

# DICONSA

**Unidad Jurídica  
Secretaría Técnica de la Comisión Interna de  
Administración y Programación**

## **CONSTANCIA DE ACUERDO**

En la sesión Ordinaria número 84 de la Comisión Interna de Administración y Programación (CIDAP) de DICONSA, S.A. de C.V., celebrada el día 13 de agosto de 2015, se presentó el siguiente acuerdo:

**04/CIDAP 84/2015/ORD. Con fundamento en lo dispuesto en el numeral VII, inciso b, atribuciones números 6, 17, 18 y 19 del Manual de Integración y Funcionamiento de la Comisión Interna de Administración y Programación de DICONSA, S.A. de C.V. (CIDAP), el pleno de la Comisión autoriza la actualización al documento de apoyo a la operación denominado "Sistema de Evaluación de Resultados para la Aplicación de Estímulos a la Productividad".**

Se hace constar que el presente acuerdo forma parte de lo desahogado en el acta correspondiente.

Se expide para los efectos legales y administrativos a que haya lugar, a los cuatro días del mes de septiembre de 2015.



**Lic. César Cabello Ramírez  
Secretario Técnico de la Comisión Interna de  
Administración y Programación de DICONSA, S.A. de C.V.**

DICONSA

---

**DICONSA, S.A. DE C.V.**

**SISTEMA DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS PARA LA APLICACIÓN DE  
ESTÍMULOS POR PRODUCTIVIDAD**

**DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS  
GERENCIA DE PERSONAL  
JUNIO 2015**



# DICONSA

	<b>ÍNDICE</b>	<b>PAGINA</b>
I.	<b>INTRODUCCIÓN</b>	3
II.	<b>OBJETIVOS</b>	3
	a. GENERALES	
	b. ESPECÍFICOS	
III.	<b>MARCO JURÍDICO</b>	4
IV.	<b>ÁMBITO DE APLICACIÓN</b>	5
V.	<b>RESPONSABILIDADES</b>	5
VI.	<b>POLÍTICAS GENERALES</b>	7
VII.	<b>POLÍTICAS DE APLICACIÓN</b>	8
VIII.	<b>NORMAS DE OPERACIÓN</b>	8
IX.	<b>ALMACEN RURAL</b>	11
	a. INDICADORES, PONDERACIÓN Y DEFINICIÓN	
	b. RANGOS DE CALIFICACIÓN	
	c. CÉDULA DE EVALUACIÓN	
X.	<b>ALMACEN CENTRAL</b>	16
	a. INDICADORES, PONDERACIÓN Y DEFINICIÓN	
	b. RANGOS DE CALIFICACIÓN	
	c. CÉDULA DE EVALUACIÓN	
XI.	<b>OFICINAS CENTRALES, SUCURSALES Y UNIDADES OPERATIVAS</b>	21
	a. INDICADORES, PONDERACIÓN Y DEFINICIÓN	
	b. RANGOS DE CALIFICACIÓN	
	c. CÉDULA DE EVALUACIÓN	
	<b>ACUERDO EJECUTIVO DE METAS</b>	25
	<b>INSTRUCTIVOS</b>	27

## I. INTRODUCCIÓN

En este documento se establecen los lineamientos mediante los cuales se incentivará el desempeño de los trabajadores, mediante su evaluación trimestral y el otorgamiento de un estímulo en la misma proporción que los trabajadores contribuyan al logro de mejores resultados para la empresa, **dando cumplimiento a las metas establecidas, tanto en Oficinas Centrales, como en Sucursales, Unidades Operativas y Almacenes, a fin de incrementar los ingresos por ventas, así como reducir los costos y gastos.**

## II. OBJETIVOS

### a. GENERALES

- Establecer las políticas de operación y los mecanismos necesarios, para la evaluación de la productividad y el desempeño.
- Definir criterios **transparentes y homogéneos** para el otorgamiento de estímulos al personal operativo de Diconsa.
- Elevar la productividad de la empresa, mediante una mejora continua en los procesos sustantivos, que redunden en los resultados deseados.
- Implementar un sistema de estímulos económicos, con reconocimiento al esfuerzo y eficiencia en el cumplimiento de las metas previamente establecidas, que teniendo bases medibles permita que el trabajador de Diconsa asocie a su productividad y desempeño.
- Promover la integración, el apoyo mutuo y el trabajo de equipo.

### b. ESPECIFICOS

- Incrementar las ventas y los ingresos de la Entidad
- Reducir gastos de operación de la Entidad.
- Mejorar el resultado directo de operación.
- Disminuir la facturación en tránsito.



- Mejorar la administración del capital de trabajo.
- Mantener inventarios óptimos en almacenes y tiendas para satisfacer la demanda social.
- Mantener las tiendas operativamente saneadas.

### **III.MARCO JURÍDICO**

Se deberá considerar las disposiciones legales que estén vigentes en la fecha en que se aplique el presente documento normativo.

#### **Leyes**

Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Artículo 123 Constitucional.

Ley Federal del Trabajo.

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

Ley Federal de Entidades Paraestatales.

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

Ley de Impuesto sobre la Renta.

#### **Reglamentos**

Reglamento de la Ley Federal de Entidades Paraestatales.

Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

Reglamento de la Ley del Impuesto sobre la Renta.

# DICONSA

---

## **Decretos**

Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación del ejercicio fiscal correspondiente.

## **Disposiciones Diversas**

Clasificador por Objeto del Gasto de la Administración Pública Federal.

Anexo Generado para la Implantación en Diconsa, S.A. de C.V. del ACUERDO por el que se emiten las Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como el Manual Administrativo de Aplicación general en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera.

## **Referencias**

Manual de Organización de Diconsa, S.A. de C.V.

Condiciones Generales de Trabajo de Diconsa, S.A. de C.V.

## **IV. ÁMBITO DE APLICACIÓN**

El sistema se aplicará al personal operativo de todas las áreas administrativas y operativas que laboran en Diconsa, entendiendo por éste desde la categoría de Auxiliar de Servicios hasta la de Profesionista Especializado.

## **V. RESPONSABILIDADES**

### **Unidades Operativas:**

1. Será responsabilidad del Titular de la Unidad Operativa realizar la revisión de las cédulas de evaluación de resultados de todo el personal operativo tanto del Almacén Central, Almacenes Rurales y Oficinas, y remitirlas a la Sucursal.

## **Sucursal:**

1. Los Responsables de las Áreas de Administración, Operaciones y de Abasto, deberán evaluar al personal operativo, considerando las metas alcanzadas en el Almacén Central, Almacenes Rurales y Oficinas; se deberán concentrar todas las cédulas de evaluación de las unidades operativas, para su envío a la Dirección de Administración y Recursos Humanos
2. El Titular de la Sucursal enviará las cédulas de evaluación será en primera instancia vía correo electrónico en Excel, para su validación y modificaciones, posteriormente una vez recibidas las cédulas de evaluación con la validación y/o modificaciones de cada uno de los indicadores, se procederá a hacer los cambios indicados y a recabar las firmas de las cédulas de evaluación definitivas, considerando las firmas del personal que las elaboró, revisó y autorizó, para su envío a la Dirección de Administración y Recursos Humanos, por conducto de la Gerencia de Personal.
3. El Titular de la Sucursal será el responsable directo de autorizar las cédulas de evaluación previamente revisadas por el Responsable de Área o de la Unidad Operativa y solicitar la radicación de recursos de ser el caso.

## **Direcciones de Operaciones y Finanzas:**

1. En el ámbito de su competencia, serán responsables de la validación de los resultados obtenidos en las evaluaciones, en caso, de ser necesario, se coordinarán con las Sucursales y Unidad Operativa.
2. Enviar vía oficio a la Gerencia de Personal, la validación de los indicadores.

## **Dirección de Administración y Recursos Humanos:**

1. Será responsabilidad del Titular de la Gerencia de Personal, evaluar al personal operativo de Oficinas Centrales, en la cédula respectiva.
2. El Titular de la Gerencia de Personal enviará el comunicado a las Sucursales y Unidades Operativas solicitando el envío de las cédulas de evaluación del personal operativo correspondiente al trimestre a evaluar.
3. El Titular de la Gerencia de Personal solicitará mediante oficio a las áreas involucradas de Oficinas Centrales la validación de los indicadores de las cédulas de evaluación.
4. Una vez que se cuenta con los oficios de validación de la información, se procede a efectuar las modificaciones y enviar las cédulas de evaluación vía correo electrónico a la Sucursal.

5. Gestionar ante la Dirección de Finanzas los recursos para el pago del estímulo que se hubiese determinado con base a los indicadores y parámetros establecidos, una vez recibido el oficio de solicitud firmado por el Titular de la Sucursal.

## **VI.POLÍTICAS GENERALES**

1. Diconsa otorgará estímulos trimestralmente a los servidores públicos de nivel operativo que sean merecedores por su desempeño, eficiencia y productividad y de acuerdo al resultado de las evaluaciones realizadas.
2. El ingreso por este estímulo no formará parte del salario diario integrado, en virtud de la característica de su aplicación y la eventualidad con que se paga.
3. Los estímulos representan un incentivo económico variable, que permite al trabajador que haya contribuido al logro de las metas establecidas, contar con una cantidad de dinero adicional, cuya suma se determina en función de los niveles alcanzados.
4. El sistema de evaluación está orientado al cumplimiento de objetivos y metas institucionales y al compromiso real de los trabajadores de responsabilizarse de sus logros.
5. Para garantizar el cumplimiento de las metas deberá establecerse la planeación de éstas en forma conjunta entre Oficinas Centrales y las Sucursales, y éstas con las Unidades Operativas, Almacenes Centrales y Rurales.
6. El planteamiento de las metas generales de la unidad administrativa, en su conjunto, deberá involucrar en forma participativa a la estructura de mando, quienes a su vez serán responsables de aplicar paralelamente con sus áreas operativas las medidas necesarias para que se logren las metas establecidas.
7. Serán acreedores a dicho estímulo, los servidores públicos de nivel operativo, que cumplan con los puntos establecido en los formatos de evaluación, tal como se establece en este documento.
8. El estímulo consistirá en una cantidad en efectivo, equivalente de hasta el 30% del salario tabular, para cada uno de los servidores públicos de nivel operativo, de acuerdo a la calificación correspondiente en la cédula de evaluación.
9. El estímulo se otorgará cuando el resultado de operación refleje una mejoría, producto del esfuerzo del personal por lograr el punto de equilibrio de su Unidad Administrativa.
10. Los almacenes centrales que adicionalmente surtan a Tiendas Comunitarias, serán evaluados con los criterios de almacén central.

## VII.POLÍTICAS DE APLICACIÓN

1. Se evaluará únicamente al personal operativo que haya cumplido con un 95% de asistencia y puntualidad durante el trimestre a evaluar y que se encuentre en activo al momento de realizar la evaluación.
2. El personal de nuevo ingreso no podrá ser sujeto a evaluación, sino hasta que cumpla un mínimo de 6 meses en servicio.
3. En el caso de cambios de adscripción por transferencias de personal entre Almacenes, Áreas o Sucursales, el estímulo se otorgará de acuerdo a la adscripción en que haya estado la mayor parte del trimestre a evaluar.
4. El ingreso por este estímulo no forma parte integrante de la liquidación.
5. Cuando el servidor público se transfiera a otro centro de trabajo que alcance estímulo, se otorgará siempre y cuando cumpla con el requisito de la asistencia.
6. En cambio de categoría, durante el trimestre a evaluar si el servidor público es promovido, el estímulo se otorgará en partes proporcionales, por el tiempo que el trabajador ostentó cada una de las categorías, igual situación será para el caso de demociones.
7. Cuando el trabajador se promueva a una plaza de mando, y el centro de trabajo obtenga calificación el estímulo se otorgará proporcionalmente por el tiempo que estuvo en la plaza operativa.

## VIII.NORMAS DE OPERACIÓN

1. Al inicio de cada ejercicio, como parte de su programa de trabajo anual, las Direcciones de Área y las Gerencias de Sucursal, establecerán las metas específicas por alcanzar para cada uno de los indicadores considerados en la evaluación, a fin de que sean aplicados en cada una de las cédulas de evaluación establecidas, tanto para el personal administrativo, como para el personal de los almacenes.
2. Los criterios para definir metas, entre otros, se consideran los siguientes.
  - a. Que respondan a las exigencias del objetivo general y a los específicos, de acuerdo a lo establecido en las Reglas de Operación vigentes.
  - b. Que se vinculen con la misión y visión de la Entidad.

- c. Que induzcan a incrementar la productividad de la Entidad.
- d. Que se correlacionen con los medios y recursos autorizados.
3. La evaluación para otorgar los incentivos incluirá el proceso completo de definición de indicadores, que considera los siguientes aspectos:
  - a. **Identificación de Indicadores:** Aspectos genéricos, a cuyo logro debe contribuir todo el personal, éstos se desprenden en forma directa de la función y naturaleza de cada unidad administrativa y podrán referirse a los ámbitos de metas programáticas-presupuestales y de operación.
  - b. **Rango:** Valores definidos de los indicadores establecidos en el sistema de evaluación con un máximo y un mínimo.
  - c. **Ponderación:** En coincidencia con el establecimiento de los elementos anteriores, cada indicador se ponderará en porcentaje, de tal forma que el total de las ponderaciones sumen como máximo un 100%. Dichas ponderaciones se basarán en el peso e importancia relativa de cada objetivo, dentro del desempeño total de la unidad administrativa, en la ponderación específica ningún indicador es menor al 5%.
4. Los indicadores establecidos no podrán modificarse a menos que haya un cambio en la planeación de las metas generales de la empresa y ello motivará una actualización del presente instrumento. De existir circunstancias externas fuera de control de la entidad, podrán ser ajustados solo mediante la autorización de la Dirección General.
5. Los resultados obtenidos deberán ser revisados por el responsable de la unidad administrativa, con la periodicidad necesaria y por lo menos trimestralmente; comparando los resultados reales obtenidos con las metas establecidas, en caso, de no haberse alcanzado, los responsables tendrán que acordar las medidas y acciones correctivas necesarias que solucionen cualquier desviación detectada.
6. Para obtener la calificación se realizará la evaluación aplicando los instrumentos de medición establecidos, plasmando los resultados en la cédula correspondiente en tiempo y forma.
7. Las Sucursales enviarán a la Gerencia de Personal vía correo electrónico las cédulas de evaluación, para proceder a la validación de la información, por parte de las Direcciones de Área ya referidas; de ser el caso efectuar las modificaciones, para informar a la Sucursal, a fin de que procedan hacer las correcciones respectivas.
8. La evaluación se llevará a cabo en los últimos 15 días hábiles de los meses de abril, julio, octubre y enero del siguiente año, a fin de calificar el trimestre inmediato anterior a la fecha de evaluación que corresponda; debiéndose entregar el importe de los estímulos durante los meses de febrero, mayo, agosto y noviembre.
9. La Sucursal una vez recibida la información validada y con modificaciones, procederá a revisar, elaborar y autorizar las cédulas de evaluación de todo el personal operativo, sea acreedor o no al estímulo, deberán enviarlas a la Gerencia de Personal, además, deberán enviar el oficio

# DICONSA

---

de solicitud de recursos y el Acuerdo Ejecutivo, que considera el nombre del empleado, el sueldo tabular mensual bruto y el importe del estímulo a otorgar.

10. Las Sucursales deberán enviar a las cédulas de evaluación aunque no hayan alcanzado estímulo.
11. Por lo que respecta al control y seguimiento de las evaluaciones para los Almacenes Centrales y Rurales y las Unidades Operativas, estará a cargo de los Titulares de Sucursal; en el caso de Oficinas Centrales será la Dirección de Administración y Recursos Humanos.
12. En caso de alteraciones de cifras en las cédulas de evaluación, se invalidará el documento y se repondrá con cifras correctas, investigando en qué fase del procedimiento se presentó, a fin de deslindar responsabilidades y reportar en su caso, lo procedente al Órgano Interno de Control, sin cancelar la entrega del estímulo al personal operativo evaluado, en el supuesto de que éste proceda una vez corregidos los datos que hubiesen sido alterados.
13. La presentación extemporánea de las cédulas revisadas y autorizadas, ocasionará que no se otorguen con oportunidad los estímulos que pudieran alcanzarse, deslindándose las responsabilidades entre los servidores públicos responsables de esta situación. Esta disposición también aplica para los trámites correspondientes en Oficinas Centrales.
14. El estímulo de productividad a Oficinas Centrales se otorgará siempre y cuando el 70% de oficinas de Sucursales y Unidades operativas lo alcancen.



## IX.ALMACÉN RURAL

### a. INDICADORES, PONDERACIÓN Y DEFINICIÓN

No.	INDICADORES	% PONDERACIÓN
1	CRECIMIENTO DE VENTAS	30
2	FALTANTES DE CAPITAL DE TRABAJO	7
3	ANTIGÜEDAD DE SALDOS	14
4	RESULTADO DIRECTO DE OPERACIÓN	11
5	DÍAS VENTA EN INVENTARIO	15
6	OPORTUNIDAD DE SURTIMIENTO (EN TIEMPO)	13
7	EFICIENCIA DE SURTIMIENTO (EN CANTIDAD)	10
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

# DICONSA

DESCRIPCIÓN	FUENTE	RESPONSABILIDAD
<b>Crecimiento de Ventas:</b> Consiste en un comparativo de las ventas totales del trimestre a evaluar con las ventas totales reales del mismo trimestre ejercicio anterior.	BI-FINANCIERO	Dirección de Finanzas
<b>Fórmula:</b> $(\text{ventas netas del periodo a evaluar} / \text{ventas netas del periodo evaluado del año inmediato anterior aplicando el factor de inflación del periodo}) * 100$		
<b>Faltante de Capital de Trabajo:</b> Indica el porcentaje de faltantes de capital de trabajo que se tienen al cierre del periodo evaluado en relación al monto total del mismo.	SIAC CONSOLIDADO	Dirección de Operaciones
<b>Fórmula:</b> $\frac{\text{Importe del Faltante de Capital de Trabajo}}{\text{Imp. Total del capital de trabajo en tiendas}} \times 100$		
<b>Antigüedad de Saldos:</b> Indica el % de los saldos de facturación en tiendas comunitarias con más de 30 días de antigüedad con relación a la facturación total adeudada en el canal de ventas 57 al cierre del periodo evaluado.	SIAC CONSOLIDADO	Dirección de Operaciones
<b>Fórmula:</b> $\frac{\text{Importe de la facturación mayor a 30 días del canal 57}}{\text{Importe total de los saldos de facturación del canal 57}} \times 100$		
<b>Resultado Directo de Operación:</b> Es el resultado directo de la operación del almacén en el periodo de la evaluación.	BI-FINANCIERO	Dirección de Finanzas
<b>Fórmula:</b> $(\text{Resultado directo de operación} / \text{ventas netas}) * 100$  En donde el Resultado directo de operación = (ventas – costo de ventas)- gastos de distribución (sin incluir el gasto de almacenaje)		
<b>Días Venta en Inventario:</b> Es el nivel de inventario final del almacén rural expresado en días disponibles para la venta para atender la demanda de las tiendas y de los programas especiales.	BI-FINANCIERO	Dirección de Operaciones

# DICONSA

<b>Fórmula:</b> (Inventario Final del trimestre a precio de costo /Promedio de venta diaria del trimestre).		
<b>Oportunidad de Surtimiento (en Tiempo):</b> Indica el porcentaje de cumplimiento del calendario de surtimiento de las tiendas comunitarias en el periodo comprendido de evaluación.	SIAC CONSOLIDADO	Dirección de Operaciones
<b>Fórmula:</b> $\frac{\text{Número de surtimientos realizados en su día}}{\text{Número de pedidos realizados por las tiendas}} \times 100$		
<b>Eficiencia de Surtimiento (en Cantidad):</b> - Indica el porcentaje de surtimiento de lo pedido por las tiendas comunitarias contra lo facturado en el periodo de evaluación.	SIAC CONSOLIDADO	Dirección de Operaciones
<b>Fórmula:</b> $\frac{\text{Piezas facturadas a las tiendas}}{\text{entre piezas solicitadas}} \times 100$		



# DICONSA

## b. RANGOS DE CALIFICACIÓN

CRECIMIENTO DE VENTAS		FALTANTES DE CAPITAL DE TRABAJO		ANTIGÜEDAD DE SALDOS		RESULTADO DIRECTO DE OPERACIÓN		DÍAS VENTA EN INVENTARIO		OPORTUNIDAD DE SURTIMIENTO (EN TIEMPO)		EFICIENCIA DE SURTIMIENTO (EN CANTIDAD)	
RANGO	CALIF	RANGO	CALIF	RANGO	CALIF	RANGO	CALIF	RANGO	CALIF	RANGO	CALIF	RANGO	CALIF
%	No.	%	No.	Días	No.	%	No.	Días	No.	%	No.	%	No.
0.00 - 100	0	Más de 5.01	0	Más de 30.01	0	Menos 0.00	0	Más de 40	0	Menos 80	0	Menos 80	0
100.01 - 101.00	20	4.10 - 5.00	3	27.01 - 30.00	2	0.01 - 1.99	1	40	2	80.00 - 81.99	2	80.00 - 81.99	1
101.01 - 102.00	21	3.10 - 4.09	4	23.01 - 27.00	4	2.00 - 2.99	2	39 - 37	4	82.00 - 83.99	3	82.00 - 83.99	2
102.01 - 103.00	22	2.10 - 3.09	5	19.01 - 23.00	6	3.00 - 3.29	3	36 - 34	6	84.00 - 85.99	4	84.00 - 85.99	3
103.01 - 104.00	23	0.10 - 2.09	6	15.01 - 19.00	8	3.30 - 3.59	4	33 - 31	8	86.00 - 87.99	6	86.00 - 87.99	4
104.01 - 105.00	24	0.00 - 0.09	7	11.01 - 15.00	10	3.60 - 3.99	5	30 - 28	10	88.00 - 89.99	7	88.00 - 89.99	5
105.01 - 106.00	26			7.01 - 11.00	12	4.00 - 4.39	6	27 - 25	12	90.00 - 91.99	8	90.00 - 91.99	6
106.01 - 107.00	28			7.00 ó Menos	14	4.40 - 4.69	7	24 - 22	14	92.00 - 93.99	9	92.00 - 93.99	7
Más de 107.01	30					4.70 - 4.89	8	21	15	94.00 - 95.99	10	94.00 - 95.99	8
						4.90 - 5.00	9	Menos de 21	0	90.00 - 97.99	11	90.00 - 97.99	9
						5.01 ó Más	11			98.00 - 100.00	13	98.00 - 100.00	10

CALIFICACIÓN	45 - 54	55 - 64	65 - 74	75 - 84	85 - 87	88 - 89	90 - 94	95 - 97	98 - 99	100
INCENTIVO	5	7	9	10	12	15	20	23	25	30

# DICONSA

c. CÉDULA DE EVALUACIÓN

DICONSA

## CÉDULA DE EVALUACIÓN ALMACÉN RURAL

SUCURSAL: \_\_\_\_\_

UNIDAD OPERATIVA: \_\_\_\_\_

PERÍODO: \_\_\_\_\_

No.	INDICADOR	ALMACÉN RURAL:	
		RESULTADO	CALIFICACIÓN
1	CRECIMIENTO DE VENTAS		
2	FALTANTES DE CAPITAL DE TRABAJO		
3	ANTIGÜEDAD DE SALDOS		
4	RESULTADO DIRECTO DE OPERACIÓN		
5	DÍAS VENTA EN INVENTARIO		
6	OPORTUNIDAD DE SURTIMIENTO (EN TIEMPO)		
7	EFICIENCIA DE SURTIMIENTO (EN CANTIDAD)		
		TOTAL	0
		ESTÍMULO %	

ELABORÓ

REVISÓ

AUTORIZÓ

# DICONSA

## X.ALMACÉN CENTRAL

### a. INDICADORES, PONDERACIÓN Y DEFINICIÓN

No.	INDICADORES	% PONDERACIÓN
1	CRECIMIENTO DE VENTAS	30
2	COSTO DE DISTRIBUCIÓN	15
3	DÍAS VENTA EN INVENTARIO	20
4	MERMAS, QUEBRANTOS Y MERCANCIAS EN MAL ESTADO	5
5	OPORTUNIDAD DE SURTIMIENTO (EN TIEMPO)	15
6	EFICIENCIA DE SUTIMIENTO (EN CANTIDAD)	15
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>



# DICONSA

DESCRIPCIÓN	FUENTE	RESPONSABILIDAD
<p><b>Crecimiento de Ventas:</b> Consiste en un comparativo de las ventas totales del trimestre a evaluar con las ventas totales reales del mismo trimestre del ejercicio anterior</p>	BI-FINANCIERO	Dirección de Finanzas
<p><b>Fórmula:</b> (ventas netas del periodo a evaluar tanto del almacén central como de los almacenes rurales/ ventas netas del periodo evaluado del año inmediato anterior tanto del almacén central como de los almacenes rurales aplicando el factor de inflación del periodo) * 100</p>		
<p><b>Costo de Distribución:</b> Indica el porcentaje de costo de operación con relación a las ventas, tanto del almacén central como de los almacenes rurales.</p>	BI-FINANCIERO	Dirección de Finanzas
<p><b>Fórmula:</b> (Total de gastos de distribución / ventas netas totales ) *100</p> <p>Sin incluir gasto de almacenaje</p>		
<p><b>Días Venta en Inventario:</b> Nivel de Inventario consolidado del almacén central y los almacenes rurales, expresado en días disponibles para la venta.</p>	BI-FINANCIERO	Dirección de Operaciones
<p><b>Fórmula:</b> Inventario final a precio de costo / promedio de venta diaria del trimestre a evaluar</p>		
<p><b>Mermas, Quebrantos y Mercancías en Mal Estado:</b> Es el porcentaje que se aplica por la disminución del inventario por concepto de mermas y quebrantos y mal estado ocurridos por la operación normal del almacén. La calificación máxima se obtendrá de comparar la cantidad máxima autorizada por la norma contra lo obtenido por el almacén, en términos de moneda, considerando a cero mermas corresponde el 100% de puntaje y al 100% de la merma autorizada corresponde la calificación más baja.</p>	SIF	Dirección de Operaciones
<p><b>Fórmula:</b> <math display="block">\frac{\text{Importe de mermas, quebrantos y mal estado generado}}{\text{Importe máximo autorizado de mermas quebrantos y mal estado}} \times 100</math></p>		

# DICONSA

<b>Oportunidad de Surtimiento (en Tiempo):</b> Indica el porcentaje de cumplimiento en el surtimiento a los almacenes rurales conforme al calendario establecido en cada unidad administrativa, considerando todo el periodo de evaluación. Esta información se obtiene de comparar requisiciones contra transferencias y sus fechas de cumplimiento.	SINTRA/SIAC CONSOLIDADO	Dirección de Operaciones
<b>Fórmula:</b> $\frac{\text{Número de surtimientos realizados en su día}}{\text{Número de pedidos realizados por los almacenes}} \times 100$		
<b>Eficiencia de Surtimiento (en Cantidad):</b> Indica la cantidad de piezas surtidas con relación a las requeridas por los almacenes rurales en el periodo evaluado.	SIAC CONSOLIDADO	Dirección de Operaciones
<b>Fórmula:</b> $\frac{\text{Piezas surtidas a los almacenes rurales}}{\text{piezas requeridas}} \times 100$		



# DICONSA

## b. RANGOS DE CALIFICACIÓN

CRECIMIENTO DE VENTAS		COSTO DE DISTRIBUCIÓN		DÍAS VENTA EN INVENTARIO		MERMAS. QUEBRANTOS Y MERCANCIAS EN MAL ESTADO		OPORTUNIDAD DE SURTIMIENTO (EN TIEMPO)		EFICIENCIA DE SURTIMIENTO (EN CANTIDAD)	
RANGO	CALIF	RANGO	CALIF	RANGO	CALIF	RANGO	CALIF	RANGO	CALIF	RANGO	CALIF
%	No.	%	No.	Días	No.	%	No.	Días	No.	%	No.
0.00 - 100	0	22.10 - 23.00	3	Menos de 21	0	100 a 71	2	90 - 90.9	2	90 - 90.9	2
100.01 - 101.00	20	21.10 - 22.09	5	21 a 24	10	70 a 41	3	91 - 91.9	4	91 - 91.9	4
101.01 - 102.00	21	20.10 - 21.09	10	25 a 35	20	40 a - 21	4	92 - 92.9	7	92 - 92.9	7
102.01 - 103.00	22	19.10 - 20.09	12	36 a 40	10	Menos de 21	5	93 - 93.9	8	93 - 93.9	8
103.01 - 104.00	23	Menos de 19.00	15	Más de 0	0			94 - 94.9	9	94 - 94.9	9
104.01 - 105.00	24							95 - 95.9	10	95 - 95.9	10
105.01 - 106.00	26							96 - 96.9	11	96 - 96.9	11
106.01 - 107.00	28							97 - 97.9	12	97 - 97.9	12
Más de 107.01	30							98 - 98.9	13	98 - 98.9	13
								99 - 99.9	14	99 - 99.9	14
								100 ó Más	15	100 ó Más	15

CALIFICACIÓN	45 - 54	55 - 64	65 - 74	75 - 84	85 - 87	88 - 89	90 - 94	95 - 97	98 - 99	100
INCENTIVO	5	7	9	10	12	15	20	23	25	30

# DICONSA

c. CÉDULA DE EVALUACIÓN

## DICONSA

### CÉDULA DE EVALUACIÓN ALMACÉN CENTRAL

SUCURSAL: \_\_\_\_\_

UNIDAD OPERATIVA: \_\_\_\_\_

PERÍODO: \_\_\_\_\_

No.	INDICADOR	ALMACÉN CENTRAL:	
		RESULTADO	CALIFICACIÓN
1	CRECIMIENTO DE VENTAS		
2	COSTO DE DISTRIBUCIÓN		
3	DÍAS VENTA EN INVENTARIO		
4	MERMAS, QUEBRANTOS Y MERCANCIAS EN MAL ESTADO		
5	OPORTUNIDAD DE SURTIMIENTO (EN TIEMPO)		
6	EFICIENCIA DE SURTIMIENTO (EN CANTIDAD)		
		TOTAL	0
		ESTÍMULO %	

ELABORÓ

REVISÓ

AUTORIZÓ

## XI.OFICINAS CENTRALES, SUCURSALES Y UNIDADES OPERATIVAS

### a. INDICADORES, PONDERACIÓN Y DEFINICIÓN

No.	INDICADORES	% PONDERACIÓN
1	CRECIMIENTO DE VENTAS	30
2	RESULTADO DE OPERACIÓN ANTES DE APOYOS FEDERALES	30
3	DÍAS VENTA EN INVENTARIO	15
4	DÍAS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA	25
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

# DICONSA

DESCRIPCIÓN	FUENTE	RESPONSABILIDAD
<p><b>Crecimiento de Ventas:</b> Consiste en un comparativo de las ventas totales del trimestre a evaluar con las ventas totales reales del mismo trimestre del ejercicio anterior.</p>	BI-FINANCIERO	Dirección de Finanzas
<p><b>Fórmula:</b> (ventas netas del periodo a evaluar tanto del almacén central como de los almacenes rurales / ventas netas del periodo evaluado del año inmediato anterior tanto del almacén central como de los almacenes rurales aplicando el factor de inflación del periodo) * 100</p>		
<p><b>Resultado de Operación antes de Apoyos Federales:</b> Indica el porcentaje del resultado Antes de Apoyos Federales con relación a las ventas netas totales.</p>	BI-FINANCIERO	Dirección de Finanzas
<p><b>Fórmula:</b> (Resultado directo de operación / ventas netas) *100</p> <p>En donde el Resultado directo de operación = (ventas –costo de ventas)- gastos de distribución (sin incluir el gasto de almacenaje)</p>		
<p><b>Días Venta en Inventario:</b> Nivel de inventario consolidado de los almacenes centrales y rurales, expresado en días disponibles para la venta.</p>	BI-FINANCIERO	Dirección de Operaciones
<p><b>Fórmula:</b> Inventario final a precio de costo / promedio de venta diaria del trimestre a evaluar</p>		
<p><b>Días de Recuperación de Cartera:</b> Indica el número de días en la cartera de clientes y programas especiales.</p>	BI-FINANCIERO	Dirección de Finanzas
<p><b>Fórmula:</b> Saldo de cartera / Promedio de venta diaria del mes de cierre de trimestre</p>		

# DICONSA

## b. RANGOS DE CALIFICACIÓN

CRECIMIENTO DE VENTAS		RESULTADO DE OPERACIÓN ANTES DE APOYOS		DÍAS VENTA EN INVENTARIO		DÍAS DE RECUPERACIÓN CARTERA	
RANGO	CALIF	RANGO	CALIF	RANGO	CALIF	RANGO	CALIF
%	No.	%	No.	Días	No.	%	No.
0.00 - 100	0	Menos de -15.00	0	Menos de 21	0	26.00 ó Más	0
100.01 - 101.00	20	-14.00 a -14.99	3	21 a 24	10	23.00 - 25.99	5
101.01 - 102.00	21	-13.00 a -13.99	5	25 a 35	15	20.00 - 22.99	10
102.01 - 103.00	22	-12.00 a -12.99	8	36 a 40	10	17.00 - 19.99	15
103.01 - 104.00	23	-11.00 a -11.99	11	Más de 0	0	14.01 - 16.99	20
104.01 - 105.00	24	-10.00 a -10.99	15			14.00 ó Menos	25
105.01 - 106.00	26	-9.00 a -9.99	18				
106.01 - 107.00	28	-8.00 a -8.99	21				
Más de 107.01	30	-7.00 a -7.99	24				
		-6.00 a -6.99	27				
		-5.00 a -5.99	29				
		Más de -4.99	30				

CALIFICACIÓN	50 - 57	58 - 65	66 - 73	74 - 83	84 - 88	89 - 90	91 - 93	94 - 96	97 - 99	100
INCENTIVO	5	7	9	10	12	15	20	23	25	30

# DICONSA

c. CÉDULA DE EVALUACIÓN

## DICONSA

### CÉDULA DE EVALUACIÓN OFICINAS CENTRALES, SUCURSALES Y UNIDADES OPERATIVAS

SUCURSAL: \_\_\_\_\_

UNIDAD OPERATIVA: \_\_\_\_\_

PERÍODO: \_\_\_\_\_

No.	INDICADOR	RESULTADO	CALIFICACIÓN
1	CRECIMIENTO DE VENTAS		
2	RESULTADO DE OPERACIÓN ANTES DE APOYOS FEDERALES		
3	DÍAS VENTA EN INVENTARIO		
4	DÍAS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA		
		TOTAL	0
		ESTÍMULO %	

ELABORÓ

REVISÓ

AUTORIZÓ







# DICONSA

## INSTRUCTIVO DE LLENADO

### ACUERDO EJECUTIVO DE METAS

**Objetivo:** Facilitar el llenado del formato, denominado ACUERDO EJECUTIVO DE METAS, precisando los conceptos requerido en él, así como homogeneizar la forma de presentación de la información.

No.	CAMPO	OBSERVACIONES
1	EJERCICIO FISCAL	Anotar el año al cual corresponden las metas comprometidas.
2	NOMBRE DE LA UNIDAD RESPONSABLE	Nombre del área que suscribe el acuerdo mediante el cual se comprometen las metas.
3	NÚMERO DE EMPLEADOS	Número de empleados adscritos al área que suscriben el acuerdo.
4	ÁREA DE ADSCRIPCIÓN	Denominación del área que suscribe el acuerdo. Sería anotar el nombre del Almacén Rural o el Almacén Central.
5	PORCENTAJE DEL ESTÍMULO	Anotar el porcentaje que alcanzó en la evaluación.
6	NOMBRE	Nombre de cada uno de los empleados adscritos al área que suscribe el acuerdo ejecutivo.
7	PUESTO	Puesto que ocupa cada uno de los empleados que fueron acreedores a estímulos
8	SUELDO	Monto del Sueldo Tabular, que percibe cada uno de los empleados adscritos al área que suscribe el acuerdo.
9	IMPORTE DEL ESTÍMULO	Monto en pesos del estímulo alcanzado por cada empleado, por el cumplimiento de las metas.
10	TOTAL	Importe total a erogar por el área que suscribe el acuerdo, por el cumplimiento de las metas.



# DICONSA

## INSTRUCTIVO DE LLENADO

### ACUERDO EJECUTIVO DE METAS

**Objetivo:** Facilitar el llenado del formato, denominado ACUERDO EJECUTIVO DE METAS, para Oficinas Centrales, Sucursales y Unidades Operativas, precisando los conceptos requeridos en él, así como homogeneizar la forma de presentación de la información.

No.	CAMPO	OBSERVACIONES
1	EJERCICIO FISCAL	Anotar el año al cual corresponden las metas comprometidas.
2	NOMBRE DE LA UNIDAD RESPONSABLE	Nombre del área que suscribe el acuerdo mediante el cual se comprometen las metas.
3	NÚMERO DE EMPLEADOS	Número de empleados adscritos al área que suscriben el acuerdo.
4	PORCENTAJE DEL ESTÍMULO	Anotar el porcentaje que alcanzó en la evaluación.
5	NOMBRE	Nombre de cada uno de los empleados adscritos al área que suscribe el acuerdo ejecutivo.
6	PUESTO	Puesto que ocupa cada uno de los empleados que fueron acreedores a estímulos
7	ÁREA DE ADSCRIPCIÓN	Denominación del área que suscribe el acuerdo. Sería anotar el nombre del centro de costo.
8	SUELDO	Monto del Sueldo Tabular, que percibe cada uno de los empleados adscritos al área que suscribe el acuerdo.
9	IMPORTE DEL ESTÍMULO	Monto en pesos del estímulo alcanzado por cada empleado, por el cumplimiento de las metas.
10	TOTAL	Importe total a erogar por el área que suscribe el acuerdo, por el cumplimiento de las metas.

# DICONSA

DICONSA

## CÉDULA DE EVALUACIÓN ALMACÉN RURAL

SUCURSAL: \_\_\_\_\_ 1 \_\_\_\_\_

UNIDAD OPERATIVA: \_\_\_\_\_ 2 \_\_\_\_\_

PERÍODO: \_\_\_\_\_ 3 \_\_\_\_\_

No.	INDICADOR	ALMACÉN RURAL: 6	
		RESULTADO 7	CALIFICACIÓN 8
1	CRECIMIENTO DE VENTAS		
2	FALTANTES DE CAPITAL DE TRABAJO		
3	ANTIGÜEDAD DE SALDOS		
4	RESULTADO DIRECTO DE OPERACIÓN		
5	DÍAS VENTA EN INVENTARIO		
6	OPORTUNIDAD DE SURTIMIENTO (EN TIEMPO)		
7	EFICIENCIA DE SURTIMIENTO (EN CANTIDAD)		
		TOTAL	9
		ESTÍMULO %	10

11  
ELABORÓ

12  
REVISÓ

13  
AUTORIZÓ

## INSTRUCTIVO DE LLENADO

### CÉDULA DE EVALUACIÓN ALMACÉN RURAL

**Objetivo:** Facilitar el llenado del formato, denominado CÉDULA DE EVALUACIÓN PARA EL ALMACÉN RURAL, precisando los conceptos requeridos en él, así como homogeneizar la forma de presentación de la información.

No.	CAMPO	OBSERVACIONES
1	SUCURSAL	Nombre de la Sucursal a la que pertenece el Almacén Rural evaluado.
2	UNIDAD OPERATIVA	Nombre de la Unidad Operativa a la que pertenece el Almacén Rural evaluado.
3	PERIODO	Indicar el trimestre que se evalúa.
4	N°	Número del indicador a evaluar.
5	INDICADOR	Denominación de cada uno de los indicadores que se evalúan para el Almacén Rural.
6	ALMACÉN RURAL	Nombre del Almacén Rural que se está evaluando.
7	RESULTADO	Resultado obtenido para cada uno de los indicadores listados en la columna de INDICADOR.
8	CALIFICACIÓN	Valor numérico absoluto del resultado obtenido en cada indicador, de acuerdo a los rangos de calificación establecidos en el Sistema de Evaluación de Resultados para la Aplicación de Estímulos por Productividad.
9	TOTAL	Suma de las calificaciones obtenidas en los indicadores evaluados, conforme a los lineamientos.
10	ESTÍMULO %	Porcentaje del estímulo alcanzado, de acuerdo a la calificación total obtenida, conforme a los lineamientos.
11	ELABORÓ	Nombre y firma del o la Jefe de Almacén Rural, que elaboró la cédula de evaluación.
12	REVISÓ	Nombre y firma del o la Titular de la Unidad Operativa que revisó la cédula de evaluación. <b>Sucursales sin Unidad Operativa:</b> Nombre y firma del o la Responsable de Operaciones que revisó la cédula de evaluación.
13	AUTORIZÓ	Nombre y firma del o la Titular de la Sucursal.

# DICONSA

## DICONSA

### CÉDULA DE EVALUACIÓN ALMACÉN CENTRAL

SUCURSAL: \_\_\_\_\_ 1 \_\_\_\_\_

UNIDAD OPERATIVA: \_\_\_\_\_ 2 \_\_\_\_\_

PERÍODO: \_\_\_\_\_ 3 \_\_\_\_\_

No.	INDICADOR	ALMACÉN CENTRAL: 6	
		RESULTADO 7	CALIFICACIÓN 8
1	CRECIMIENTO DE VENTAS		
2	COSTO DE DISTRIBUCIÓN		
3	DÍAS VENTA EN INVENTARIO		
4	MERMAS, QUEBRANTOS Y MERCANCIAS EN MAL ESTADO		
5	OPORTUNIDAD DE SURTIMIENTO (EN TIEMPO)		
6	EFICIENCIA DE SURTIMIENTO (EN CANTIDAD)		
		TOTAL	9
		ESTÍMULO %	10

11  
ELABORÓ

12  
REVISÓ

13  
AUTORIZÓ



## INSTRUCTIVO DE LLENADO

### CÉDULA DE EVALUACIÓN ALMACÉN CENTRAL

**Objetivo:** Facilitar el llenado del formato, denominado CÉDULA DE EVALUACIÓN PARA EL ALMACÉN CENTRAL, precisando los conceptos requeridos en él, así como homogeneizar la forma de presentación de la información.

No.	CAMPO	OBSERVACIONES
1	SUCURSAL	Nombre de la Sucursal a la que pertenece el Almacén Central evaluado.
2	UNIDAD OPERATIVA	Nombre de la Unidad Operativa a la que pertenece el Almacén Central evaluado.
3	PERIODO	Indicar el trimestre que se evalúa.
4	Nº	Número del indicador a evaluar.
5	INDICADOR	Denominación de cada uno de los indicadores que se evalúan para el Almacén Rural.
6	ALMACÉN CENTRAL	Nombre del Almacén Central que se está evaluando.
7	RESULTADO	Resultado obtenido para cada uno de los indicadores listados en la columna de INDICADOR.
8	CALIFICACIÓN	Valor numérico absoluto del resultado obtenido en cada indicador, de acuerdo a los rangos de calificación establecidos en el Sistema de Evaluación de Resultados para la Aplicación de Estímulos por Productividad.
9	TOTAL	Suma de las calificaciones obtenidas en los indicadores evaluados, conforme a los lineamientos.
10	ESTÍMULO %	Porcentaje del estímulo alcanzado, de acuerdo a la calificación total obtenida, conforme a los lineamientos.
11	ELABORÓ	Nombre y firma del o la Jefe de Almacén Central, que elaboró la cédula de evaluación.
12	REVISÓ	Nombre y firma del Titular de la Unidad Operativa, que revisó la cédula de evaluación. <b>Sucursales sin Unidad Operativa:</b> Nombre y firma del o la Responsable de Operaciones que revisó la cédula de evaluación.
13	AUTORIZÓ	Nombre y firma del o la Titular de la Sucursal.

# DICONSA

## DICONSA

### CÉDULA DE EVALUACIÓN OFICINAS CENTRALES, SUCURSALES Y UNIDADES OPERATIVAS

SUCURSAL: 1

UNIDAD OPERATIVA: 2

PERÍODO: 3

No.	INDICADOR		
		RESULTADO	CALIFICACIÓN
1	CRECIMIENTO DE VENTAS	6	7
2	RESULTADO DE OPERACIÓN ANTES DE APOYOS FEDERALES		
3	DÍAS VENTA EN INVENTARIO		
4	DÍAS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA		
		TOTAL	8
		ESTÍMULO %	9

10  
ELABORÓ

11  
REVISÓ

12  
AUTORIZÓ

## INSTRUCTIVO DE LLENADO

### CÉDULA DE EVALUACIÓN OFICINAS CENTRALES, SUCURSALES Y UNIDADES OPERATIVAS

**Objetivo:** Facilitar el llenado del formato, denominado CÉDULA DE EVALUACIÓN PARA OFICINAS CENTRALES, SUCURSALES Y UNIDADES OPERATIVAS, precisando los conceptos requeridos en él, así como homogeneizar la forma de presentación de la información.

No.	CAMPO	OBSERVACIONES
1	OFICINAS CENTRALES O SUCURSAL	Anotar Oficinas Centrales o el nombre de la Sucursal que se evalúa.
2	UNIDAD OPERATIVA	Nombre de la Unidad Operativa a la que se evalúa.
3	PERIODO	Indicar el trimestre que se evalúa.
4	N°	Número del indicador a evaluar.
5	INDICADOR	Denominación de cada uno de los indicadores que se evalúan para Oficinas Centrales, Sucursales y Unidades Operativas.
6	RESULTADO	Resultado obtenido para cada uno de los indicadores listados en la columna de INDICADOR.
7	CALIFICACIÓN	Valor numérico absoluto del resultado obtenido en cada indicador, de acuerdo a los rangos de calificación establecidos en el Sistema de Evaluación de Resultados para la Aplicación de Estímulos por Productividad.
8	TOTAL	Suma de las calificaciones obtenidas en los indicadores evaluados, conforme a los lineamientos.
9	ESTÍMULO %	Porcentaje del estímulo alcanzado, de acuerdo a la calificación total obtenida, conforme a los lineamientos.
10	ELABORÓ	<b>Sucursal y Unidad Operativa:</b> Nombre y firma del o la Responsable de Recursos Humanos. <b>Oficinas Centrales:</b> Nombre y firma del Coordinador(a) de Presupuesto de Servicios Personales e IMSS
11	REVISÓ	<b>Unidad Operativa:</b> Nombre y firma del o la Titular de la Unidad Operativa. <b>Sucursales:</b> Nombre y firma del o la Responsable de Administración y Finanzas. <b>Oficinas Centrales:</b> Nombre y firma del o la Subgerente de Obligaciones y Prestaciones Legales.
12	AUTORIZÓ	<b>Sucursal y Unidad Operativa:</b> Nombre y firma del o la Titular de la Sucursal. <b>Oficinas Centrales:</b> Nombre y firma del o la Gerente de Personal.





# DICONSA

**FO-DIC-001**  
Hoja de Autorización

DE ACUERDO CON LAS ACTAS QUE OBRAN EN LA SECRETARIA TÉCNICA DE LA COMISIÓN INTERNA DE ADMINISTRACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE DICONSA, S. A. DE C. V., ESTE DOCUMENTO FUE AUTORIZADO POR DICHA INSTANCIA Y SUSTITUYE AL DOCUMENTO DENOMINADO “**SISTEMA DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS PARA LA APLICACIÓN DE ESTÍMULOS POR PRODUCTIVIDAD**”, DEL 13 DE AGOSTO DE 2015.

  
LIC. CESAR CABELLO RAMIREZ  
SECRETARIO TÉCNICO DE LA CIDAP Y  
PROSECRETARIO DEL H. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

## DATOS DE AUTORIZACIÓN:

CIDAP		CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	
NÚMERO DE ACUERDO	04/CIDAP84/2015/ORD	NÚMERO DE ACUERDO	NO APLICA
TIPO DE SESIÓN	ORDINARIA	TIPO DE SESIÓN	NO APLICA
NÚMERO DE SESIÓN	84	NÚMERO DE SESIÓN	NO APLICA
FECHA DE SESIÓN	13 de agosto de 2015	FECHA DE SESIÓN	NO APLICA



