatal Valle de Toluca presentar volúmenes estimados para un nuevo procedimiento, en este sentido, en la Segunda Sesión Extraordinaria 2023 de fecha 14 de marzo de ese mismo año, dicho Centro de Trabajo presentó un volumen excedente estimado de 800,000 kilogramos para el periodo del 17 de abril al 31 de diciembre de 2023, a efecto de considerarlo en el procedimiento de referencia.

- Procedimiento para la comercialización de crema en los casos en los que el descremado no se realice en Plantas propias de LICONSA: Es importante mencionar que, este caso el Área de operaciones de Liconsa envía la proyección estimada de crema sin pasteurizar del proceso de maquila de secado de Leche de acuerdo con la compra estimada de leche fresca para el periodo de contratación del Servicio de Maquila para la Recolección, el Secado, Ensobretado y/ Ensacado de la Leche proveniente de los Centros de Acopio del Estado de Chihuahua y San Pedro, Coahuila para el Programa de Abasto Social de Leche del Norte del País.

En el Primer cuatrimestre del 2023, se celebraron convenios modificatorios del contrato CCVCR/0183/2022, derivado de las ampliaciones del contrato del Servicio de Maquila 2022, por lo que, la Dirección Comercial a través del oficio LICONSA-DC-GC-ILM-034-2023, solicitó a la Dirección de Operaciones de Liconsa, la proyección del volumen estimado de producción de Crema derivado de la contratación del Servicio de Maquila para el Secado de Leche a través de los Centros de Acopio en


**AGRICULTURA**

SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL


**SEGALMEX**

SEGURIDAD ALIMENTARIA MEXICANA

**LICONSA**
**Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

Chihuahua y Coahuila de los meses enero y febrero de 2023, la Dirección de Operaciones de Liconsa informó mediante el oficio DOL-GP-SRML-DCV-042-2023, la estimada de crema de acuerdo a la compra estimada de leche fresca de los meses antes mencionados.

Asimismo, a través de los oficios LICONSA-DC-GC-SAM-HHHP-425-2023 y LICONSA-DC-GC-SAM-HHHP-584-2022, la Dirección Comercial solicitó a la Dirección de Operaciones de Liconsa ratificara o modificara la proyección de volumen estimado de producción de crema para marzo 2023 de acuerdo con lo señalado en el oficio DOL-GP-SRML-DCV-042-2023, a efecto de dar continuidad a la venta de crema como subproducto para el siguiente periodo contemplado, en seguimiento la Dirección de Operaciones de Liconsa con el oficio DOL/GP/SRML/DCV/161/2023, emitió el volumen estimado de crema sin pasteurizar derivado del proceso de maquila de secado de leche de acuerdo con la compra estimada de leche fresca de los meses de marzo y abril 2023.

Para el contrato 2023, mediante el oficio LICONSA-DC-GC-ILM-467-2022, la Dirección Comercial solicitó a la Dirección de Operaciones la estimación del volumen mensual de producción de crema para el ejercicio fiscal 2023, así como la fecha a partir de la cual se consideraría dar inicio al contrato de Maquila, en seguimiento, la Dirección de Operaciones Liconsa mediante el oficio DOL-GP-SRML-DCV-254-2022, indicó la proyección requerida y la vigencia contemplada.

Posteriormente, la Dirección Comercial solicitó mediante el oficio LICONSA-DC-GC-ILM-532-2022, el estatus de la Contratación del Servicio de Maquila, o de ser el caso, informara si hay ampliación de contrato, o bien ratificará o modificara la vigencia del Contrato de Maquila, a lo que, la Dirección de Operaciones respondió a través del oficio DOL-GP-SRML-DCV-022-2023, que se realizó la ampliación al 20% del contrato C/MAQ/605/2022 referente al Servicio de Maquila, con vigencia del 01 de enero al 28 de febrero de 2023, e informó mediante el oficio DOL-GP-SRML-DCV-042-2023 que la vigencia y plazo del Contrato de Maquila 2023, sería del 01 de marzo al 31 de diciembre del mismo año, y dio la estimada de crema de acuerdo a la compra estimada de leche fresca de los meses enero y febrero 2023, por lo anterior, la Dirección Comercial a través del oficio LICONSA-DC-GC-ILM-134-2023, solicitó a la Dirección de Operaciones determinar elementos técnicos y el esquema de producción y operación del descremado, para ello, la Dirección de Operaciones con el oficio DOL-GP-SRML-DCV-079-2023, informó que el procedimiento de contratación se declaró desierto.

En este sentido, la Dirección Comercial solicitó mediante el oficio LICONSA-DC-GC-ILM-264-2023, que ratificara o modificara el volumen estimado de producción de crema emitido mediante el oficio número DOL-GP-SRML-DCV-042-2023, así como la vigencia del mismo con la finalidad de realizar la adjudicación del contrato de venta de crema como subproducto, en consecuencia, la Dirección de Operaciones remitió la información solicitada a través del DOL-GP-SRML-DCV-160-2023 de fecha 24 de mayo de 2023, con la finalidad de realizar la adjudicación, es importante mencionar que la Dirección de Operaciones con el oficio DOL/GP/SRML/DCV/248/2023 manifestó que la Gerencia Estatal Chihuahua y Coahuila obtuvieron incremento en la captación de leche para el cierre 2023 y modificó el volumen estimado para el 2023, con vigencia del 01 de mayo al 31 de diciembre de 2023.

- 5. Referente a las bases elaboradas para la venta de crema como subproducto, aplicables en las modalidades de procedimiento abierto de comercialización, invitación a cuando menos tres ofertantes, oferta directa, subasta o algún otro mecanismo detectado en el estudio de mercado, se indica lo siguiente:**

Las Bases de convocatoria son aplicables al Procedimiento Abierto y a la Subasta, dado que tienen publicación en la página web oficial de Liconsa, y resumen de ésta en el Diario Oficial de la Federación, en este sentido, se hacen de su conocimiento las Bases de Convocatoria del Procedimiento Abierto número


**2024**
**Felipe Carrillo**
**PUERTO**
SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL



CONV/VENT/CREM/01/2023, las cuales se presentaron como proyecto en la Segunda Sesión Extraordinaria 2022, en la cual se acordó realizar un grupo de trabajo con la Dirección de Operaciones de Liconsa, la Dirección de Asuntos Jurídicos, y el Órgano Interno de Control, a efecto de revisar y comentar el proyecto de Bases presentado.

Por lo anterior, la Dirección Comercial convocó a reunión el 20 de diciembre de 2022 a dichas Áreas, realizándose Minuta de Trabajo correspondiente, posteriormente fue enviada tanto el proyecto de la Minuta de Trabajo, como las Bases de Convocatoria en su versión final mediante el correo electrónico de fecha 10 de enero de 2023 a los integrantes de Grupo Colegiado, concretando la versión final de la Minuta de referencia el 16 de enero de 2023, a través de correo electrónico institucional.

En cuanto al Procedimiento de Ofertación Directa, se señala que fue llevado a cabo con base a lo dispuesto en el numeral 7.18. Procedimiento de Ofertación Directa para la Comercialización de Crema como Subproducto, incisos del a) al g), en este orden de ideas, fue celebrado derivado del desahogo del Procedimiento Abierto número CONV/VENT/CREM/01/2023, y al contar con volumen remanente de este.

Cabe mencionar que no se comercializó crema como subproducto en el ejercicio fiscal 2023, mediante procedimientos de invitación a cuando menos tres ofertantes o Subasta.

- 6. Respecto a las metas y objetivos establecidas para el ejercicio en revisión, me permito indicar lo establecido en el Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, Clave VST-DC-PR-011, vigente, en el apartado VII. VENTA DE CREMA, así como, su inicio y objetivos se establecen en el numeral 7.1. ANTECEDENTES y en el numeral 7.2. OBJETIVO ESTRATÉGICO, y de lo cual cito lo siguiente:**

*"... La cantidad generada del subproducto crema proveniente de la fabricación de los diferentes productos de Liconsa, no es posible utilizarla como materia prima en sus procesos industriales sin afectar la logística de producción y distribución del Abasto Social de Liconsa, su manejo es a granel por no contar los Centros de Trabajo con la infraestructura de envasado para su venta comercial individual..."*

*"... Ante tales condiciones, se abre la oportunidad de tener en la crema un factor que en alguna medida apoye financieramente a la empresa y la consecución del Programa de Abasto Social..."*

*"... La venta del subproducto crema se ha enfrentado al hecho de un mercado objetivo bastante reducido a nivel nacional, no cualquier empresa se interesa en éste, por ser tan particular en su contenido, es por ello, que el perfil industrial de las empresas interesadas en el subproducto crema; en un primer aspecto, cuenten con infraestructura y equipo para la extracción del total de la grasa butírica presente en la crema, y si es el caso, hasta obtener grasa anhidra de leche, suero desmineralizado y lactosa; en un segundo aspecto, puedan absorber en su proceso industrial la cantidad obtenida por Liconsa en el descremado de leche cruda..."*

*"...Es por ello que a partir del año 2016 es responsabilidad de la Dirección Comercial coordinar y conducir el procedimiento de Venta de Crema; como consecuencia de dicha actividad, la Dirección Comercial se ha dado a la tarea de proponer un procedimiento de venta apegado a los principios constitucionales buscando con ello generar las mejores condiciones en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes que permitan a Liconsa la generación de ingresos adicionales con el propósito de coadyuvar a las finanzas, apoyando el Programa de Abasto Social..."*


**AGRICULTURA**

SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL


**SEGALMEX**

SECRETARÍA DE ECONOMÍA

**LICONSA**
**Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

En este contexto, el Objetivo Estratégico es "... contribuir a la disminución de la dependencia de los recursos fiscales por parte de la Entidad, con base en los ingresos por la venta de crema, generándose así mayores recursos propios..."

Asimismo, tal y como lo señala la normatividad y los antecedentes de la comercialización de la crema, la Entidad puede aprovechar ese subproducto, como bien secundario para obtener recursos adicionales, en apoyo al Programa de Abasto Social, asimismo, se advierte que si bien, es una oportunidad para generar recursos propios, también lo es que, para obtener el subproducto, se deben reunir ciertas condiciones específicas: técnicas, económicas y financieras en las Plantas de la Entidad y su venta depende de un mercado objetivo particular, a través de la formalización de instrumentos contractuales con clientes específicos que avalen dicha comercialización y por consiguiente, ese subproducto se produce en función de los contratos que se celebren como resultado de la ejecución de los procedimientos de comercialización; por tanto, se podría considerar a la crema un bien secundario que depende de otros insumos y procesos productivos para su obtención.

Es importante mencionar que los volúmenes de crema adjudicados por Liconsa son volúmenes estimados que dependen del abasto de leche fresca y ciertos insumos, motivo por el cual no siempre es posible alcanzar las proyecciones estimadas comprometidas.

En este contexto, en el ejercicio fiscal 2023 la crema que se comercializó fue conforme a la proyección estimada de producción de crema anual, disponible en las cinco Gerencias que descreman en LICONSA, elaborada por la Dirección de Operaciones de la Entidad, por lo tanto, con el oficio LICONSA-DOL-GP-CRC-1828-2022 de fecha 28 de diciembre de 2022, dicha Área emitió la proyección equivalente a 8,122,086 kilogramos estimados (escenario 2), la cual fue objeto de modificaciones determinadas en las Sesiones Segunda Extraordinaria de 2022 y Segunda Extraordinaria 2023, esta estimación fue comercializada mediante el Procedimiento Abierto 2023 y la Ofertación Directa del mismo año, de los que derivaron ocho contratos.

Cabe mencionar que, posteriormente derivado del incremento en la captación de la leche se dio cumplimiento a tres contratos antes de la fecha de vigencia de término, por lo cual, en la Gerencia Estatal Michoacán, con los oficios GEM-487-2023 y GEM-513-2023, se proyectó un estimado de 2,490,597 kilogramos; la Gerencia Estatal Jalisco, mediante el oficio GEJAL/RRC/200/2023, estimó 1,913,252 kilogramos, y la Gerencia Metropolitana Sur con el oficio GMS-MPL-0255-2023 indicó la estimación de 1,200,000 kilogramos, por lo que, en la Primera Sesión Ordinaria de 2023, del Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema, celebrada el 03 de julio del presente año, se aprobó que, de conformidad a lo establecido en el apartado de las POLÍTICAS PARA LA VENTA DE CREMA, numerales 7.22. Convenio Modificatorio, inciso a), y 7.24. Diferencial de volumen de crema, inciso a) del Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, se presenta el seguimiento correspondiente de la celebración de los convenios modificatorios de los contratos con vigencia al 31 de diciembre de 2023, dado que permite seguir generando ingresos seguros para la Entidad, derivando tres convenios modificatorios.

Continuando con el incremento en la captación de leche fresca en la Primera Sesión Ordinaria 2023, se presentó la estimación disponible de 1,296,000 kilogramos, derivado de la terminación de atención a un de los contratos en la Gerencia Metropolitana Norte, emitida a través del oficio GMN-RRN-1189-2023, el cual se modificó a 936,00 kg., en dicha sesión, no se concretó instrumento contractual dado que se declaró desierto el procedimiento de comercialización en la Segunda Sesión Ordinaria 2023.

Por lo anterior, mediante el oficio GMN-RRN-1567, la Gerencia Metropolitana Norte informó la estimación de 1,044,000 kilogramos, para el periodo del 15 de octubre al 31 de diciembre de 2023, en la





Segunda Sesión Ordinaria 2023, derivado de realizar el Procedimiento de Ofertación Directa y no recibirse resultados positivos para los 936,000 kilogramos estimados al término de su primer contrato, y por el término de su segundo contrato 2023 en la última semana de octubre 2023. Asimismo, la Gerencia Estatal Valle de Toluca manifestó mediante el oficio GEVT/EMA/1100/2023, la estimación de 570,000 kilogramos a partir del 22 de octubre al 31 de diciembre de 2023. No se concretaron contratos dado que no se tuvieron resultados positivos, tratado en la Cuarta Sesión Extraordinaria 2023, asimismo se aprobó dar continuidad ofertación.

En la Sexta Sesión Extraordinaria 2023, derivado de no contar con ofertas las Gerencias Metropolitanas Norte y Estatal Valle de Toluca presentaron la modificación de volúmenes disponibles a 864,000 kilogramos y 530,000 kilogramos de para noviembre y diciembre de 2023, respectivamente, no se tuvieron contratos, dado que se declaró desierto el procedimiento en la Tercera Sesión Ordinaria 2023.

En el caso de la crema que deriva del Servicio de Maquila para el Secado de Leche, se contó con la estimación de enero a febrero de 2023, mediante el oficio DOL/GP/SRML/DCV/042/2023, por 2,000,000 de kilogramos, así como, el volumen proyectado para marzo y abril de 2023 con el oficio DOL/GP/SRLM/DCV/161/2023, de 3,116,705 kilogramos, a efecto de celebrar los dos convenios modificatorios del contrato CCVCR/1083/2022, derivado de las ampliaciones del contrato de Maquila 2022. Es importante mencionar que, en la Primera Sesión Extraordinaria y Primera Ordinaria 2023, se dio seguimiento a ello.

Para el contrato 2023, de la crema que deriva del Servicio de Maquila, mediante el oficio DOL/GP/SRML/DCV/160/2023, se indicaron 7,217,847 kilogramos, los cuales se adjudicaron a la empresa contratada para realizar el Servicio de Maquila 2023, no obstante, mediante el oficio DOL/GP/SRL/DCV/248/2023 se emitió la modificación de la estimación a 10,184,190 kilogramos de crema sin pasteurizar derivada del proceso de maquila del secado de leche de acuerdo con la compra estimada de leche fresca, dado el incremento solicitado por la Gerencia Estatal Chihuahua y el Programa de Abasto Social Coahuila para el cierre del ejercicio fiscal 2023.

Adicional, mediante el oficio GECH/GCHT/683/2023 la Gerencia Estatal Chihuahua estimó 990,930 kilogramos para continuar la compraventa de crema mediante convenio modificatorio, sin embargo, con el oficio GECH/GCHT/032/2024, la Gerencia Estatal Chihuahua indicó la modificación de la estimación a 1,269,002.931 kilogramos para el periodo del 03 al 31 de diciembre de 2023.

El volumen estimado contratado total para este ejercicio en las Plantas descremadoras fue de 14,477, 714 kilogramos, derivado de procedimientos de comercialización celebrados con ofertas viables recibidas por arriba del precio mínimo de adjudicación, de los cuales emanaron ocho contratos y tres convenios modificatorios de compraventa de crema como subproducto, en el caso de la crema que

deriva del servicio de maquila se comercializaron 16,350,414.658 kilogramos estimados, referentes a los convenios modificatorios del contrato 2022, y al contrato 2023 y su convenio modificatorio, lo anterior generó ingresos adicionales a la Entidad.

**7. En atención al presente numeral referente a los Indicadores estratégicos, de desempeño y de gestión (ficha técnica y resultados del periodo en revisión), me permito señalar lo siguiente:**

Respecto a lo comentado en la reunión del del 09 de abril del presente año, con motivo de la presentación de la presente Auditoría, se precisa que la venta de crema como subproducto por LICONSA, S.A. de C.V., se realiza con la finalidad de cumplir con la proyección de volúmenes estimados de producción, emitida por la Dirección de Operaciones de Liconsa, la cual se encuentra sujeta a diversos factores como son: la captación de leche


**AGRICULTURA**

SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL


**SEGALMEX**

SEGURIDAD ALIMENTARIA MEXICANA

**LICONSA**

**Dirección Comercial  
Gerencia de Comercialización**

fresca (principal insumo para realizar el descremado); la disponibilidad de otros insumos para el descremado, el mantenimiento de los equipos de descremado.

Asimismo, se advierte que el Procedimiento de venta de crema no es un Programa presupuestario, dado que se trata de un subproducto, y se genera como resultado del proceso productivo de la Entidad, es decir, que es una variable dependiente de otras decisiones sobre los productos finales de la empresa.

Por lo que, la necesidad de tener leche al 8% y 9% de grasa, es la que define su posible comportamiento, esta explicación, viene definida de forma más amplia en los antecedentes y objetivos que se encuentran establecidos en los numerales 7.1, y 7.2, del Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente.

Ahora bien, se trata de un bien secundario para obtener recursos adicionales en apoyo al Programa de Abasto Social, y forma parte de un giro distinto al objeto social de Liconsa.

Con la anterior se reitera que, si bien la comercialización de crema como subproducto es una oportunidad para apoyar financieramente a la Entidad, también es importante considerar que, para la obtención de dicho subproducto se requieren condiciones específicas: técnicas, económicas y financieras en las Plantas de la Entidad. Cabe mencionar que, su venta se realiza mediante la formalización de instrumentos contractuales, por ende, el descremado se realiza en función de estos.

**8. Respecto a los sistemas y/o herramientas informáticas que utilizan para el registro y control de las actividades del Procedimiento de venta de crema, me permito indicar lo siguiente:**

En atención al presente numeral, se informa que la Dirección Comercial con el objetivo de llevar a cabo la supervisión y seguimiento a la venta de crema, dado que la cobranza del subproducto no es su competencia, cuenta con la herramienta electrónica denominada Sistema de Seguimiento a Contratos de Venta de Crema (SICOVE), a través del cual los Titulares de los Centros de Trabajo, como responsables de administrar los contratos para la venta de crema, registran los informes mensuales de ventas, facturación y cobranza, correspondientes a la venta del subproducto.

Lo anterior, de conformidad a lo dispuesto en el apartado de las Funciones, numeral 7.5, inciso m) de Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, que a la letra dice:

*“7.5, m) Conforme a los informes remitidos por las personas Titulares de los Centros de Trabajo, supervisor y dar seguimiento al volumen vendido, a través del Sistema de Seguimiento a Contratos de Venta de Crema SICOVE y de los archivos físicos correspondientes y hacerlos del conocimiento de todos los integrantes en las sesiones ordinarias del Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema...”*

Al respecto, resulta importante señalar que, de manera física también son remitidos por parte de los Titulares de Las Gerencias que participan del descremado, dichos informes son elaborados y remitidos mensualmente a la Dirección Comercial, en su carácter de administradores y responsables del cumplimiento y verificación de los contratos para la venta de crema, de acuerdo a lo dispuesto al apartado de la Funciones, numeral 7.9, inciso b) del Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, que señala:

*“7.9, b) Deberá enviar mensualmente a las personas Titulares de la Dirección de Operaciones, Unidad de Administración y Finanzas y a la Dirección Comercial, un informe de ventas, penalización, facturación y cobranza de las ventas de crema, signado por el Gerente. (Anexos 14 y 15). Los informes referidos en este inciso son independientes a los que sean solicitados o deban enviarse al área que realiza el seguimiento de tesorería, crédito y cobranza de la Unidad de Administración y Finanzas. La*





*Dirección Comercial podrá solicitar a las áreas información respecto a estos informes para realizar revisiones en apoyo al seguimiento del SICOVE..”*

Cabe mencionar que, el administrador del sistema es el Área de Sistemas, asimismo, cada Centro de Trabajo cuenta con un usuario y contraseña para registrar su información y documentación, en el ámbito de su competencia y responsabilidad ingresan la información mensual al sistema.

En seguimiento la Dirección Comercial, cuenta con usuarios, a efecto de revisar el volumen adjudicado y facturado en el marco de los contratos celebrados para la venta de crema como subproducto, adicionalmente se lleva el control del archivo físico correspondiente a los Anexos 14 y 15, establecidos en el Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, los cuales son recibidos en esta Área Comercial a mes vencido para su seguimiento.

Es importante comentar que, derivado de dicho seguimiento se puede obtener un porcentaje de avance de los contratos periódicamente, el mismo se presentó ante el Grupo Colegiado.

**9. En referencia a la metodología utilizada en la determinación del precio de venta de crema, he de señalar que:**

La metodología utilizada encuentra fundamento en lo dispuesto en el apartado de las POLÍTICAS PARA LA VENTA DE CREMA, numeral 7.10., inciso a) del Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, que indica:

*“... 7.10., a) El Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema determinará el precio mínimo de adjudicación con base en el valor histórico del ejercicio inmediato anterior, los costos de producción y operación analizados por la Unidad de Administración y Finanzas y con base en el diagnóstico del estudio de mercado realizado por la Dirección Comercial conforme a los indicadores aplicables...”*

Con lo anterior, se advierte que la normatividad describe la política de precios utilizada para determinar el precio mínimo de adjudicación, según sea el caso, considerando que el mismo será aprobado el Grupo Colegiado de acuerdo con lo dispuesto en el apartado VIII., numeral 8.2., incisos d) y g), que señalan:

*“... 8.2.*

*d) Analizar y en su caso aprobar el precio mínimo de adjudicación de Crema que proponga la presidencia del grupo con base en los costos de producción y operación determinados por la Unidad de Administración y Finanzas, y el análisis de mercado realizado por parte de la Dirección Comercial.*

*g) Autorizar el procedimiento de comercialización de subproducto crema, así como su precio de venta en los casos que el descremado no se realice en plantas propias...”*

Por otro lado, el análisis del mercado, al que hace referencia la normatividad aplicable, realizado por la Dirección Comercial para la propuesta de precio mínimo de adjudicación del subproducto crema, se hace de la siguiente manera:

- Para dicho análisis se consideran datos externos como son: el comportamiento del precio de la grasa anhidra, referente *Global Dairy Trade (GDT)*, considerado indicador de precios a nivel internacional, del cual se maneja el promedio mensual en pesos y el equivalente al 35% de grasa butírica, con la finalidad de contextualizar la comercialización del subproducto en las sesiones del Grupo Colegiado, dado que, no se cuenta con indicadores específicos nacionales; asimismo, se consulta el precio del dólar, dato analizado en *BANXICO*, el cual se registra de acuerdo con la subasta publicada en la *Global Dairy Trade (GDT)*, y como comparativo se

**AGRICULTURA**  
SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL**SEGALMEX**  
SEGURIDAD ALIMENTARIA MEXICANA**LICONSA****Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

obtienen los resultados de las encuestas respectivas a la crema o grasa butírica registradas en el INEGI, es importante mencionar que, este referente no especifica a que insumo de los mencionados se ciñen dichas encuestas.

- Se consultan datos internos como son: los antecedentes del ejercicio anterior inmediato de la comercialización de crema como subproducto, los precios aprobados de estos ejercicios fiscales, y el costo de producción y operación por la obtención del subproducto crema, el cual es proporcionado por la Unidad de Administración y Finanzas de conformidad con lo dispuesto en el Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, en el apartado de las Funciones, numeral 7.8., inciso f), que a la letra dice:

*"...7.8., f) Remitir a la persona Titular de la Dirección Comercial la proyección de costos de producción y operación de la venta de crema, que servirá como base para determinar el precio mínimo que será aprobado por el Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema..."*

Cabe mencionar que dicha proyección anual de costos considera el 1.5% de utilidad correspondiente.

- 10. Para dar atención a la entrega de las solicitudes de revisión y elaboración de contratos y convenios modificatorios, realizada a la Dirección de Asuntos Jurídicos, me permito precisar el seguimiento realizado por esta Área Comercial:**

De acuerdo con lo dispuesto en el apartado de las FUNCIONES, numerales 7.5., inciso i) y 7.7., inciso c) del Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, y en relación con a lo previsto en el apartado 4., numeral 4.10 del Manual de Procedimientos de Asuntos Jurídicos, clave VST-UJ-PL-001, vigente, que a la letra dicen:

*"...7.5., i) Solicitar por escrito a la persona Titular de la Dirección de Asuntos Jurídicos la elaboración y revisión de los contratos de compraventa de crema de participantes adjudicados, de los convenios modificatorios a que haya lugar, y la asignación del número de inscripción en el Registro Consecutivo Nacional..."*

*"...7.7., c) Elaborar los contratos de los participantes adjudicados y una vez formalizados, otorgar la firma de revisión legal y asignar el número de inscripción en el Registro Consecutivo Nacional, de conformidad a lo dispuesto en el Manual de Procedimientos de Asuntos Jurídicos."*

*"...4.10., Una vez recibidos los instrumentos contractuales, el/la Titular de la Subdirección Jurídica Corporativa o del Departamento de Licitaciones, Convenios y Órgano de Gobierno, o por el servidor público que el Director de Asuntos Jurídicos designe para tal efecto, firmará en el apartado de "revisión legal" y el personal operativo remitirá en dos tantas del mismo, por oficio, a la Dirección Comercial, a más tardar tres (3) días siguientes, resguardando un tanto del mismo..."*

A continuación, se detalla las solicitudes realizadas por la Dirección Comercial en atención a la normatividad antes expuesta:





**AGRICULTURA**  
SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL



**SEGALMEX**  
SISTEMAS ALIMENTARIOS MEXICANOS

**LICONSA**

**Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

Procedimiento	Gerencia	Oficio de elaboración	Contratos	Oficios de revisión
Procedimiento Abierto número CONV/VENT/CREM/01/2023	Estatal Jalisco	LICONSA-DC-FDPI-132-2023	CCVCR/000303/2023	LICONSA-DC-GC-SAM-HHHP-292-2023
	Estatal Michoacán		CCVCR/0003034/2023	
	Estatal Valle de Toluca		CCVCR/0003035/2023	LICONSA-DC-GC-SAM-HHHP-293-2023
	Metropolitana Norte		CCVCR/000306/2023	LICONSA-DC-GC-SAM-HHHP-291-2023
	Metropolitana Sur		CCVCR/000307/2023	
Ofertación Directa	Estatal Valle de Toluca	LICONSA-DC-GC-ILM-216-2023	CCVCR/899/2023	LICONSA-DC-GC-SAM-HHHP-581-2023
	Metropolitana Norte		CCVCR/901/2023	
	Metropolitana Sur		CCVCR/900/2023	
Procedimiento en el caso cuando el descremado no se realiza en la Plantas propias de Liconsa.	Estatal Chihuahua	LICONSA-DC-GC-ILM-348-2023 y LICONSA-DC-GC-ILM-357-2023	CCVCR/1985/2023	LICONSA-DC-GC-ILM-449-2023

Procedimiento	Gerencia	Oficio de elaboración	Convenio modificatorio	Oficio de revisión
Procedimiento Abierto número CONV/VENT/CREM/01/2023	Estatal Jalisco	LICONSA-DC-FDPI-316-2023	CM/CCVCR/001619/2023	LICONSA-DC-GC-ILM-326-2023
	Estatal Michoacán	LICONSA-DC-GC-ILM-237-2023	CM/CCVCR/1495/2023	LICONSA-DC-GC-ILM-306-2023
Ofertación Directa	Metropolitana Sur	LICONSA-DC-FDPI-319-2023	CM/CCVCR/1723/2023	LICONSA-DC-GC-ILM-356-2023 y LICONSA-DC-GC-ILM-376-2023

Ricardo Torres No. 1, Fracc. Lomas de Sotelo, Naucalpan de Juárez, C.P. 53380 Estado de México.  
Tel: (55) 5257 8100 [www.gob.mx/liconsa](http://www.gob.mx/liconsa)




**AGRICULTURA**

SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL


**SEGALMEX**

SEGURIDAD ALIMENTARIA MEXICANA

**LICONSA**
**Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

Procedimiento en el caso cuando el descremado no se realiza en la Plantas propias de Liconsa.	Estatad Chihuahua	LICONSA-DC- GC-ILM-055- 2023	CM/CCVCR/000420/2023	LICONSA-DC- GC-SAM- HHHP-844- 2023
		LICONSA-DC- GC-ILM-308- 2023	CM/CCVCR/001821/2023	LICONSA-DC- GC-358-2023
		LICONSA-DC- GC-SAM- HHHP-1252- 2023 y LICONSA-DC- GC-ILM-017- 2024	CM/CCVCR/0043/2024	LICONSA-DC- GC-SAM- HHHP-081- 2024

**II. Referente a los informes proporcionados por las Plantas, respecto de los volúmenes de venta de crema, penalizaciones, facturación, cobranza, entregas acordadas por el cliente; así como, la evidencia de que dichos informes fueron proporcionados al Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema, me permito informar los siguiente:**

De conformidad al apartado de las Funciones, numerales 7.5, inciso m) y 7.9., inciso b) de Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, vigente, se remiten en formato PDF los informes de venta de crema proporcionados por las cinco Plantas descremadoras de LICONSA, emitidos durante el mes de enero 2023, correspondientes a la ampliación de los contratos del año 2022, dicha información y/o documentación se hace llegar en los términos en los que se recibieron en la Dirección Comercial, conforme a las atribuciones y competencia de los Centros de Trabajo; para los efectos a que haya lugar.

Asimismo, se remite en formato PDF los informes proporcionados por las cinco Plantas Descremadoras de LICONSA, emitidos durante el periodo de febrero a diciembre de 2023, correspondientes a los instrumentos contractuales (contratos y convenios modificatorios) celebrados en 2023, conforme a los términos en los que se recibieron en la Dirección Comercial, y de acuerdo a las atribuciones y competencia de los Centros de Trabajo, para los efectos a que haya lugar.

Referente a la venta de crema que deriva del Servicio de Maquila, se hacen llegar los informes respecto al avance de los instrumentos contractuales celebrados a través de la Gerencia Estatal Chihuahua, del periodo de enero a diciembre 2023, las cuales se encuentran en los términos en los que se recibieron en la Dirección Comercial, conforme a las atribuciones y competencia de los Centros de Trabajo, para los efectos a que haya lugar.

Respecto a la evidencia de que los informes fueron presentados en las sesiones del Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema, se presentan las siguiente Actas en formato PDF, en la cuales se indicó la presentación del avance de los contratos de venta de crema, de conformidad a los informes recibidos por los Centros de Trabajo con equipo de descremado, las mismas se señalan a continuación:


**2024**
**Felipe Carrillo**  
**PUERTO**
Comisión del Bicentenario  
 100 años de la Revolución  
 1910-2020



**AGRICULTURA**  
SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL



**SEGALMEX**  
SECRETARÍA DE SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL

**LICONSA**

**Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

Sesión	Fecha
Segunda Extraordinaria	15 de diciembre de 2022
Primera Extraordinaria	30 de enero de 2023
Segunda Extraordinaria	14 de marzo de 2023
Primera Ordinaria	03 de julio de 2023
Segunda Ordinaria	11 de octubre de 2023
Tercera Ordinaria	22 de noviembre de 2023

12. De acuerdo con el presente numeral, se hacen llegar las *Actas de la Sesiones Ordinarias y Extraordinarias del Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema realizadas en el periodo en revisión, con el siguiente detalle:*

En atención a la entrega de las Actas de las Sesiones Ordinarias y Extraordinarias, realizadas por el Grupo Interno de Análisis de Venta de Crema de Liconsa, S.A. de C.V., el cual se encontró bajo la Presidencia de la Dirección Comercial durante el ejercicio fiscal 2023, es importante mencionar que se remite la Segunda Sesión Extraordinaria 2022, dado que está relacionada con el periodo en revisión. En este orden de ideas, se remiten en formato PDF las mismas, considerando el siguiente orden, para su revisión:

Sesión	Fecha
Segunda Extraordinaria	15 de diciembre de 2022
Primera Extraordinaria	30 de enero de 2023
Segunda Extraordinaria	14 de marzo de 2023
Primera Ordinaria	03 de julio de 2023
Tercera Extraordinaria	20 de septiembre de 2023
Segunda Ordinaria	11 de octubre de 2023
Cuarta Extraordinaria	19 de octubre de 2023
Quinta Extraordinaria	27 de octubre de 2023
Sexta Extraordinaria	01 de noviembre de 2023
Tercera Ordinaria	22 de noviembre de 2023
Séptima Extraordinaria	11 de diciembre de 2023

Finalmente, se reitera que la información y/o documentación a la que se hace referencia en el presente oficio, se entrega mediante dispositivo CD (DVD+R), asimismo, se advierte que ésta obra en los archivos físicos y electrónicos de la Dirección Comercial, toda vez que, coordinó y dirigió los Procedimientos de Comercialización de Crema como Subproducto en Liconsa en el ejercicio fiscal de revisión.



**AGRICULTURA**  
SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL



**SEGALMEX**  
SEGURIDAD ALIMENTARIA MEXICANA

**LICONSA**

**Dirección Comercial**  
**Gerencia de Comercialización**

Sin otro particular, reciba un cordial saludo.

**Atentamente**  
**Encargado de la Gerencia de Comercialización**

**Lic. Samuel Gallegos Ochoa**

C.c.p. LIC. FERNANDO DAVID PALOS IBARRA - DIRECTOR COMERCIAL - Presente.  
LCDA. MAGDALENA VÁZQUEZ LÓPEZ - TITULAR DEL ÁREA DE AUDITORÍA INTERNA, DESARROLLO Y MEJORA DE LA GESTIÓN PÚBLICA - Presente  
LIC. HUITZILHUTLI H. HERRERA PINEDA - SUBGERENTE DE ANÁLISIS DE MERCADOS - Presente.

Elaboró: Lic. Rubical Paloma Rodríguez  
Revisó: Lic. Huitzilhuti H. Herrera Pineda

