



**TRANSCRIPCIÓN DE ACUERDO
SESIÓN DE DIRECTORIO N° 013-2024
14 DE JUNIO DE 2024**

El Abg. Marco Antonio Marín Andía, Secretario Letrado del Directorio,

CERTIFICA:

Que, en la Sesión Ordinaria N° 013-2024, de fecha 14 de junio de 2024 del Directorio de la Empresa Nacional de la Coca S.A., se aprobó el Acuerdo N° 014-2024, que se encuentra registrado en el acta de la mencionada sesión, cuyo original obra en el Libro de Actas del Directorio.

ORDEN DEL DÍA:

APROBACIÓN MEMORIA ANUAL DE ENACO S.A. 2023.

VISTO:

El Informe N° 039-2024-ENACO S.A./GPPI., emitido por la Gerencia de Planeamiento, Presupuesto e Informática; Informe N° 049-2024-ENACO S.A./Gerencia General., emitida por la Gerencia General de la Empresa Nacional de la Coca S.A., y demás antecedentes;

CONSIDERANDO:

Que, el Estatuto Social de la Empresa Nacional de la Coca S.A., en su artículo 2° señala que ENACO normará su funcionamiento de conformidad con lo dispuesto en la Constitución Política del Perú de 1993, las disposiciones legales en vigencia y en lo que corresponda por la Ley General de Sociedades y las Directivas y Disposiciones emitidas por FONAFE;

Que, de acuerdo al artículo 31° del Estatuto Social de la empresa, se establece que el Directorio tiene amplias facultades para la gestión, dirección y representación legal de la sociedad y puede adoptar todo tipo de acuerdos que el propio estatuto o la Ley no reserven expresamente a la Junta General de Accionistas, sin más limitaciones que las establecidas por las disposiciones legales vigentes;

Que, conforme lo establece el acápite 11) del numeral 6.12.1 del Libro Blanco: "Lineamiento para la Gestión de Directorios y Directores de las empresas bajo el ámbito de FONAFE", ítem octavo literal g) "el Directorio debe aprobar, anualmente, la Memoria Anual";

Que, mediante Informe N° 039-2024-ENACO S.A./GPPI., emitido por la Gerencia de Planeamiento, Presupuesto e Informática, se informa que habiendo culminado las coordinaciones internas y estando a la información remitida por las unidades orgánicas de la empresa se ha elaborado la Memoria Anual 2023; asimismo, se precisa en la presente sesión que, la memoria anual 2023 reseña la marcha y estado de la empresa, así como los principales acontecimientos ocurridos durante el ejercicio 2023, por lo que, solicita la aprobación del Directorio en atención a lo establecido por el numeral 6.12 del Libro Blanco: Lineamiento para la Gestión de Directorios y Directores de las empresas bajo el ámbito de FONAFE; posición validada por la Gerencia General mediante Informe N° 049-2024-ENACO S.A./Gerencia General, por lo que, se eleva al Pleno del Directorio la Memoria Anual 2023 para su aprobación correspondiente;



Que, estando a las consideraciones antes expuestas y a lo informado por la Gerencia General y Gerencia de Planeamiento, Presupuesto e Informática; respecto a la aprobación de la Memoria Anual 2023 y a lo establecido por el numeral 6.12 del "Lineamiento para la Gestión de Directorios y Directores de las empresas bajo el ámbito de FONAFE". El Directorio en virtud de las facultades conferidas en el artículo 31° del Estatuto Social de la Empresa, luego de las deliberaciones del caso, por unanimidad acuerda:

ACUERDO N° 014-2024

1. Aprobar la Memoria Anual ejercicio 2023 de la Empresa Nacional de la Coca S.A.
2. Encargar a la Gerencia General realizar los trámites administrativos necesarios a fin de viabilizar el presente acuerdo, debiendo remitir la Memoria Anual ejercicio 2023 de la Empresa Nacional de la Coca S.A., a las instancias correspondientes.
3. Dispensar el presente acuerdo del trámite de lectura y aprobación de acta para su inmediato cumplimiento.



.....
ABG. MARCO ANTONIO MARÍN ANDÍA
Asesor Legal – Secretario Letrado del Directorio
Empresa Nacional de la Coca - ENACO S.A.



ENACO
EMPRESA NACIONAL
DE LA COCA



MEMORIA ANUAL 2023



www.gob.pe/enaco

CONTENIDO

Presentación	2
Nuestra empresa	4
Directorio y plana gerencial de ENACO S.A.	9
Organización	12
Gestión estratégica	13
Gestión empresarial 2023	17
Gestión de comercio tradicional	21
Gestión de comercio industrial	31
Gestión administrativa y financiera	39
Buen gobierno corporativo	44
Gestión de recursos humanos	48
Gestión jurídico legal	58
Estados financieros auditados 2023	61
Declaración de responsabilidad	65



PRESENTACIÓN

En representación del Directorio de la Empresa Nacional de la Coca Sociedad Anónima – ENACO S.A. y cumpliendo con lo dispuesto en el “Artículo 221 de la Nueva Ley General de Sociedades”, pongo a vuestra consideración la memoria anual correspondiente al ejercicio económico 2023.

ENACO S.A, como la única organización autorizada por el estado peruano para industrializar y comercializar hoja de coca y sus derivados a nivel nacional e internacional; la gestión de la empresa estuvo abocada a cumplir la responsabilidad de comprar la producción lícita de hoja de coca de los productores tradicionales debidamente registrados en el padrón de la empresa para satisfacer la demanda tradicional y evitar que esta derive a fines ilícitos en perjuicio de la salud de la humanidad.

A inicios del 2023, el entorno social del país se tornó inestable, por la presencia en las calles de organizaciones sociales que solicitan el adelanto de elección presidencial con acciones de protesta pacíficas y en otras violentas a nivel nacional, generando caos, con graves consecuencias para la economía popular del país, minimizando las funciones de control al comercio ilegal de hoja de coca y narcotráfico por parte de la Policía Nacional del Perú previsto en el Política Nacional de Lucha contra las Drogas al 2030.

Asimismo, por las medidas preventivas de protección de la salud contra la pandemia del COVID 19, implementadas por el gobierno con el fin de hacer más efectiva la seguridad nacional de la población, a través del trabajo remoto. Con la reactivación de las actividades de comercialización de la hoja de coca y control al comercio clandestino por parte de las instituciones relacionadas a la fiscalización del comercio de hoja de coca, se volvió a encaminar, pese a los conflictos sociales generados por el auto golpe de estado, y el cambio climatológico con la presencia del fenómeno del niño, que afectaron nuestras actividades durante el año 2023, limitando la venta de hoja de coca por el incremento del comercio clandestino e informal, pese a este escenario, se logró comercializar 1,132 Tm mejorando así los niveles de venta respecto al año anterior.

Como parte de la política gubernamental y convenios internacionales sobre control de drogas y estupefacientes, en el transcurso del año se realizaron acciones de control al comercio ilegal de hoja de coca, mediante el apoyo con recursos humanos y materiales a la Policía Nacional del Perú, logrando incautar un total 200 Tm en operativos conjuntos en las principales rutas de los valles cocaleros del Perú y en las vías de acceso a mercados de consumo tradicional de hoja coca, restringida por los conflictos socio políticos que limitaron la participación de la PNP de manera intermitente por las disposiciones del gobierno que declararon estados de emergencia en los diferentes departamentos de Perú.



En la línea industrial, se implementó importantes acuerdos comerciales para la exportación de hoja de coca, como materia prima para la elaboración de extractos, bebidas energizantes, medicamentos, cosméticos, entre otros en el mercado internacional, se logró la exportación de 146,730 kg de hoja de coca con un valor de S/ 3'299,794 con destino a Estados Unidos para fines de industrialización; así como la exportación de 100 litros del producto concentrado de hoja de coca al país de Holanda para fines de producción de alimentos y bebidas; exportación de 10 kilos extracto en polvo de hoja de coca y 10 litros de extracto líquido a los Estados Unidos con fines de desarrollo de líneas de productos en la industria alimentaria para los mercados de Asia y Europa; así mismo, cabe mencionar que se contó con la visita de clientes a nuestras instalaciones a los mismo que se mostró la cartera de productos a ofrecer, sus usos, aplicaciones y capacidad de atención como empresa.

“

Es ocasión para hacer llegar mi reconocimiento a cada una de nuestras colaboradoras y de nuestros colaboradores, funcionarios y al directorio por la identidad, transparencia, lealtad y entrega en el logro de los objetivos, asimismo por el esfuerzo, ideas y sugerencias realizadas. Nuestra perspectiva es ofrecerles un clima grato de trabajo en equipo, para enfrentar los retos del mercado, a través del compromiso de crecer y hacer más sostenible a la organización.



Nubie Marali Chávez Tejeda
Presidenta de Directorio

NUESTRA EMPRESA

RESEÑA HISTÓRICA

El Estado Peruano en 1949, en cumplimiento del Decreto de Ley N° 11046 y en cumplimiento de los convenios internacionales que restringían el consumo de drogas y narcóticos, se creó el Estanco de la Coca, entidad que quedó encargada del control del sembrío, cultivo y cosecha de la coca en el territorio peruano, así como de su distribución, consumo y exportación[1]. Dicha ley encomendó la administración del estanco de la coca al Departamento de Recaudación de la entonces Caja de Depósitos y Consignaciones[2], adscrita al ministerio de Hacienda.

Posteriormente, mediante el derogado Decreto de Ley 17525[3] de 1969, se estableció la estructura del Ministerio de Industria y Comercio y se dispuso como un organismo público descentralizado de dicho sector a la Empresa de la Coca y Derivados, la cual estuvo encargada de ejercer en nombre del estado, el monopolio de la compra y comercialización de toda la producción nacional de hoja de coca.

En 1974, por Decreto de Ley 20689[4] se reestructuró la organización del sector industria y turismo y se estableció que en tanto no se promulgara la Ley de la Actividad Empresarial del Estado, entidades como la Empresa Nacional de la Coca podían organizarse como empresas estatales[5].

Posteriormente, con el fin de eliminar el problema social que originaba la producción ilícita de drogas y cumplir los convenios internacionales que se encontraban vigentes, como es el caso de la Convención Única sobre Estupefacientes de 1961[6], mediante la Ley de Represión del Tráfico Ilícito de Drogas[7] de marzo de 1978 (Ley de Control de Drogas), se definió que sólo el Estado, a través de la Empresa Nacional de la Coca (ENACO), realizaría la comercialización interna y externa de la hoja de coca.



[1] Decreto Ley 11046 promulgado el 13 de junio de 1949.

[2] Entidad que posteriormente fuera estatizada y sobre la cual se creó el Banco de la Nación.

[3] Ley Orgánica del Ministerio de Industria y Comercio, publicada el 27 de marzo de 1969

[4] Ley Orgánica del Sector Industria y Turismo, publicada el 14 de agosto de 1974

[5] Conforme lo establece su Segunda Disposición Transitoria

[6] La Convención Única Sobre Estupefacientes de 1961 fue incorporada al ordenamiento jurídico peruano mediante Resolución Legislativa 15013 del 16 de abril de 1964 y entró en vigencia el 13 de diciembre de 1964.

[7] Ley 22095, publicado el 2 de marzo de 1978



RESEÑA HISTÓRICA

De esta forma, el derogado el Decreto de Ley 22232[8] de julio de 1978 adscribió a la Empresa Nacional de la Coca S.A. al sector agrario como un organismo público descentralizado, atribuyéndole el monopolio de la comercialización interna y externa de la hoja de coca, así como de su industrialización.

En virtud de que el artículo 2 de la Ley 22232 establecía que los Organismos Públicos Descentralizados del sector agrario se regían por sus leyes constitutivas, en diciembre de 1978 se expidió el vigente Decreto de Ley 22370[9], Ley Orgánica de la Empresa Nacional de la Coca, norma que estableció que ENACO, como empresa pública del sector agrario, se constituía en una persona jurídica de derecho público interno, con autonomía administrativa, económica y técnica.

La Ley Orgánica de la Empresa Nacional de la Coca (Ley Orgánica de ENACO), además de definir la denominación, régimen legal, domicilio y duración, precisó su finalidad y funciones, su capital y recursos y regímenes administrativo, de personal, económico y financiero. Con relación a su finalidad y funciones, señaló que la empresa tiene por finalidad ejercer el monopolio de la comercialización e industrialización de la hoja de coca.

La derogada Ley Orgánica del Sector Agrario de 1981, Decreto Legislativo 21[10] (derogado), continuó señalando que ENACO constituía parte del sector público agrario y reiteró que dicha empresa tenía a su cargo la comercialización interna y externa de la hoja de coca, así como su industrialización.

Sin embargo, la Ley de la Actividad Empresarial del Estado de 1981, Decreto Legislativo 216[11], dispuso la reorganización de diversas empresas de derecho público, entre las que se encontraba ENACO, convirtiéndolas en empresas estatales de derecho privado. Entre otras consideraciones se estableció que las actividades económicas reservadas al estado sólo podían ser establecidas por causas de interés social o seguridad nacional declaradas por ley[12], como es el caso específico de ENACO S.A que responde a la adecuación del estado peruano a convenios internacionales para el control de estupefacientes y tráfico ilícito de drogas.

Asimismo, dicho decreto legislativo precisó que los atributos de derecho público que pudieran tener las empresas reorganizadas como ENACO, quedaban automáticamente transferidos al ministerio del sector correspondiente y dispuso que, por decreto supremo, se aprobaran los estatutos de dichas empresas.

[8] Ley Orgánica del Sector Agrario, publicada el 13 de julio de 1978.

[9] Publicado el 6 de diciembre de 1978.

[10] Publicado el 20 de enero de 1981.

[11] Publicado el 15 de junio de 1981.

[12] Artículo 2 de la Ley de la Actividad Empresarial del Estado, Ley 24948



RESEÑA HISTÓRICA

Con relación a ello, el Decreto Supremo 67-91-EF[13] prescribe que las empresas del estado no ejercerán facultades normativas o de imperio propio de la administración pública, ni desarrollarán sus actividades en forma exclusiva o excluyente.

Adicionalmente, el Decreto Legislativo 757[14], Ley Marco de la Inversión Privada, señala que en ningún caso se otorgará a las empresas del Estado atribuciones de imperio o propias de la administración pública, con excepción de las facultades que el estado delegue para la cobranza coactiva de tributos.

Mediante el derogado Decreto Supremo 026-79-AA se aprobó el Estatuto de ENACO de 1979 cuando todavía era considerada como una empresa pública.

Posteriormente, en virtud de lo establecido por el Decreto Legislativo 216, en 1982[15], se aprobó un nuevo estatuto de ENACO, cuando esta entidad ya era considerada como una empresa estatal de derecho privado. De esta manera, se precisó que la forma jurídica de ENACO era la sociedad anónima y que su denominación social sería Empresa Nacional de la Coca S.A.

ENACO a la fecha se rige por su estatuto aprobado por escritura pública con fecha 7 de junio de 2001, e inscrito el 12 de junio de 2001 en el Registro de Personas Jurídicas del Cusco y el Decreto Legislativo N° 1241 de fecha 25 de setiembre de 2015 que Fortalece la Lucha Contra el Tráfico Ilícito de Drogas y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 006-2016-IN del 24 de junio de 2016.



[13] Publicado el 27 de marzo de 1991.

[14] Publicado el 13 de noviembre de 1991.

[15] Decreto Supremo 008-82-AG Publicado el 6 de marzo de 1982.



DATOS GENERALES

Denominación

Empresa Nacional de la Coca S.A.

Siglas

ENACO S.A.

Tipo de Sociedad

Sociedad Anónima

Domicilio Legal

**Calle Tenerías N° 103 Urb. Santutis Chico,
Distrito San Sebastián, Provincia y
Departamento de Cusco.**

Registro Único de Contribuyente

20114883230

Inscripción en Registros Públicos

Partida N° 11000102, Asiento 85

Página Web

www.gob.pe/enaco



SEDES PRINCIPALES ADMINISTRATIVAS

Sede Administrativa	Calle Tenerías N° 103, Urb. Santutis Chico, distrito de San Sebastián - Cusco.
Sede Comercio Tradicional	Calle Tenerías N° 103, Urb. Santutis Chico, distrito de San Sebastián - Cusco.
Sede Industrial	Av. Universitaria N° 602, Urb. Pando, San Miguel - Lima
Sucursal Quillabamba	Av. Túpac Amaru s/n Pavayoc, La Convención - Cusco.
Sucursal Huancayo	Santiago Norero N° 430, El Tambo - Huancayo
Sucursal Juliaca	Jirón Hipólito Unánue N° 154, La Rinconada - Juliaca
Agencia Cusco	Calle Tenerías N° 103, Urb. Santutis Chico, distrito de San Sebastián - Cusco.
Agencia Quebrada	Jirón Combapata s/n, Yánatile - Calca
Agencia Ayacucho	Urb. José Ortiz Vergara Mz. Q - Lote 3 Huamanga, Ayacucho
Agencia Trujillo	Los Berilios N° 502 Urb. Santa Inés - Trujillo



DIRECTORIO Y PLANA GERENCIAL DE ENACO S.A

DIRECTORIO



Chávez Tejeda Nubie Marali
Presidente de Directorio

Designado

13/02/2023
Continúa



Leyva Estela Violeta
Director

Designado

13/02/2023
Continúa



Montoya Lizárraga Ivonne Maribel
Director

Designado

13/04/2023
Continúa



López Escobar Juana R.
Director

Designado

13/04/2023
Continúa



Montoya Chávez Victorhugo

Director

Designado

19/07/2023

Continúa

Anteriores:

Senmanche Artola Dimitri N.	Designado	11/10/2022	-	09/02/2023
Ccari Galindo Ángel Gilmer	Designado	02/06/2022	-	10/02/2023
Vargas Castillo Gustavo G.	Designado	02/06/2022	-	27/03/2023
Galdós Tejada Juan Carlos	Designado	02/06/2022	-	27/03/2023

PLANA GERENCIAL



Jose Luis Lopez Guzman

Gerente General

Designado

27/09/2023

Continúa

Anterior:

Núñez Vergara Percy M.	Designado	27/12/2022	-	26/09/2023
------------------------	-----------	------------	---	------------



Ortiz Huamán Juan Carlos

Gerente de Planeamiento Presupuesto e Informática

Encargado

22/03/2023

Continúa

Anterior:

Aguilar Luna Boris Enrique	Designado	12/12/2022	-	21/03/2023
----------------------------	-----------	------------	---	------------





Venero Vasquez Adrian Cesar
Gerente Administrativo Financiero

Encargado

17/06/2023
Continúa

Anteriores:

Bravo Aparicio Willy	Encargado	12/10/2022	-	31/01/2023
Perez Soto Jesus Daniel	Encargado	01/02/2023	-	16/06/2023



Yabar Pacheco Karen Paola
Gerente de Comercio Tradicional

Encargado

22/07/2023
Continúa



Balcazar Abanto Mariela Katiana
Oficina de Comercio Industrial

Encargado

24/11/2023
Continúa

Anterior:

Caballero Vallejo Richard	Encargado	18/07/2022	-	23/11/2023
---------------------------	-----------	------------	---	------------



Bravo Aparicio Willy
Oficina de Control Selectivo

Encargado

02/11/2023
Continúa

Anteriores:

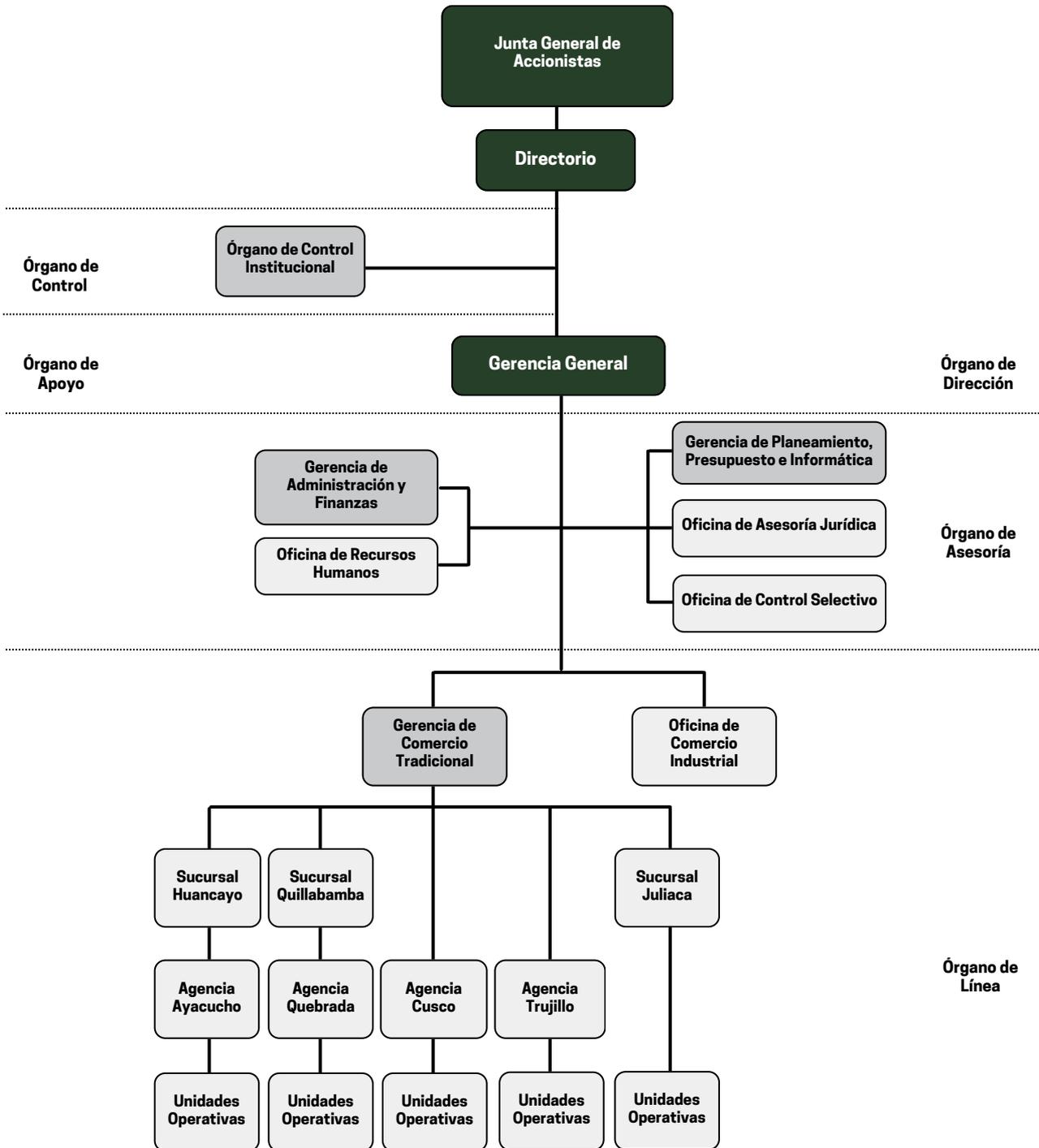
Gil Herrera Henry William	Encargado	06/01/2021	-	18/04/2023
Vargas Paullo Anahi Karen	Encargado	16/06/2023	-	31/10/2023



ORGANIZACIÓN

El Reglamento de Organización y Funciones (ROF) muestra la Estructura Orgánica, aprobada el 06 de diciembre del 2019 mediante Acuerdo de Directorio N° 051-2019 ENACO, vigente a la fecha:

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE ENACO S.A.



GESTIÓN ESTRATÉGICA

OBJETO SOCIAL

El objeto social de la Empresa Nacional de la Coca S.A. es desarrollar actividades lícitas vinculadas a la producción, industrialización, comercio interno y externo de la hoja de coca y sus derivados. Así como de otras plantas medicinales y sus derivados.

En cumplimiento del objeto social y marco legal vigente, ENACO S.A. puede adquirir y transferir, bajo las diversas modalidades permitidas, hoja de coca, otras plantas medicinales y sus productos derivados[16]. Además, puede industrializar los subproductos, producir los insumos que requiera para el cumplimiento de sus fines específicos y desarrollar toda otra actividad afín, conexas y complementaria a su objeto social[17], que sean compatibles con las sociedades anónimas ya sea individualmente o en asociación con otras entidades, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.

Igualmente, puede desarrollar investigaciones sobre la materia de su actividad y difundir y promover en el país y en el extranjero las cualidades benéficas de la hoja de coca, otras plantas medicinales y sus derivados[18].

El gobierno promulgó el Decreto Legislativo N° 1241 con fecha 25 de setiembre de 2015 que fortalece la lucha contra el tráfico ilícito de drogas y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 006-2016-IN del 24 de junio de 2016, por los cuales ratifica el rol de la Empresa, estableciendo las entidades que deben apoyar en las acciones de control de los predios empadronados y las actividades de fiscalización del comercio legal de la hoja de coca.



[16] Disposición Complementaria N° 73 Ley 29951 Ley del Presupuesto del Sector Público para el año Fiscal 2013.

[17] Art.4 Título I del Estatuto Social ENACO S.A.

[18] Art.4 Título I del Estatuto Social ENACO S.A.

NUESTRA VISIÓN

Ser una empresa comercializadora e industrializadora de la hoja de coca legal, con productos innovadores y de alta calidad, aceptada y valorada en el mercado nacional e internacional, que cumple un rol social con sus proveedores y desarrolla la excelencia en su gestión.

NUESTRA MISIÓN

Somos la única empresa del Estado Peruano autorizada para acopiar, industrializar y comercializar la hoja de coca y sus productos derivados a nivel nacional e internacional; estamos comprometidos con nuestros clientes, contribuyendo al desarrollo del país en el marco de las normas legales vigentes y la Política Nacional contra las drogas.

FUNDAMENTOS ESTRATÉGICOS

Los Fundamentos Estratégicos de ENACO S.A. se encuentran plasmados en su Plan Estratégico Institucional 2022 – 2026, orientado al fortalecimiento de la gestión y su rol dentro de la Política Nacional de Lucha Contra las Drogas al 2030. Para lo cual, ENACO S.A. ha definido cuatro (4) ejes, la misma que se mantiene vigente en el PEI 2022-2026 por el Órgano Rector FONAFE, mediante las siguientes acciones estratégicas

EJES ESTRATÉGICOS DE ENACO S.A



VALORES

01. Compromiso

Comprometidos con el crecimiento de nuestra organización, con los productores, con nuestros clientes y con la Política Nacional contra las Drogas.

02. Innovación

Promovemos la investigación de la hoja de coca, el desarrollo de nuevos productos que satisfagan las necesidades del mercado y la mejora continua de nuestra organización.

03. Calidad en el producto

Entregamos con altos estándares de calidad, enfocados en cumplir con los requisitos y expectativas de nuestros clientes.

04. Integridad

Actuamos basados en principios éticos, siendo consecuentes, honestos, veraces y justos. Respetamos y revaloramos las costumbres ancestrales de las comunidades con las que nos relacionamos.

05. Integración

Compartimos una misma visión, misión y valores y construimos las sinergias necesarias para alcanzarlos. Damos lo mejor de nosotros en cada acción que realizamos, manteniendo una actitud positiva y un espíritu colaborativo y solidario.



GESTIÓN EMPRESARIAL 2023

ACTIVIDAD EMPRESARIAL

En el mercado interno, la hoja de coca legal responde a usos culturales que tienen manifestación ancestral documentada. Se destina mayormente al consumo tradicional (consumo directo en diversas presentaciones, usos religiosos, de medicina tradicional y cultural). Para lo cual, ENACO S.A., orienta sus esfuerzos para lograr satisfacer dicha demanda.

Sin embargo, la sobreproducción de hoja de coca ilegal a nivel nacional invade los mercados tradicionales sin mayor esfuerzo ni consecuencias y afecta la gestión empresarial, dado que las sanciones por no comercializar a través de la empresa llegan hasta el decomiso por parte de la Policía Nacional, y este se realiza en cantidades mínimas en proporción a los volúmenes producidos y comercializados anualmente en el Perú. Ante esa realidad, se están coordinando los esfuerzos necesarios de control con el objeto de luchar contra la informalidad, y la necesidad de un mayor compromiso y participación de los actores señalados en la Política Nacional de Lucha contra las Drogas al 2030.

La hoja de coca es también comercializada como insumo para productores industriales registrados por ENACO S.A., y autorizados por DIGESA.

La industrialización por parte de la Empresa Nacional de la Coca, tiene barreras legales para desarrollarse, por cuanto al operar dentro del rol subsidiario del estado al incrementar sus operaciones nacionales ha sido, en años pasados, motivo de denuncias de competencia desleal ante INDECOPI, por parte de gremios que han interpretado que ello les resta mercado, y respecto a las ventas internacionales, la empresa enfrenta la restricción que la hoja de coca es considerada dentro de la lista de productos prohibidos por las Naciones Unidas, por lo que su comercialización es restringida y los mercados dispuestos a trabajar con productos legales derivados son limitados pese a los esfuerzos de promoción efectuados al respecto. Ante ello, la empresa viene realizando acciones para impulsar las ventas al exterior en coordinación con las entidades correspondientes y prospectando clientes internacionales, considerando que el canal industrial tiene un gran potencial para generar valor para la organización.

ACTIVIDAD EMPRESARIAL

Las actividades comerciales que realiza actualmente ENACO S.A., son las siguientes:

- ◆ **Acopio, ensacado y comercialización de la hoja de coca entera.**
- ◆ **Exportación de la pasta básica de cocaína (PBC) al 92% de pureza.**
- ◆ **Exportación de hoja de coca entera para fines industriales.**
- ◆ **Producción y comercialización de filtrantes de mate de coca puro o mixturas con otras plantas medicinales.**
- ◆ **Producción de harina de coca.**
- ◆ **Extractos de hoja de coca.**
- ◆ **Licores con base de hoja de coca.**



ENACO S.A., en coordinación con su ente rector, FONAFE, viene realizando diversas acciones de mejora orientadas en fortalecer el modelo de negocio actual, a fin de tener mejores resultados comerciales, operacionales y financieros.



MATRIZ ESTRATÉGICA 2023

La organización estableció sus objetivos estratégicos alineado a los indicadores de FONAFE. En ese sentido, desarrollamos la gestión empresarial bajo cuatro perspectivas: financiera, grupos de interés, procesos y aprendizaje, las cuales se despliega en objetivos estratégicos e indicadores de cumplimiento.

Al cierre del ejercicio, el nivel cumplimiento Plan Operativo fue de 68.3%, tal como se muestra en la siguiente matriz:

CUADRO N° 01 EVALUACIÓN PLAN OPERATIVO 2023

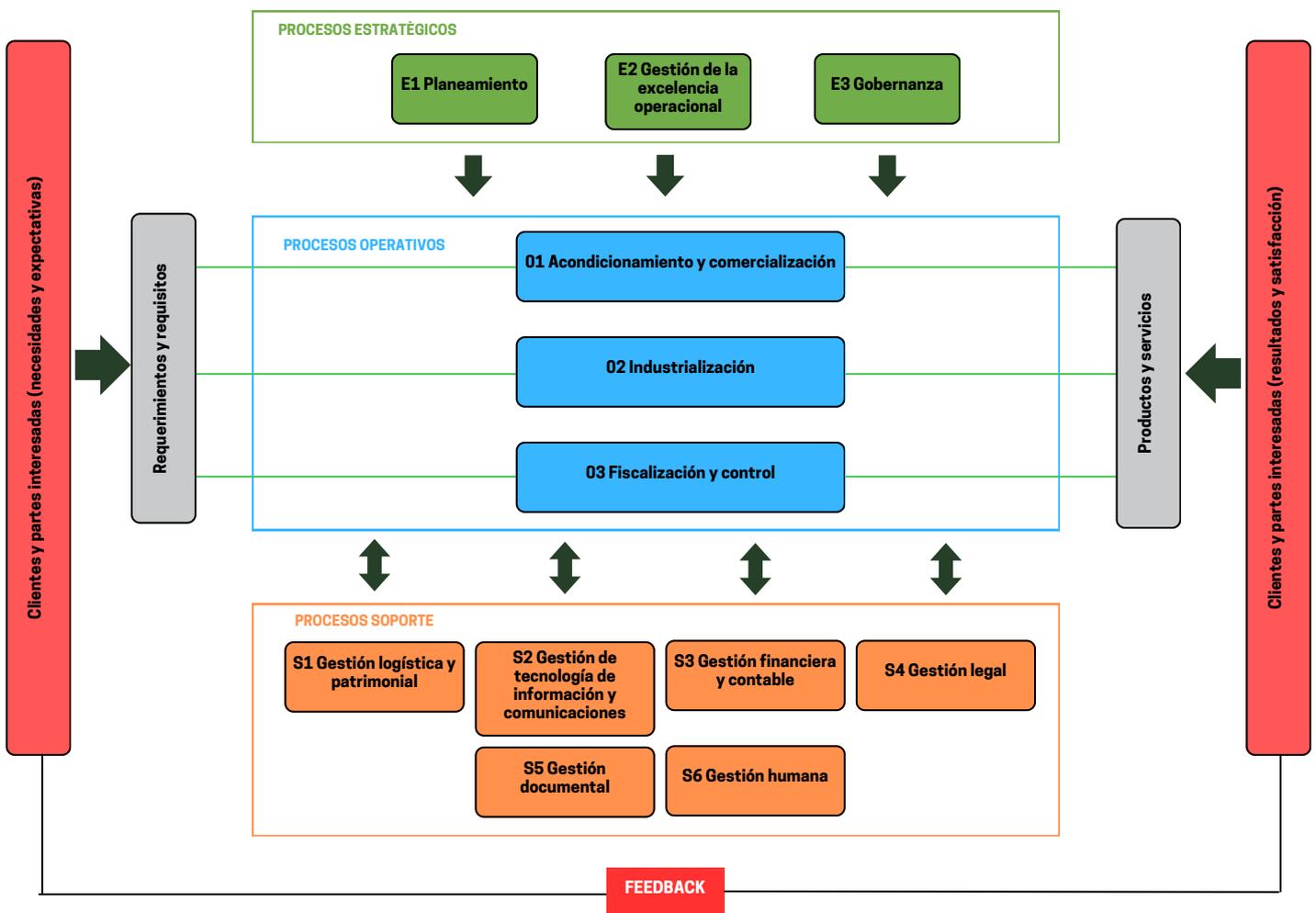
Objetivo estratégico	Objetivo Operativo	Indicador Operativo	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Meta Anual	Real Anual	Diferencia	Nivel de Cumplimiento
01: Incrementar el valor económico de la empresa	1.1: Incrementar el valor económico de la empresa	1.1.1: ROE	(Utilidad Neta del Ejercicio / Patrimonio Neto) x 100	%	-3.01	-0.19	-2.82	6.31
		1.1.2: EBITD	(Ganancia (pérdida) Operativa + Depreciación + Amortización)	MM S/	0.2	-4.33	4.53	0.00
02: Incrementar el valor social	2.1: Captar las cantidades programadas de hoja de coca a nivel nacional	2.1.1: Cantidad de hoja de coca comprada y decomisada	Cantidad de hoja de coca comprada y decomisada	TM	1132	799	333	70.56
03: Posicionar a ENACO S.A. en el mercado en los volúmenes requeridos	3.1: Lograr la venta de hoja de coca y derivados en las cantidades programadas en el ejercicio	3.1.1: Cantidad de hoja de coca vendida del canal tradicional	Cantidad de hoja de coca vendida del canal tradicional	TM	1132	1,131	1	99.91
		3.1.2: Monto de ingresos por canal industrial	Monto de ingresos por canal industrial	MM S/	7.04	3.9	3.14	55.40
04: Fomentar de productos derivados de la hoja de coca	4.1: Buscar, seleccionar y prospectar nuevos clientes para los productos derivados industriales de la hoja de coca en mercados internacionales	4.1.1: Número de prospectos cerrados con orden de compra	Cantidad de órdenes de compra	N°	1	1	0	100.00
		4.1.2: Número de ferias o eventos con asistencia de potenciales clientes internacionales en los que participó la empresa	Número de ferias o eventos con asistencia de potenciales clientes internacionales en los que participó la empresa	N°	1	1	0	100.00
05: Optimizar los procesos de la empresa	5.1: Optimizar los procesos de la empresa	5.1.1: Fortalecer la gestión por procesos y SIG en la empresa	Nivel alcanzado de acuerdo a la autoevaluación validada	%	35	35.77	-0.77	102.20
06: Transformación digital como un proceso continuo de cambio	6.1: Transformación digital en el uso intensivo de tecnologías digitales para generar efectos económicos sociales	6.1.1: Mejora de las condiciones actuales de los procesos digitales	Nivel alcanzado de acuerdo a la autoevaluación validada	N°	1	30	5	85.71
07: Promover y facilitar la investigación e innovación para la industrialización	7.1: Desarrollar nuevos productos derivados de hoja de coca en sinergia con instituciones de investigación	7.1.1: Número de nuevos productos	Número de nuevos productos	N°	1	0	1	0.00
		7.1.2: Número de convenios vigentes con entidades de investigación	Número de convenios vigentes con entidades de investigación	N°	3	3	0	100.00
08: Fortalecer el talento humano	8.1: Fortalecer el talento humano	8.1.1: Cantidad de horas de capacitación per cápita	Número de horas de capacitación / Número de trabajadores	Horas / Trabajador	15	11.61	3.39	77.40
		8.1.2: Índice de clima laboral	Resultado de la encuesta de clima laboral	%	65	58.56	6.44	90.09
Total								68.3

Fuente GPPI

GESTIÓN POR PROCESOS Y SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN

La empresa, continúa realizando acciones para fortalecer el Sistema Integrado de Gestión bajo un enfoque de Procesos según los lineamientos de FONAFE. En ese sentido, se midió la madurez de la empresa con la nueva herramienta de medición implementado por FONAFE.

GRÁFICO N° 01 MAPA DE MACROPROCESOS



Fuente GPPI



GESTIÓN DE COMERCIO TRADICIONAL

COMPRA DE HOJA DE COCA

ENACO compra la hoja de coca a los productores registrados en el Padrón de Productores. La hoja de coca se clasifica en 03 tipos: hoja primera, hoja inca o segunda y hoja industrial o tercera. Primera e inca se utilizan para venta en el mercado tradicional, mientras que la hoja de coca industrial se utiliza para procesar los derivados de la hoja de coca.

La compra de hoja de coca para el año 2023 fue de 599.23 toneladas, disminuyendo en 42.10% respecto al periodo 2022 que se captó un total de 1,034.95 toneladas, esta variación se debe a la clasificación en la compra de hoja de coca, siendo más rigurosos, ya que, los consumidores inciden en comprar hoja de coca de buenas características organolépticas, y evidenciándose la necesidad de comprar menos hoja de coca industrial con el fin de reducir los niveles de inventario. La compra de hoja de coca de buena calidad se vio duramente afectada por factores climatológicos, pese a realizar las compras forzadas y visitas a productores, las constantes lluvias no permitieron que la hoja de coca seque adecuadamente.

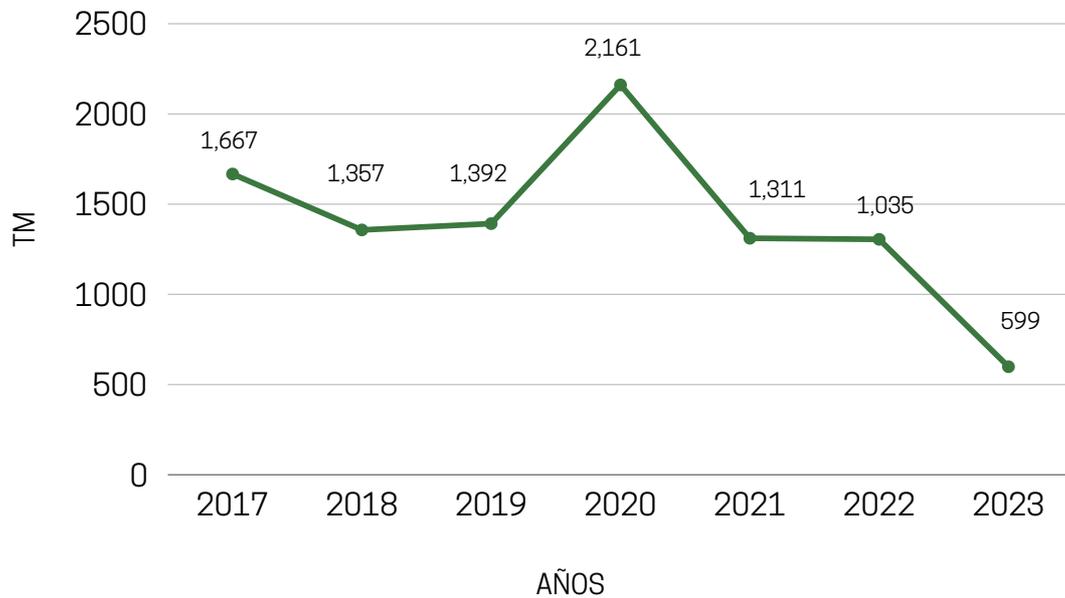
CUADRO N°02: COMPRA EJECUTADA DE HOJA DE COCA DEL 2017 AL 2023 EXP.TM Y S/

Compra hoja de coca	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Volumen TM	1,667	1,357	1,392	2,161	1,311	1,035	599
Importe S/	12,046,089	10,107,931	11,742,051	18,194,021	10,969,428	8,469,357	5,177,025

Fuente GCT

GRÁFICO N°02: TENDENCIA DE COMPRA DE HOJA DE COCA DEL 2017 AL 2023 EXPRESADA TM

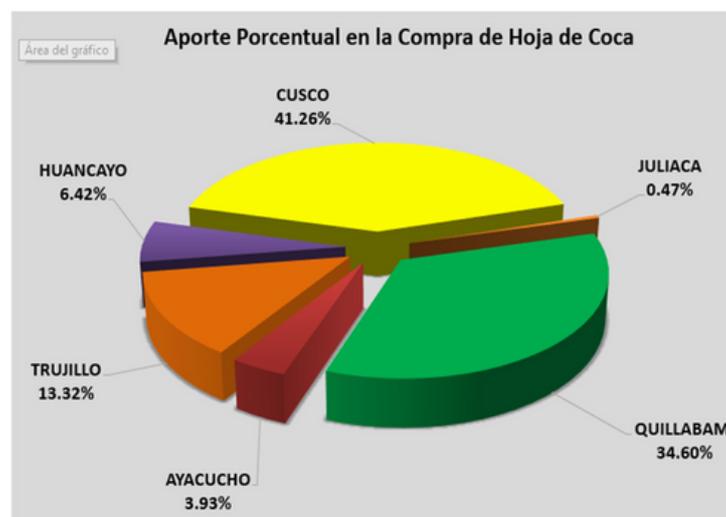
COMPRA DE HOJA DE COCA 2017 - 2023



Fuente GCT

La Agencia Cusco con su unidad operativa de Kosñipata lidera la compra de hoja de coca, con una participación del 41.26%, seguida por la Sucursal Quillabamba con 34.60% de participación.

GRÁFICO N° 03 APOORTE PORCENTUAL EN LA COMPRA DE HOJA DE COCA



Fuente GCT

CUADRO N° 03: ENTREGA DE HOJA DE COCA

REPORTE PRODUCTORES ACTIVOS Y COMPRAS DICIEMBRE AÑO 2023 (EXP. KILOS)

Unidades Operativa Compras	Prod. Emp.	Prod. Act.	Entregas de hoja de coca en kilos 2023	Cumplimiento %
Sucursal Quillabamba	13,909.00	2,014.00	212,734.79	35.50
Quillabamba	3,755.00	356.00	40,222.30	18.91
Quebrada	1,356.00	472.00	76,092.95	35.77
Quellouno	1,157.00	46.00	2,703.77	6.72
Santa Maria	2,000.00	245.00	21,041.96	9.89
Palma Real	994.00	20.00	1,934.05	9.19
Versalles	249.00	53.00	5,879.15	2.76
Colca	475.00	50.00	3,524.03	1.66
Maranura	945.00	341.00	32,283.62	15.18
San Lorenzo	562.00	73.00	2,516.75	1.18
Putucusi	318.00	57.00	4,704.75	2.21
Kiteni	520.00	129.00	7,125.70	3.35
Echarati	1,578.00	172.00	14,705.77	6.91
Agencia Juliaca	2,498.00	109.00	2,734.71	0.46
Ayapata - San Gaban	1,763.00	57.00	1,743.86	63.77
Sandia - Masiapo	735.00	52.00	990.84	36.23
Agencia Ayacucho	6,462.00	89.00	24,331.00	4.06
Francisco	3,048.00	41.00	10,547.63	43.35
Silvia	848.00	8.00	6,581.01	27.05
Llochegua	724.00	1.00	85.00	0.35
Pichari	176.00	3.00	432.00	1.78
Otari	118.00	4.00	605.35	2.49
Santa Rosa	1,548.00	32.00	6,080.01	24.99
Sucursal Huancayo	6,404.00	247.00	36,540.20	6.10
Tingo María	6,404.00	247.00	36,540.20	100.00
Agencia Trujillo	4,861.00	644.00	76,290.49	12.73
Trujillo (Com/Ven)	659.00	57.00	5,487.00	7.19
Rancho Grande	598.00	158.00	12,693.00	16.64
Compín	544.00	85.00	8,659.00	11.35
Callancas	732.00	217.00	9,472.00	12.42
Celedin (Com/Ven)	150.00	24.00	4,774.00	6.26
Bambamarca (Com/Ven)	216.00	36.00	22,413.00	29.38
Huamachuco (Com/Ven)	1,409.00	32.00	3,764.00	4.93
Chachapoyas (Com/Ven)	239.00	34.00	8,827.00	11.57
Conchucos	3.00	-	-	-
Huaraz	311.00	1.00	201.48	0.26
Agencia Cusco	330.00	199.00	246,660.00	41.16
Agencia Cusco	1.00	-	-	-
Kosñipata	329.00	199.00	246,660.00	100.00
TOTAL	34,464.00	3,302.00	599,291.20	100.00

VENTA DE HOJA DE COCA

La venta de hoja de coca tradicional sirve para el chacchado (masticación) principalmente por parte de los pobladores peruanos y turistas para disminuir los efectos de la fatiga y evitar el impacto del soroche. ENACO vende la hoja de coca a través de los comercializadores minoristas y estos a su vez los venden en los mercados de las ciudades de Cusco, Juliaca, Trujillo, Ayacucho y Huancayo.

Las ventas para el año 2023, fueron de 1,307.48 TM, incrementando en 32.20% en comparación al periodo 2022, que llegó a colocar 855.60 TM.

CUADRO N° 04: VENTA DE HOJA DE COCA EJECUTADA DEL 2017 AL 2023 EXP.TM Y S/

Venta de hoja de coca	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Volumen TM	1,789.14	1,30.48	1,210.47	1,233.36	855.73	855.60	1,130.60
Importe S/	27,606,341	21,224,403	22,441,518	23,189,631	14,335,430	13,103,157	15,705,197

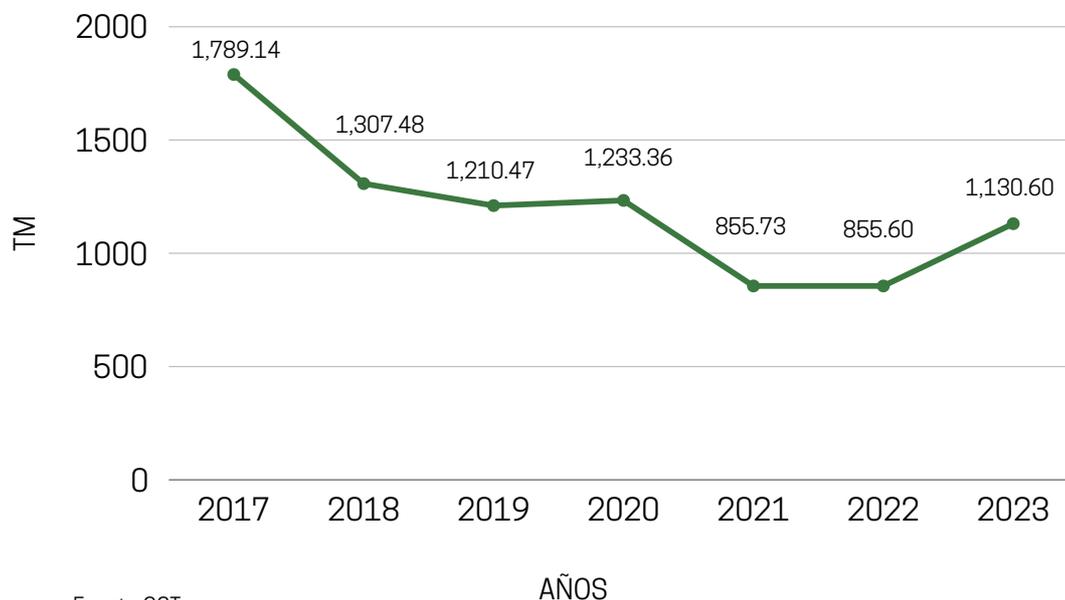
Fuente GCT

Como se puede observar, se ha retraído las ventas en los periodos 2021 y 2022, el mismo que genero un déficit financiero en la empresa.



GRÁFICO N°04: VENTA DE HOJA DE COCA EJECUTADA DEL 2017 AL 2023 EXP.TM

VENTA DE HOJA DE COCA 2017 - 2023



La venta de hoja de coca afronta dificultades en razón de que el comercio informal creció exponencialmente, los mismos que acopian pequeñas cantidades de hoja de mejor calidad, logrando una rotación mucho más rápida.

GRÁFICO N° 05 APOORTE PORCENTUAL EN LA VENTA DE HOJA DE COCA



CUADRO N°05: NÚMERO DE COMERCIANTES MINORISTAS DE HOJA DE COCA

REPORTE COMERCIANTES ACTIVOS Y VENTAS DE HOJA DE COCA
2023 (EXP. TM)

Unidades Operativa Ventas	Com. Act.	Total
Agencia Juliaca	895.00	501.43
Juliaca	367.00	331.16
Ayaviri	163.00	33.31
Azangaro	61.00	9.73
Juli	81.00	61.01
Arequipa	147.00	57.96
Puno	76.00	8.26
Sucursal Huancayo	673.00	166.01
Ayacucho	132.00	32.63
Huanta	-	-
Huancayo	368.00	79.55
Tarma	-	-
Huancavelica	-	-
Pampas	-	-
San Ramón	109.00	36.46
Huanuco	64.00	17.39
La Oroya	-	-
Agencia Trujillo	296.00	151.73
Trujillo (Com/Ven)	90.00	61.35
Celedin (Com/Ven)	21.00	12.72
Huamachuco (Com/Ven)	36.00	7.16
Chachapoyas (Com/Ven)	31.00	15.61
Huaraz	118.00	54.89
Agencia Cusco	667.00	289.11
Agencia Cusco	282.00	117.32
Abancay	-	-
Andahuaylas	112.00	48.14
Sicuani	131.00	62.91
Yauri	76.00	24.50
Santo Tomás	66.00	36.24
Sucursal Lima	51.00	22.32
Unidad Lima	51.00	22.32
TOTAL	2,582.00	1,130.60

Fuente GCT

DECOMISO DE HOJA DE COCA VS COMPRA DE HOJA DE COCA 2023 EXPRESADO EN TONELADAS

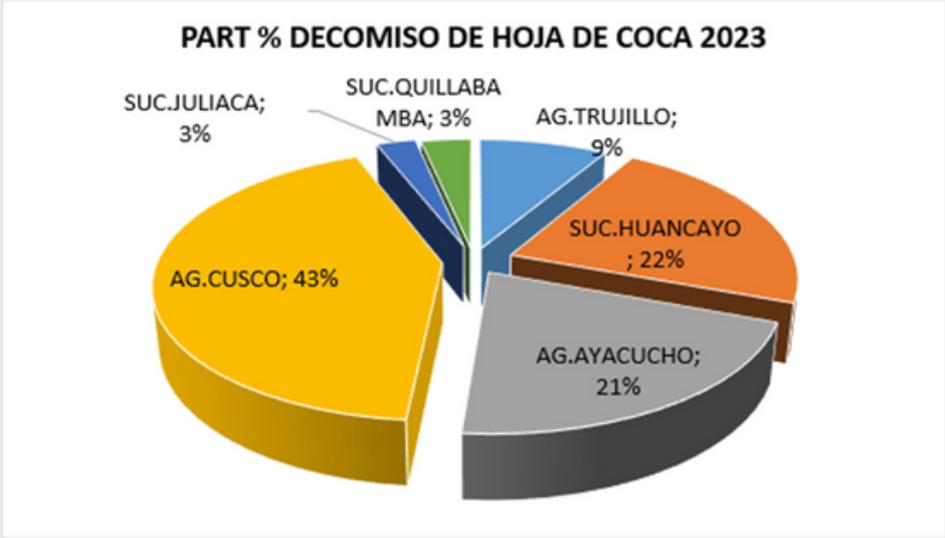
Los decomisos en el año 2023 fueron de 199.74 TM, menor en 8.29% al año 2022 ya que en el presente ejercicio en el mes de diciembre se vieron afectadas estas actividades por los conflictos socio políticos, por la coyuntura del país y la orden de inamovilidad de la PNP.

CUADRO N° 06: DECOMISO DE HOJA DE COCA EXPRESADO EN TM

DECOMISO DE HOJA DE COCA 2023	
Mes	Decomiso
Enero	15.09
Febrero	16.99
Marzo	19.11
Abril	25.51
Mayo	15.81
Junio	15.73
Julio	17.92
Agosto	19.45
Setiembre	18.50
Octubre	16.50
Noviembre	10.31
Diciembre	11.84
Total	199.74

Fuente GCT

GRÁFICO N° 6: DECOMISO DE HOJA DE COCA



Decomiso de hoja de coca en la Agencia Ayacucho





**Presencia del narcotráfico
vía área
Valle de Kosñipata -
sector Túpac Amaru en
visita de campo
Setiembre 2023**



ACCIONES REALIZADAS PARA MEJORAR LAS OPERACIONES COMERCIALES

- Se mantuvo la estrategia en las ventas de hoja de coca continuando con la oferta de hoja de coca a precios promocionales para mejorar las colocaciones en la venta de hoja de coca y se tuvo mayor rigidez en la calificación de la hoja de coca que permita dinamizar de mejor manera la venta de hoja de coca y reducir stock, cumpliendo con la finalidad ya que en el presente ejercicio se terminó con una mejor venta y se redujo los stocks de hoja de coca.
- Como acción estratégica para ofertar un mejor producto se elevó la exigencia en la clasificación de hoja de coca acorde a la necesidad del comerciante y consumidores de la hoja de coca.
- A partir del segundo semestre se fortaleció las actividades de fiscalización y control con la finalidad de mejorar nuestras colocaciones ya que esta actividad va directamente relacionada a las compras y ventas de la hoja de coca, pero se tuvo problemas permanentes con el apoyo de la PNP por los problemas socio-políticos que se dieron en el país y las declaraciones de emergencia dispuestas que restringen las actividades que se deben ejecutar con la PNP.
- Se continúa con la no compra de hoja de coca industrial a nivel nacional por los volúmenes de hoja de coca industrial que se tiene, todo ello para salvaguardar los ingresos de la empresa y cuidar la liquidez.



GESTIÓN DEL COMERCIO INDUSTRIAL

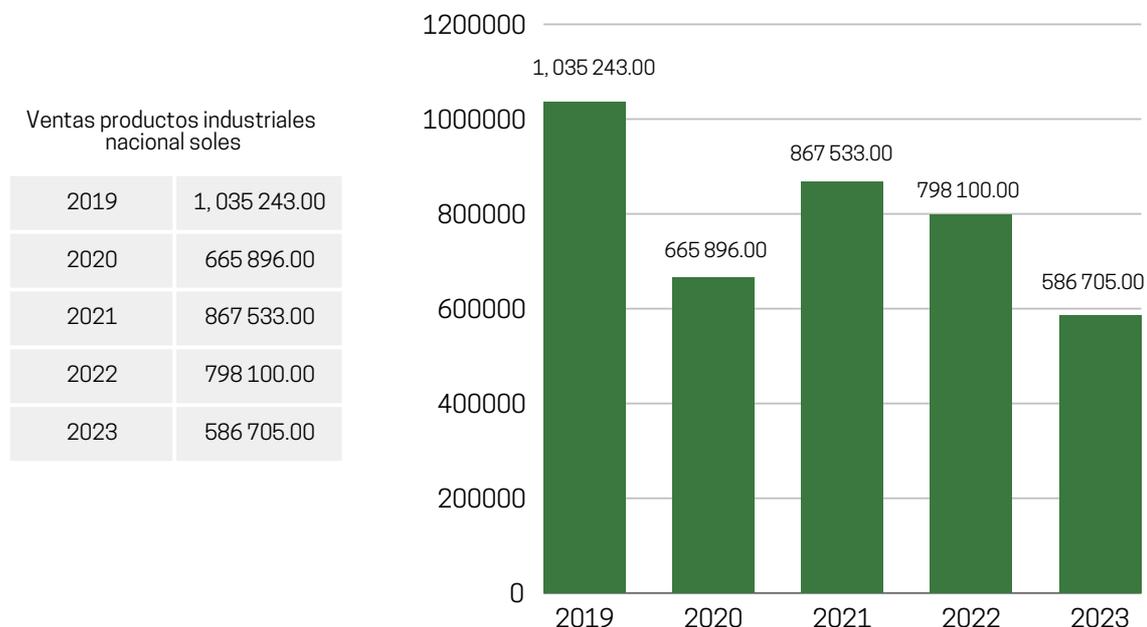
El desarrollo de la producción e industria de la hoja de coca en el contexto actual de globalización mantiene restricciones en los mercados internacionales debido a la Convención de 1961 sobre estupefacientes registrando a la hoja de coca en la lista I sometido a fiscalización internacional, limitando las exportaciones de los derivados de hoja de coca creando una desaceleración en el crecimiento y desarrollo empresarial de la industrialización de la hoja de coca, ante estos escenarios la ENACO S.A. viene implementando diferentes estrategias y herramientas de gestión comercial para el posicionamiento de sus líneas de productos en el mercado nacional e internacional como componentes de sus procesos de industrialización.

MERCADO NACIONAL

En cuanto a las estrategias definidas por la OCIND estas se enfocan a crear valor a la empresa y ventaja competitiva de la marca comercial Delisse, diferenciándose de sus competidores como la empresa especializada en la industrialización de la hoja de coca, orientando las decisiones de compra de su target de productos de la categoría, ganando la confianza y fidelidad de los consumidores finales.

- Participación en ruedas de negocio Industria Perú y rueda empresarial promovidas por Promperú, participación con un enfoque de visión exportadora, mediante reuniones de ruedas de negocio con clientes potenciales internacionales y consejeros de las oficinas comerciales del Perú en el mundo; eventos donde se expuso sobre los usos de los derivados de la hoja de coca en el sector cosmético – industrial, mediante un proceso de investigación y desarrollo e innovación en la industria de cremas, lociones, jabones y otros preparados.
- Gestión de negociación y acompañamiento a clientes del extranjero para el proceso de exportación del producto hoja de coca cocaína al país de Canadá.
- Inspección sanitaria a almacenes de ENACO S.A. (cusco, Ayacucho, Huancayo, Huánuco y Tingo María) logrando la liberación de estos.
- Reducción de stock de hoja de coca de los almacenes de Ayacucho, Cusco y Huancayo.
- Uso de hoja de coca de los almacenes de Ayacucho y Huancayo en las líneas de producción de cocaína y exportación.
- Reinicio del proceso de producción de cocaína (con el fin principal del uso de hoja de coca trasladada de los almacenes inspeccionados).

GRÁFICO 07: EVOLUCIÓN DE COMPORTAMIENTO DE VENTAS MERCADO NACIONAL



Fuente: OCIND

GRÁFICO 08: EVOLUCIÓN DE COMPORTAMIENTO DE VENTAS EN SOLES MERCADO NACIONAL POR LÍNEA DE PRODUCCIÓN

Años	Filtrantes	Extracto	Hoja de coca micropulverizada	Licor de coca	Hoja de coca procesada	Total
2019	379,832.00	26,154.00	594,623.00	15,718.00	18,916.00	1,035,243.00
2020	163,380.00	27,672.00	422,442.00	10,978.00	41,426.00	665,898.00
2021	264,168.00	60,149.00	475,230.00	17,057.00	50,929.00	867,533.00
2022	296,511.00	21,574.00	417,215.00	20,143.00	42,657.00	798,100.00
2023	161,238.00	18,200.00	361,965.00	25,927.00	19,375.00	586,705.00



MERCADO INTERNACIONAL

En el periodo 2023, la empresa no realizo colocación de PBC al 92% ya que el año 2022 realizo una venta por exportación de 660 kilos de cocaína base al 92% al Reino Unido, dirigido a la industria farmacéutica, que aún con las restricciones internacionales para su transporte por la sensibilidad del producto, en un proceso de negociación y principios del comercio internacional se realizó la exportación en forma exitosa, por lo que en este ejercicio no se ejecutó ninguna transferencia como se puede apreciar en los gráficos históricos del 2019 -2023.

Se contó con la visita de clientes potenciales internacionales a instalaciones de ENACO S.A., la que permitirá la generación de nuevas oportunidades comerciales de nuestros productos.

PARTICIPACIÓN POR LÍNEA DE PRODUCTO 2023

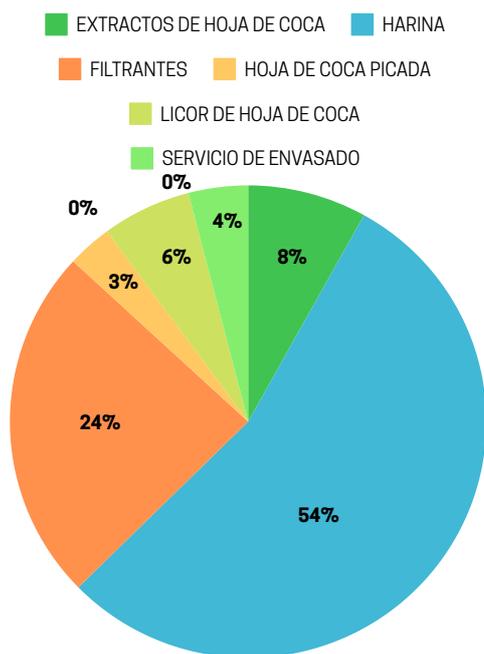
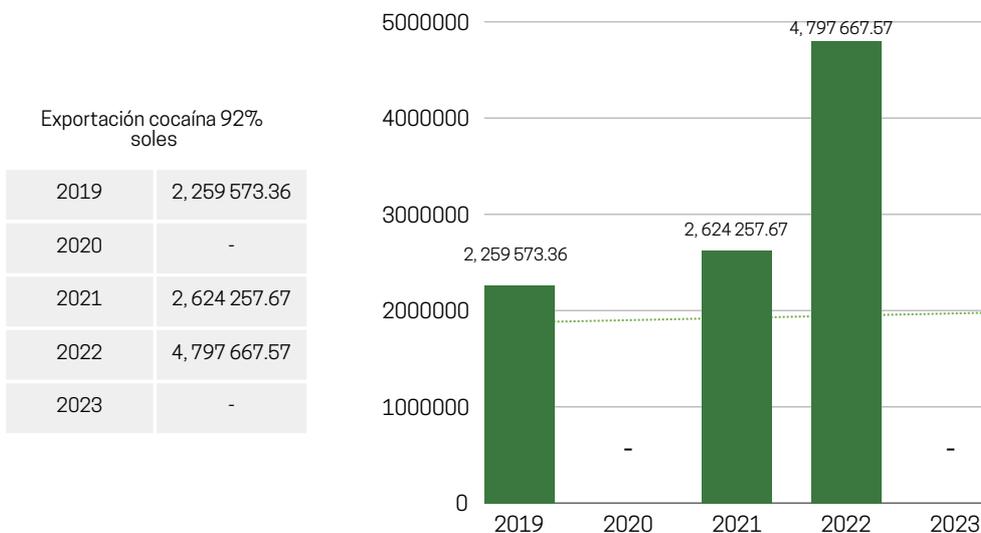
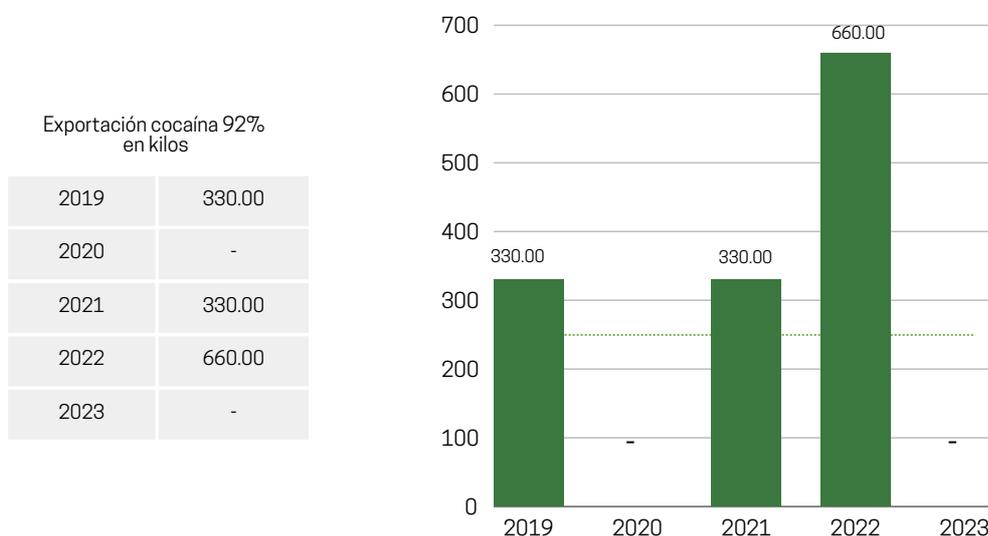


GRÁFICO 09: EVOLUCIÓN DE EXPORTACIONES DE COCAÍNA BASE AL 92% INGRESO EN SOLES



Fuente: OCIND

GRÁFICO 10: EVOLUCIÓN DE EXPORTACIONES DE COCAÍNA BASE AL 92% INGRESO EN KILOS



Fuente: OCIND

En cuanto a la exportación de hoja de coca, se exportaron 146,730 kilos a Estados Unidos, teniendo como enfoque principal la gestión de calidad de sus procesos y satisfacción del cliente, con el fin de superar sus expectativas y ofrecer productos de alto nivel en la industria de la hoja de coca.

GRÁFICO 11: EVOLUCIÓN DE EXPORTACIONES DE HOJA DE COCA A EE. UU. EN SOLES

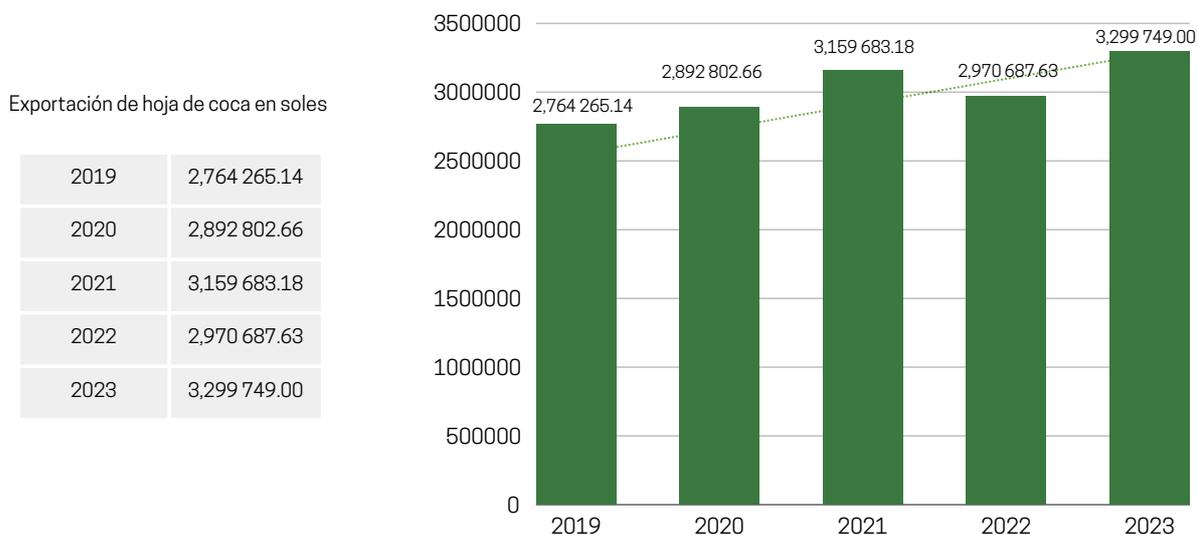


GRÁFICO 12: EVOLUCIÓN DE EXPORTACIONES DE HOJA DE COCA A EE. UU. EN KILOS

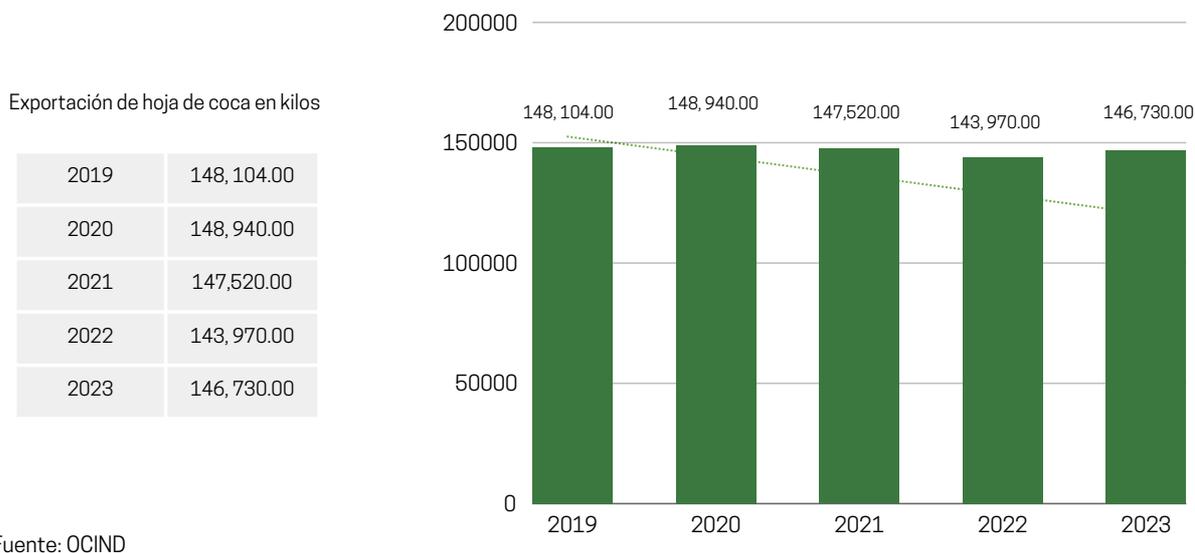
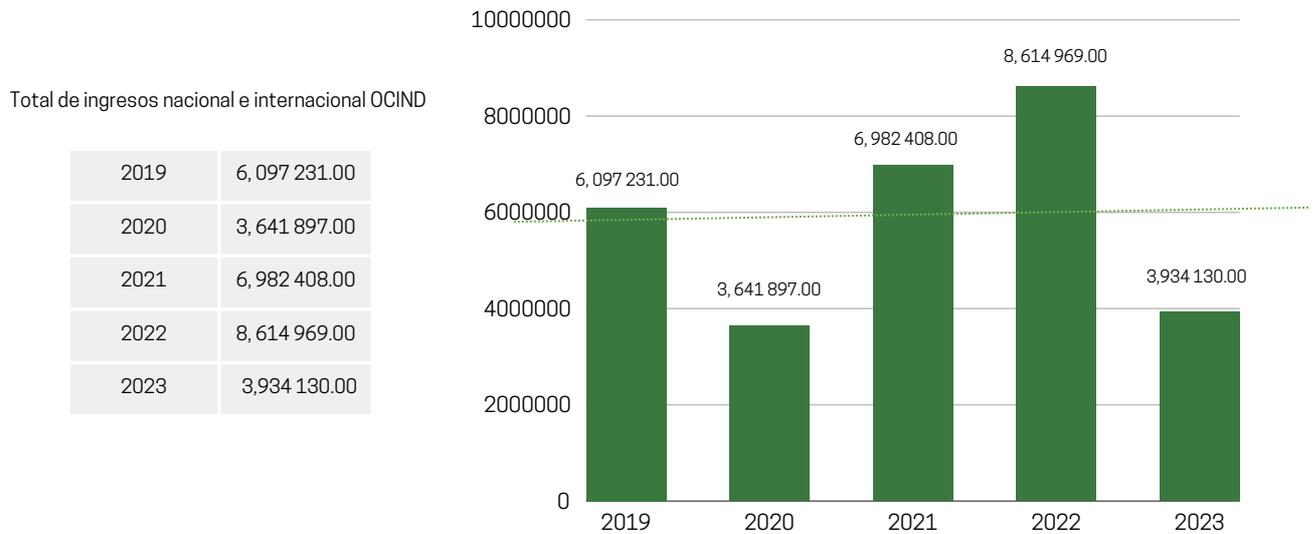


GRÁFICO 13. EVOLUCIÓN DE INGRESOS EN SOLES MERCADO NACIONAL E INTERNACIONAL



Oficina de Comercio Industrial 2019-2023
Fuente: OCIND

MERCADO INTERNACIONAL

Durante el periodo 2023 se logró de manera exitosa realizar las siguientes exportaciones:

- Exportación de 146 730 kg de hoja de coca con un valor de S/ 3 299,749 con destino a Estados Unidos para fines de industrialización.
- Ejecución de exportación de 100 litros del producto concentrado de hoja de coca al país de Holanda para fines de industrialización en el sector bebidas.
- Exportación de 10 kilos extracto en polvo de hoja de coca y 10 litros de extracto líquido a Estados Unidos con fines de desarrollo de líneas de productos en la industria alimentaria para los mercados de Asia y Europa; así mismo, cabe mencionar que se generó la visita del cliente a nuestras instalaciones al mismo que se mostró la cartera de productos a ofrecer, sus usos, aplicaciones y capacidad de atención como empresa.
- Se logró exportar productos licor de hoja de coca en un volumen de entre 50 a 60 litros las cuales se realizan en periodos de entre 2 a 3 años.



- Se atendió a clientes internacionales, extractos de hoja de coca con el interés de desarrollar nuevos productos dentro de su línea de aceites esenciales funcionales y para comercializarlos como insumo, en los mercados de Estados Unidos y Europa.
- Se tiene acuerdos con una empresa extranjera quien viene investigando sobre los usos de la hoja de coca y sus beneficios de comercialización en Canadá.
- Se vendió un lote muestra, del producto concentrado de hoja de coca, con el objetivo de crear opciones de desarrollo de bebidas para ofrecerlas e introducirse rápidamente en varios segmentos del mercado.

Finalmente parte de la gestión de la alta dirección estuvo enfocada en los esfuerzos en encontrar el soporte y la participación de las autoridades competentes en eliminar las barreras del traslado del producto industrial cocaína base 92% de pureza en aerolíneas comerciales; recordemos que desde el año 2019 estas se niegan a trasladar en los vuelos comerciales este tipo de producto a destino final, dificultando la continuidad de esta línea de negocio, generando el encarecimiento en costos de operación y poniendo en riesgo la operación comercial de un insumo empleado en la industria farmacéutica, producto con alto impacto económico para nuestra empresa y por ende para el estado peruano.

Visita de cliente a ENACO S.A.



Visita de clientes potenciales a planta ENACO S.A.



**Industria Perú -
Acercamiento al Ministro
Juan Carlos Mathews
Salazar**



**Visita de clientes
potenciales del
extranjero a planta
ENACO S.A.**



**Jefe Ocex (Países Bajos)
Juan Luis Reus**



**Participación en
ruedas de negocio
Promperu 2023**



GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

GESTIÓN DE CONTRATACIONES CON PROVEEDORES

El Plan anual de Contrataciones del año 2023, se inició con 16 procesos por un valor inicial de S/ 3.4 millones, sin embargo, durante el año se presentaron nuevas necesidades (03) y se excluyeron otras (07) generándose 02 modificaciones al PAC y cerrando con 12 procesos por S/ 3.7 millones.

CUADRO N° 07: PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES 2023

PROCEDIMIENTOS DE SELECCIÓN		PAC INICIAL		PAC FINAL	
TIPO	ABREV.	N°	MONTO	N°	MONTO
Concurso Público	CP	1	S/ 511,000	1	S/ 533,375
Adjudicación Simplificada	AS	11	S/ 2,481,367	9	S/ 3,043,209
Subasta Inversa Electrónica	SIE	4	S/ 382,383	2	S/ 185,081
Total general		16	S/ 3,374,750	12	S/ 3,761,665

Fuente Logística

Al cierre del año, se convocaron 11 procedimientos de selección, lo que representa el 95.42% del indicador de ejecución de los procedimientos programados y de aquellos que ya han sido dados en buena pro, se ha generado un ahorro aproximado de S/ 285,957.00 soles, el cual representa un 12% de ahorro frente al monto estimado en el PAC final 2023, entre otras razones.

Así mismo, es preciso mencionar que las modificaciones al PAC se debieron principalmente a la situación comercial debido al no cumplimiento de las metas comerciales e industriales por lo que los contratos vigentes no han culminado, es así, que las áreas usuarias evaluaron y solicitaron lo estrictamente necesario para el cumplimiento de sus actividades.

CUADRO N° 08 CUADRO COMPARATIVO DE PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN EJECUTADOS.

	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023
Valores estimados de los procedimientos de selección	S/ 2,372.295	S/ 1,570.571	S/ 2,360.420
Montos adjudicados	S/ 2,062.706	S/ 1,135.685	S/ 2,074.463
Ahorro en la convocatoria	S/ 309.590	S/ 434.886	S/ 285,957.07
Porcentaje de ahorro	13%	28%	12%

Fuente Logística

GESTIÓN DE CONTRATACIONES CON PROVEEDORES

I. En atención a lo previsto en el programa de trabajo 2023, se dio apertura a la implementación y aplicación de políticas de mejoramiento continuo en gestión patrimonial, a fin de superar deficiencias que se presentan para la correcta aplicación de la normatividad contable y las NIIF. En base a la cual se logró:

1. Avanzar en el saneamiento legal de los inmuebles al 31 de diciembre de 2023.
2. Mejorar los procesos de inventario de bienes patrimoniales que permita reducir los tiempos de disposición final (venta de bienes en situación de baja).

II. SEGUROS: Se gestionaron la Contratación de Pólizas de Seguros en trabajo coordinado con el Bróker de Seguros Consejeros y corredores de Seguros S.A; permitiendo la protección de los valores declarados y cobertura en caso de siniestro para una correcta indemnización.

III. ARCHIVO: Avance en procesos levantamiento de inventario del acervo documentario a nivel Nacional, iniciando su ejecución Sucursal Quillabamba y Agencia Ayacucho, con la finalidad de tener información ordenada y foliada para su disposición final para las gestiones ante los Gobiernos Regionales para su eliminación.

De todo lo informado es preciso indicar que la Oficina de Control Patrimonial Seguros y Archivos en el Ejercicio 2023, ha cumplido con sus actividades prioritarias.



GESTIÓN FINANCIERA CONTABLE

La información contable y tributaria se ha concluido al 31 de diciembre de 2023, presentando dicha información a FONAFE el 31 de enero de 2024, y al Ministerio de Economía y finanzas -MEF el 05 de marzo de 2024 en los plazos establecidos, los cuales corresponden a:

- Estado de Situación Financiera
- Estado de Resultados Integrales
- Estado de Flujos de Efectivo
- Estado de Cambios en el Patrimonio Neto.
- Notas a los Estados Financieros.

1. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

RUBROS	IMPORTE
Total activo corriente	11,533.759
Total activo no corriente	48,163.492
Total activo	59,697.251
Cuentas de orden	245.196
Total pasivo corriente	3,550.453
Total pasivo no corriente	24,546.770
Total pasivo	28,097.223
Total del patrimonio	31,600.028
Total pasivo y patrimonio	59,697.251
Cuentas de orden	245,196

En el estado de situación financiera se tiene que el mayor monto relevante corresponde al rubro de inventarios compuesto por la hoja de coca de diferentes calidades, contando con un stock final de 1´146,921.14 kilos, de los cuales 788,174.77 kilos corresponde a la calidad N, y 332,446.19 kilos de la calidad industrial, contando dicho stock para cumplir con el programa de exportación; así como para la producción de cocaína base al 92% y demás productos derivados.

Con respecto al activo no corriente está conformado por los bienes del activo fijo que cuenta la empresa como terrenos, edificios que representan los montos más relevantes.

- El pasivo corriente, corresponde a las obligaciones a corto plazo que mantiene la empresa por compra de bienes y servicios a proveedores.
- El pasivo no corriente conformado por el préstamo obtenido de FONAFE, que al 31 de diciembre de 2023 se adeuda el importe de S/ 13'324,875.00 soles.
- El patrimonio neto asciende a S/ 31'600,028.00 compuesto por el capital social, reserva legal y resultados acumulados.

2. ESTADO DE RESULTADO INTEGRALES

El Estado de Resultados Integrales al 31 de diciembre de 2023 refleja los ingresos obtenidos por venta de hoja de coca por S/ 20'162,387.00, costo de ventas por S/ 11'138,449.00 y gastos de ventas, administración y otros gastos e ingresos por S/ 4'930,088.00 así mismo se muestra el resultado que fue pérdida de S/ 5'933,690.00 soles, debido fundamentalmente porque no se ha tenido exportación de cocaína base.

3. ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

Rubros	Importes S/
A. ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	
Flujo de efectivo y equivalentes al efectivo precedente de (utilizados en) actividades de operación.	-1,814,892
B. ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	
Flujo de efectivo y equivalentes al efectivo precedente de (utilizados en) actividades de inversión.	-5,960
C. ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN	
Flujo de efectivo y equivalentes al efectivo precedente de (utilizados en) actividades de financiación.	1,000,000
Aumento (disminución) neto de efectivo y equivalencia	-820,852
Efectivo y equivalentes al efectivo inicio del ejercicio	2,535,624
Efectivo y equivalente de efectivo al final del periodo	1,714,772

Al 31 de diciembre se finalizó con un saldo de efectivo y equivalente de efectivo por S/ 1'714,772.00 soles.



4. ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO

Este estado muestra el movimiento y el resultado al 31 de diciembre de 2023 del patrimonio de la empresa.

CONCEPTO	CAPITAL	CAPITAL ADICIONAL	RESERVAS LEGALES	RESULTADOS ACUMULADOS	TOTAL PATRIMONIO NETO
SALDO AL 01 DE ENERO DE 2022	12,379.951	0	1,510.023	31,222.304	45,112.278
Ajuste de periodos anteriores				26,103	26,103
Pérdida neta del ejercicio				-7,604.818	-7,604.818
SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022	12,379.951	0	1,510.023	23,643.589	37,533.563
Ajuste de ejercicios anteriores				155	155
Pérdida neta del ejercicio				-5,933.690	-5,933.690
SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023	12,379.951	0	1,510.023	17,710.054	31,600.028



BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

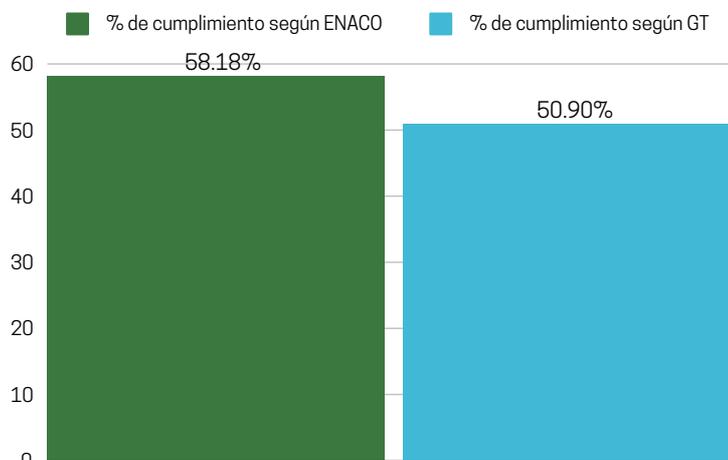
La Gobernanza Corporativa en la empresa se viene implementando de manera sistemática a través de los diversos instrumentos de gestión, emitidos por nuestro ente rector FONAFE así como por las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República. Para el año 2023, ENACO S.A. ha utilizado el Sistema de Medición del Nivel de Madurez de FONAFE (SISMAD), en todos los sistemas que conforman la Gobernanza Corporativa como son el Sistema de Control Interno, el Código de Buen Gobierno Corporativo y la Gestión Integral de Riesgos, permitiendo a la empresa efectuar el proceso de auto evaluación sistemática en los períodos establecidos por FONAFE, siendo estos objetos de posterior validación por parte de una consultora especializada contratada por el ente rector.

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

La Empresa Nacional de la Coca S.A para el cierre del ejercicio 2023 está ubicada en el nivel de madurez general intermedio o en desarrollo, debidamente validado por FONAFE con un cumplimiento del 50.90 %.

Producto de la evaluación a la implementación del Sistema de Control Interno se llega a determinar que se encuentra suficientemente desarrollado y distintas personas ejecutan más o menos los mismos procedimientos. No existe una comunicación ni entrenamiento formal de los procedimientos, y la responsabilidad es individual. Existe una gran dependencia del conocimiento que tiene el personal y, por tanto, existe una probabilidad de error importante.

GRÁFICO N° 14 NIVEL DE MADUREZ 2023 SISTEMA DE CONTROL INTERNO.



Fuente: Autoevaluación presentada por ENACO y validada por GT en el SISMAD

Fuente Oficina de Control Selectivo



De lo señalado anteriormente se desprende que ENACO S.A. se encuentra en un nivel de implementación “intermedio o en desarrollo”.

A continuación, se muestra el nivel de cumplimiento alcanzado por cada componente indicando la brecha existente entre el máximo valor y el puntaje obtenido.

CUADRO N° 09 NIVEL DE CUMPLIMIENTO

TABLA N°2: NIVEL DE CUMPLIMIENTO POR COMPONENTE - GT

COMPONENTES	DESCRIPCIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE VALIDADO POR GT	% CUMPLIMIENTO GT
Componente 1	Entorno de control	44	5	11.36%
Componente 2	Evaluación de riesgos	56	12	21.43%
Componente 3	Actividades de control	56	2	3.57%
Componente 4	Información y comunicación	28	0	0.00%
Componente 5	Actividades de supervisión	20	0	0.00%
Total		204	19	9.31%
Nivel de cumplimiento por peso		1	0.51	50.90%

Fuente: Validación en el SISMAAD por GT

Fuente Oficina de Control Selectivo

BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

De acuerdo a la metodología integrada para la evaluación del cumplimiento de los sistemas de RSC, SCI, SIG, GCS y BGC, aprobada en octubre de 2023, la empresa está ubicada en un nivel intermedio o en desarrollo, alcanzando un indicador de cumplimiento autoevaluado de 31.95%

Como se puede apreciar ENACO S.A. ha alcanzado un grado de madurez al cierre del 2023 considerado como Intermedio o en Desarrollo lo que significa que el nivel de madurez es considerado como útil para el Gobierno Corporativo de ENACO S.A. La Empresa muestra avances existiendo evidencia práctica de Gobierno Corporativo, pero no se encuentran debidamente formalizadas y difundidas.

El cuadro a continuación muestra el nivel de cumplimiento alcanzado expresando el comparativo anual en relación al ejercicio 2022:

COMPARATIVO ENTRE AÑOS 2022 Y 2023

Periodo	Nombre	Porcentaje máximo	Porcentaje obtenido (2022 validado)	Porcentaje obtenido (2023)	Situación (*)
2023	Código de buen gobierno corporativo	100%	38.57%	31.95%	Disminuyó

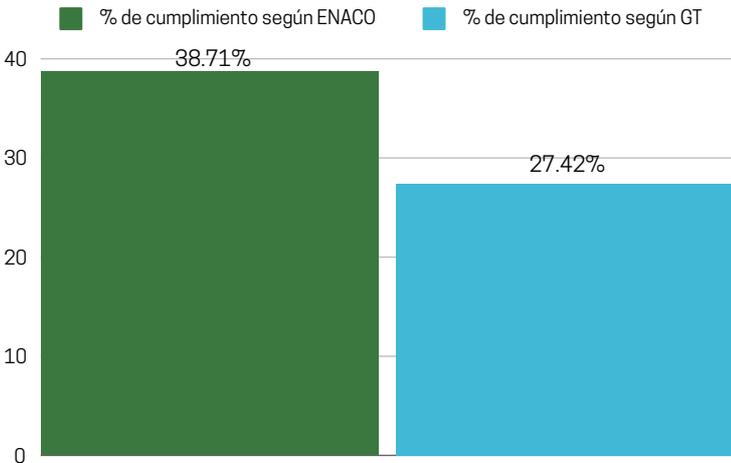
GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

La Empresa Nacional de la Coca S.A. está ubicada en el nivel de madurez de inicial o básico, alcanzando un cumplimiento de 27.42%

El nivel de madurez alcanzado en el año 2023 nos indica que existe evidencia que la empresa ha reconocido la necesidad de establecer o fortalecer la implantación de la Gestión Integral de Riesgos,

A continuación, se muestra el nivel de madurez alcanzado y debidamente validado por Grand Thorton empresa contratada por FONAFE indicando el puntaje obtenido:

GRÁFICO N° 15 NIVEL DE MADUREZ 2023 CONTROL INTEGRAL DE RIESGOS



Fuente Oficina de Control Selectivo



CUADRO N° 10 NIVEL DE CUMPLIMIENTO

TABLA N°2: NIVEL DE CUMPLIMIENTO POR COMPONENTE - GT

COMPONENTES	DESCRIPCIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE VALIDADO POR GT	% CUMPLIMIENTO GT
Componente 1	Gobernanza y cultura	52	21	40.38%
Componente 2	Estrategia y objetivos	12	2	16.67%
Componente 3	Desempeño	44	3	6.82%
Componente 4	Revisión	8	5	62.50%
Componente 5	Información, comunicación y reporte	8	3	37.50%
Total		124	34	27.42%

IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES DE AUDITORÍAS

Durante la gestión del ejercicio 2023 se ha efectuado las acciones de seguimiento por parte de la Oficina de Control Selectivo sosteniendo sesiones físicas y virtuales con las unidades orgánicas a cargo de su levantamiento y que posibilite la implementación de las recomendaciones provenientes de Sociedades de Auditoría, Contraloría General de la República y el Órgano de Control Institucional logrando un avance significativo.

A continuación, se muestra un cuadro en el que se aprecia el estado situacional de las recomendaciones al 31 de diciembre de 2023.



GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Dentro de las actividades previstas en el Plan estratégico 2022 al 2026, ENACO S.A., se encuentran lo correspondiente a Gestión Humana Corporativa, la cual tiene como principal propósito realizar de forma eficiente la gestión de personas, tanto para el Centro Corporativo FONAFE como para las empresas bajo el ámbito de FONAFE.

FONAFE siguiendo su línea estratégica de implementación, estableció una exigente propuesta de indicadores a alcanzar como parte del Balance Scorecard – correspondiente a la Perspectiva de Gestión Humana, enfocándose en cada componente que conforma el modelo corporativo.

IMPLEMENTACIÓN MODELO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Para el año 2023 se aplicó la evaluación por desempeño a nuestros colaboradores siguiendo la metodología establecida por FONAFE a través de la Guía para Implementación del Modelo de Evaluación de Desempeño 2023 Recursos Humanos Corporativo FONAFE, donde se califica con un nivel del 01 al 04, donde el nivel 1 es nivel mínimo y el nivel 4 es aquel que supera las expectativas, (lo cual significa que el colaborador alcanzó el nivel de dominio deseado en las competencias organizacionales y funcionales establecidas para el grupo de familias de puestos definidos como nivel de gestión) y estableciéndose como una condición que no pueden ser evaluados y tampoco evaluadores aquellos colaboradores que registren un tiempo menor de permanencia de 03 meses.

1. Calibración de resultados:

- Se procedió con la calibración de resultados de los 165 trabajadores convocados para esta evaluación teniendo un promedio de calificación en la escala 1 al 4 de 2.35, lo que representa un 59% en la escala antes mencionada.

2. Generación de resultados:

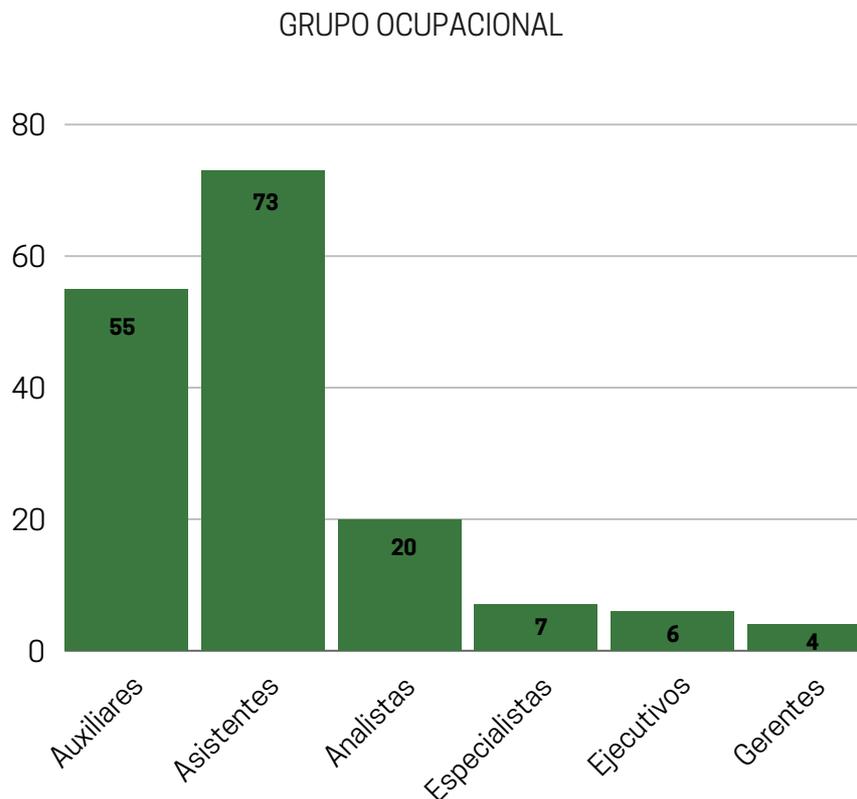
- El promedio obtenido en la calibración fue de 2.35 en la escala de 1 a 4 puntos lo que nos da como resultado el 59% de nivel de desempeño del total de trabajadores ubicándonos en la escala “en desarrollo”.



3. Retroalimentación

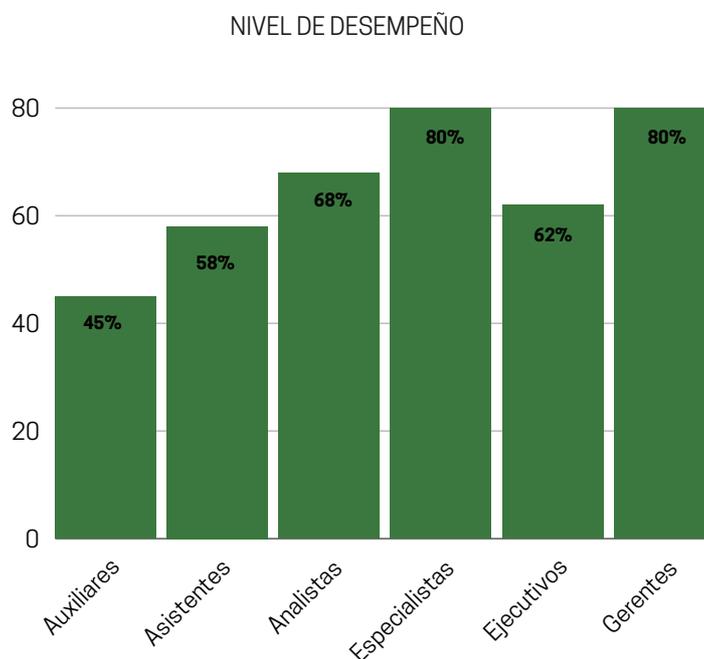
- Realización de feedback y plan de acción.
- En el anexo 5 se adjunta al azar formato de retroalimentación, así como el plan de acción (capacitación), sugerida por la jefatura inmediata del colaborador evaluado.
- Se logró evaluar a un total de 165 colaboradores, obteniéndose una calificación final que representa un porcentaje en la escala antes mencionada.
- El nivel de desempeño alcanzado por grupo ocupacional auxiliar, asistente, analista especialista, ejecutivos y gerentes de línea cuentan con una participación en función al número de personas que representan respectivamente según el CAP.

GRÁFICO N° 16 PERSONAL POR CARGOS SEGÚN CAP



Fuente Oficina de Recursos Humanos

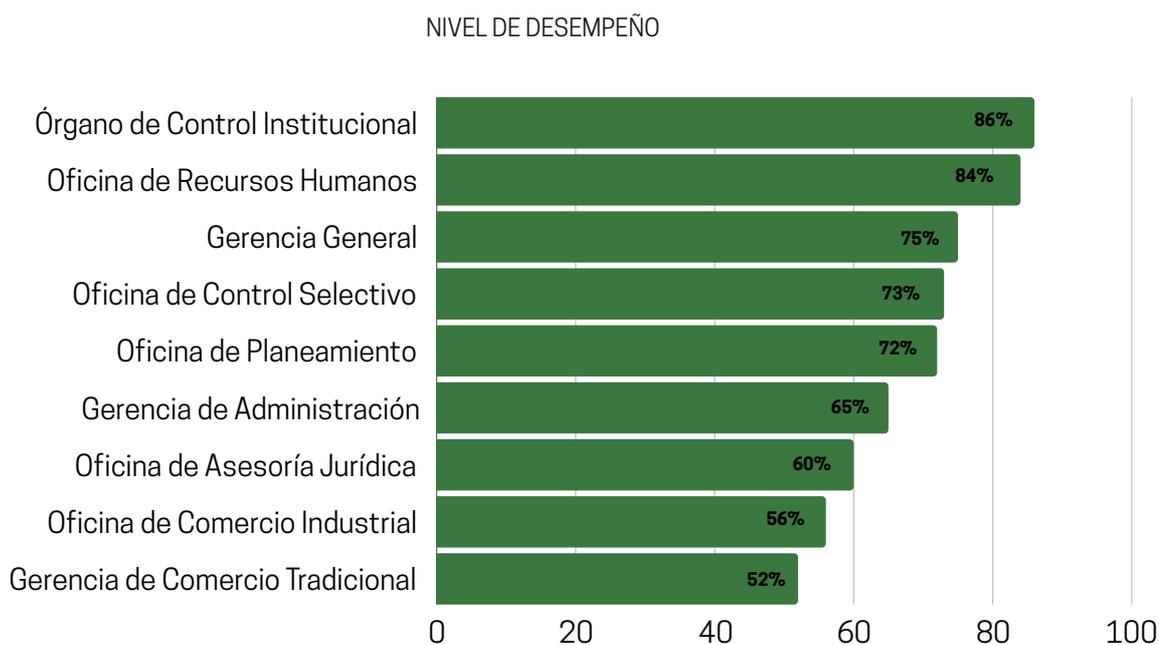
El nivel de desempeño alcanzado por grupo ocupacional auxiliar fue del 45%, el 58 % por el grupo asistente, le sigue en participación el grupo ocupacional analista con 68% de nivel de desempeño, y los grupos ocupacionales especialista, ejecutivos y gerentes de línea cuentan con una participación de 80%, 62% y 80% respectivamente.



Fuente Oficina de Recursos Humanos

RESULTADOS ESPECÍFICOS POR GERENCIAS, JEFATURAS Y ÁREAS

Imagen debajo se detalla el nivel de desempeño alcanzado por Unidad orgánica.



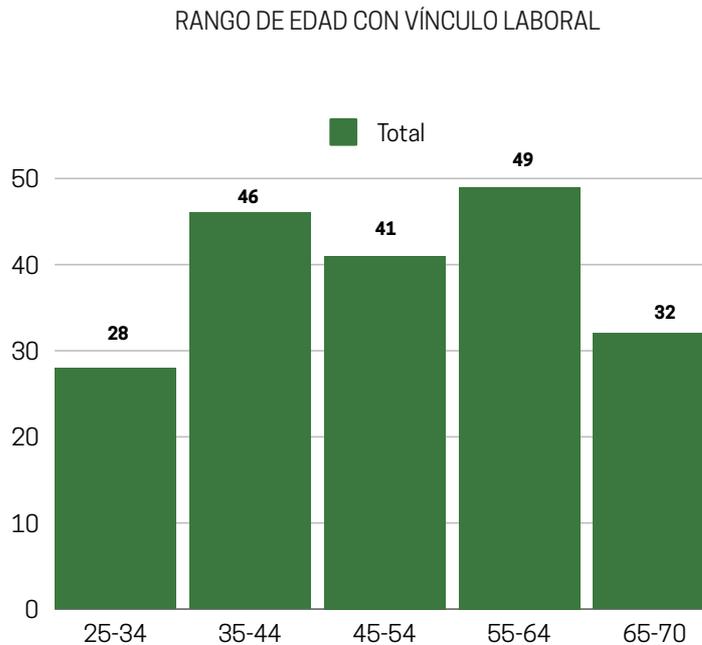
Fuente Oficina de Recursos Humanos



RANGO DE EDAD DE LOS COLABORADORES

El 25% de los colaboradores tiene una edad mayor a 55 años mientras el 16% tiene una edad mayor a 65 años.

GRÁFICO N° 17: RANGO DE EDAD CON VÍNCULO LABORAL 2023



Fuente Oficina de Recursos Humanos

CAPACITACIÓN

Se desarrolló el Plan Anual de Capacitación correspondiente al Ejercicio 2023, cuyo presupuesto fue de S/ 41,130.00 cuarenta y unos mil cientos treinta con 00/00 nuevos soles.

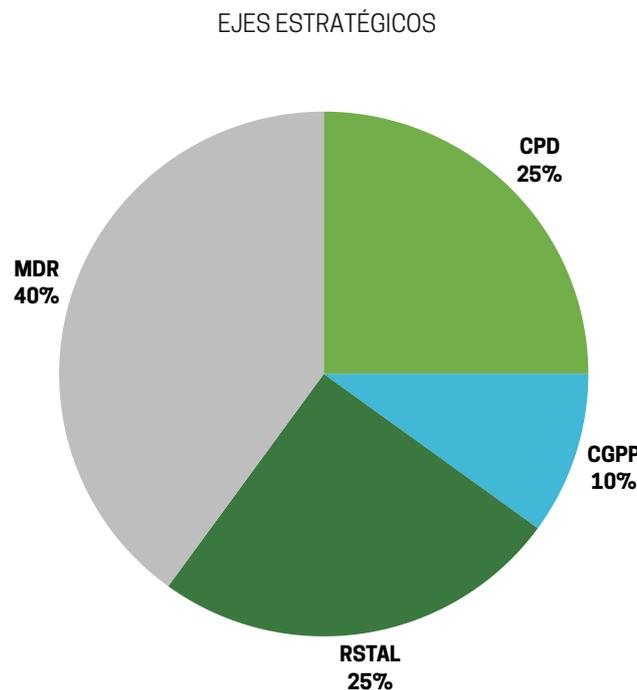
En el marco de lo señalado en el párrafo anterior, se determinó 4 ejes estratégicos para ser atendidos prioritariamente:

1. Implantación de valores organizacionales “IVO”.
2. Competencias de Gestión y Procesos” CGP”.
3. Reforzamiento de normativa y sistemas logísticos “RNSL”.
4. Mitigación de Riesgos “MDR”.



Las capacitaciones ejecutadas al cierre del 2023, han atendido los diferentes ejes estratégicos contemplados en el PACA, , concentrando el 40% el Eje Estratégico “Mitigación de Riesgos” con capacitaciones relacionadas sobre todo a temas referidos a Seguridad y Salud en el Trabajo, el 25% en el eje “Crecimiento Profesional y Desarrollo” con temas referidos a trabajo en equipo, autoempleo, etc. al igual que el eje “Reforzamiento de Sistemas Tecnológicos, Administrativos y logísticos” y finalmente el 10% en el Eje “Competencias de Gestión, Procesos y procedimientos”, se adjunta detalle:

GRÁFICO N° 18: RANGO DE EDAD CON VÍNCULO LABORAL 2023.



Fuente Oficina de Recursos Humanos

Se cumplió con efectuar los reportes trimestrales de avance de los indicadores previstos para la evaluación del plan de capacitación cuyos resultados fueron los siguientes:



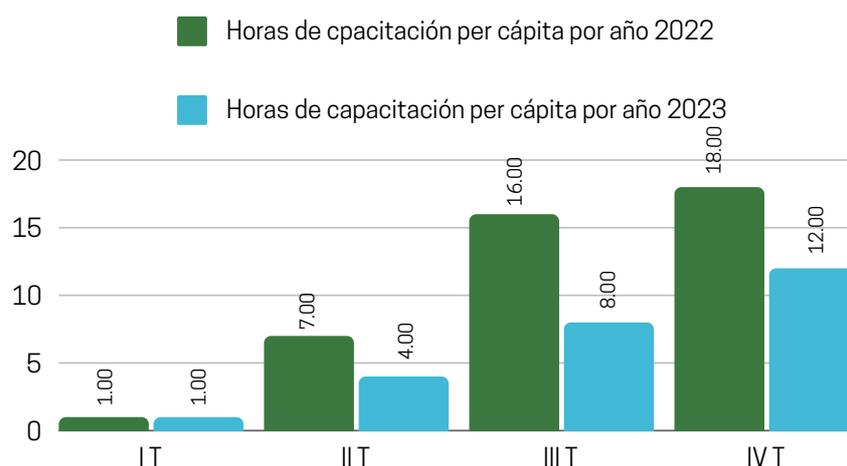
CUADRO N° 14 INDICADORES INTERNOS DE CAPACITACIÓN - GESTIÓN PERSONAL

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	I TRIM	II TRIM	III TRIM
Avance económico	(Inversión utilizada / Inversión presupuestada GIP.) x 100	%	Trimestral	0%	0%	0%
Compromiso de la organización	(N° colaboradores capacitados / N° colaboradores total) x 100 (*)	%	Trimestral	10%	64%	85%
Cumplimiento de ejes estratégicos	(N° de colaboradores capacitados por EE / N° de colaboradores total)	%	Trimestral	10%	64%	83%
Horas de capacitación per cápita por año	N° de horas de capacitación por año / N° de colaboradores total	Horas / Trabajadores	Trimestral	1.00	4.00	8.00

Fuente Oficina de Recursos Humanos

Es de resaltar que se superó ampliamente la meta de compromiso de capacitación con menor desembolso de dinero, lo cual muestra el esfuerzo por optimizar nuestros recursos y aprovechar fortalezas de la empresa para obtener capacitaciones sin mayores costos. El desarrollo del plan implicó 12 horas de capacitación por colaborador en modalidades externas e internas. Al término del tercer trimestre, se capacito 8 horas, 4 horas en el IIT y 1 hora por colaborador en el IT, del año, lo que muestra que para el año 2023 se logró mantener las horas de capacitación respecto al 2022 sin utilizar el presupuesto, como se muestra en el gráfico.

GRÁFICO N° 19: HORAS DE CAPACITACIÓN PER CÁPITA POR AÑO

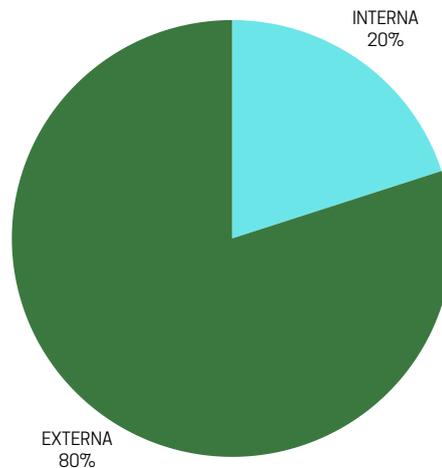


Fuente Oficina de Recursos Humanos

Las modalidades de capacitación fueron Externas e Internas, siendo un total de 25 capacitaciones realizadas a cierre del año 2023, de las cuales 05 fueron capacitaciones internas y las otras 20 externas.



GRÁFICO N° 20: MODALIDAD DE CAPACITACIÓN.



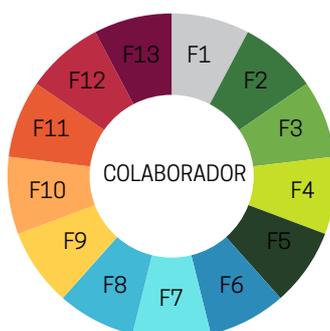
Fuente Oficina de Recursos Humanos

Finalmente, mencionamos que se cumplió con las metas previstas para el año 2023. Referente al Plan Anual de Capacitación que detalla: " 6 metas. Capacitar durante el año 2023 no menos del 70% de los trabajadores de la Empresa Nacional de la Coca Sociedad Anónima a nivel nacional, según la necesidad integral de la organización, en forma desconcentrada por sucursales, agencias y sedes administrativa, industrial y comercial. Obtener mayores horas de capacitación por persona optimizando los recursos o presupuesto asignados."

CLIMA LABORAL FORMULACION Y APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

Para la elaboración del formato de encuesta se ha considerado 13 factores propuestos por FONAFE, que se muestran a continuación y sobre los cuales se buscó determinar las percepciones del personal.

FACTORES PARA FORMULACIÓN DE ENCUESTA



F1: FORMACIÓN

F2: COMPENSACIÓN

F3: EQUIDAD

F4: IDENTIDAD Y COMPROMISO

F5: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

F6: CONDICIONES DE TRABAJO

F7: CULTURAL ORGANIZACIONAL

F8: LIDERAZGO

F9: ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

F10: RECONOCIMIENTO

F11: RELACIONES INTERPERSONALES

F12: TRABAJO EN EQUIPO

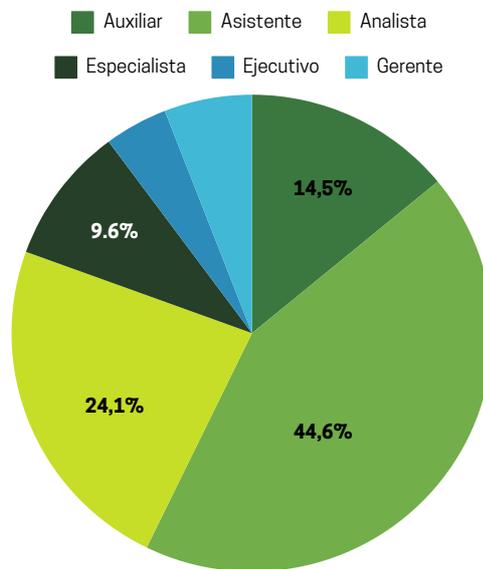
F13: SERVICIO



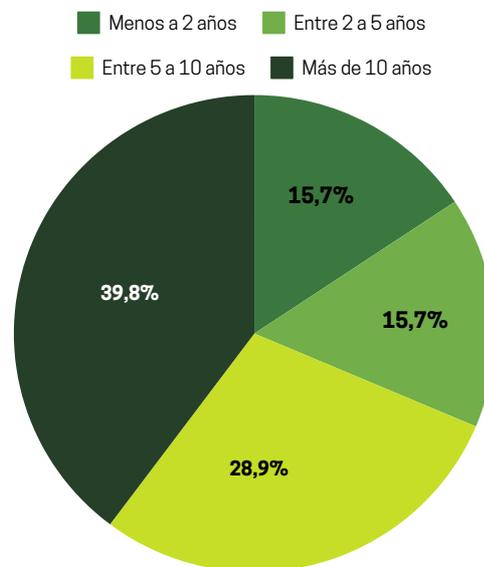
Se consideró un formato de preguntas con alternativas Likert según la ficha técnica, en total 55 preguntas disgregadas en 13 factores, estas preguntas fueron aprobadas por la jefatura de Recursos Humanos.

De esta convocatoria, como ya se mencionó, se obtuvo la participación de 144 trabajadores, de un total de 171, con un 84% de nivel de participación.

Con relación a la participación de los trabajadores “por grupo ocupacional”, y con relación a la participación “tiempo laborado en la empresa”, se detalla:



Gráficos de las respuestas de formularios



Como se puede apreciar, el índice general de satisfacción, fue de 58.56%, este resultado nos ubica en un intervalo de mejora. Esto significa que se deben realizar acciones de mejora a fin de optimizar el resultado general obtenido.



RESULTADO GENERAL POR FACTOR EVALUADO ENACO 2023

	Factor	Sumamente satisfecho	Muy satisfecho	Satisfecho	Poco satisfecho	Nada satisfecho	Satisfacción ISG
F1	F1: FORMACIÓN	11.3%	14.4%	18.5%	3.9%	0.0%	48.21%
F2	F2: COMPENSACIÓN	13.4%	12.7%	16.1%	5.1%	0.0%	47.28%
F3	F3: EQUIDAD	12.5%	18.1%	18.2%	4.6%	0.0%	53.43%
F4	F4: IDENTIDAD Y COMPROMISO	25.0%	30.0%	15.2%	1.0%	0.0%	71.25%
F5	F5: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	14.0%	23.2%	21.1%	2.9%	0.0%	61.20%
F6	F6: CONDICIONES DE TRABAJO	8.7%	20.3%	19.8%	5.3%	0.0%	54.04%
F7	F7: CULTURAL ORGANIZACIONAL	17.9%	21.4%	19.4%	3.3%	0.0%	62.00%
F8	F8: LIDERAZGO	13.9%	21.3%	19.1%	4.3%	0.0%	58.58%
F9	F9: ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	14.4%	26.6%	20.8%	1.8%	0.0%	63.65%
F10	F10: RECONOCIMIENTO	12.3%	23.6%	19.2%	3.4%	0.0%	58.51%
F11	F11: RELACIONES INTERPERSONALES	14.0%	23.8%	18.7%	3.5%	0.0%	59.93%
F12	F12: TRABAJO EN EQUIPO	13.6%	24.1%	21.3%	2.7%	0.0%	61.70%
F13	F13: SERVICIO	14.4%	25.3%	18.9%	3.0%	0.0%	61.57%
	ÍNDICE DE SATISFACCIÓN	14.27%	21.90%	18.95%	3.45%	0.0%	58.56%

PROMOVIENDO LA CALIDAD DE VIDA Y EL BIENESTAR DE NUESTROS TRABAJADORES

Las actividades de bienestar social es una labor muy importante en la empresa, para consolidar el buen ambiente laboral, salud emocional y sobre todo enmarcar un excelente clima laboral, el cual se ha retomado el 2023 con muchas actividades que marcaron la diferencia logrando la participación de los trabajadores en las diferentes actividades programas.



Campaña de Vacunación MINSA, Participación de Agencia y Sede Cusco



Charla por parte del personal de Salud



Celebración de Aniversario ENACO S.A - Agencia Cusco y Sede Cusco



GESTIÓN JURÍDICO LEGAL

ASESORÍA JURÍDICA INTERNA

La gestión descentralizada tiene vital importancia para la Empresa Nacional de la Coca S.A., así como en su ámbito legal, ya que la asesoría jurídica abarca, además de los órganos de dirección, también a las diversas sedes, sucursales y agencias, donde ENACO S.A. tiene presencia a fin de cumplir sus roles sociales y estratégicos, a lo largo del territorio nacional.

La mayoría de controversias jurídicas, conforme con lo revelado en los estados financieros de la empresa, traducido también en las provisiones y pasivos contingentes reportados mensualmente, contienen obligaciones económicas muy altas, especialmente en materia laboral, por lo que corresponde, con los ya existentes, mitigar el daño e impacto económico y conciliar cuando corresponda y/o convenga a los intereses de la empresa, conforme con las disposiciones corporativas de solución de conflictos y la aprobada por el directorio. Reparando en esta situación de contingencias, es necesario prevenir y evitar futuros litigios que generen más obligaciones pecuniarias a cargo de la empresa, cautelando sus recursos auto generados.

La Oficina de Asesoría Jurídica recibe las controversias ya generadas, por ello es indispensable que aporte sugerencias de alertas tempranas y preventivas, orientadas a la reducción de riesgos y contingencias sobre nuestra empresa, invitando a una mirada panorámica, integral, transversal y sistemática de los macro procesos, procesos y subprocesos de ENACO S.A. Dichos procesos urgentemente tienen que engarzarse y articularse a partir de las acciones conjuntas de los diversos órganos (sinergias) para el logro de los objetivos estratégicos, el objeto social y finalidad de la empresa, priorizando y cautelando sus intereses, su continuidad operativa y sostenibilidad.

La Oficina de Asesoría Jurídica durante el año 2023 desarrolló lo siguiente:

1. Revisando y depurando los casos fiscales, procesos judiciales, procedimientos arbitrales y otros, correspondientes a la sede central, agencias y sucursales a nivel nacional -a excepción de la sucursal Juliaca por pedido del área usuaria (Sucursal Juliaca)- la Jefatura de la Oficina de Asesoría viene asumiendo la representación y defensa de ENACO S.A., conforme al MOF, constituyendo un ahorro significativo para la Empresa Nacional de la Coca Sociedad Anónima, durante el ejercicio 2023.
2. Las reparaciones civiles en favor de ENACO S.A. ingresan directamente a las cuentas de la empresa, principalmente por los casos y procesos de comercio clandestino de la hoja de coca.
3. La Oficina de Asesoría Jurídica viene implementando las recomendaciones del órgano de control institucional, tras los controles concurrentes y posteriores, cumpliendo los planes de acciones emitidos por la Oficina de Control Selectivo.



OTROS ASPECTOS RELEVANTES

·La Oficina de Asesoría Jurídica de ENACO S.A. es el órgano, con alcance nacional, encargado de asesorar a los órganos de la empresa en la interpretación y aplicación de la legislación vigente. También administra la carga procesal con el fin de salvaguardar los intereses y actividades funcionales y administrativas de la Empresa. Asimismo, mantiene actualizados los procesos judiciales, procedimientos administrativos, conciliaciones y arbitrajes encargados a terceros, monitoreando los servicios de las asesorías legales externas donde corresponda.

·Finalmente, corresponde a la Oficina de Asesoría Jurídica, como a las diversas gerencias y áreas, alertar, anticipar y evitar contingencias, maximizando una asesoría integral de prevención.

A continuación, se detalla el número total de procesos judiciales, procedimientos administrativos, conciliaciones y arbitrajes[19], en los que ENACO S.A. es parte, debidamente distribuidos por materia y por sedes al 31 de diciembre del 2023:

PROCESOS JUDICIALES														
SEDE	Cusco		Huancayo		Juliaca		Ayacucho		Lima		Trujillo		Total Nacional	
MATERIA	T	E	T	E	T	E	T	E	T	E	T	E	T	E
LABORAL	6	98	3	22	1	1	1	3	4	10	0	0	15	134
	104		25		2		4		14		0		149	
PENAL	21	9	4	33	24	11	8	6	4	5	48	1	109	65
	30		37		35		14		9		49		174	
CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO	1	5	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	5	5
	6		0		4		0		0		0		10	
CIVIL	1	7	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	7
	8		0		0		0		0		1		9	
CONSTITUCIONAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	2
	0		0		0		0		2		0		2	
TOTAL T/E	29	119	7	55	29	12	9	9	8	17	49	1	131	213
TOTAL SEDES	148		62		41		18		25		50		344	

Fuente: OAJ

T: Procesos en trámite
E: Procesos en ejecución

[19] En el caso de las conciliaciones y arbitrajes se considera información histórica conforme lo señalado por el Órgano de Control Interno de ENACO S.A, para su publicación en el Portal de Transparencia.

PROCESOS ADMINISTRATIVOS

PROCESOS ADMINISTRATIVOS						
Cusco	Huancayo	Juliaca	Ayacucho	Lima	Trujillo	TOTAL
3	0	3	0	0	0	6

Fuente: OAJ

CONCILIACIONES Y ARBITRAJES

Conciliaciones y arbitrajes	Cusco	Huancayo	Juliaca		Ayacucho	Lima	Trujillo	TOTAL
			Juliaca	Arequipa				
Conciliaciones	4	1	4	0	0	0	0	9
Arbitrajes	2	1	0	1	0	1	0	5

Fuente: OAJ



ESTADOS FINANCIEROS AUDITADO

EMPRESA NACIONAL DE LA COCA S.A. ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023 Y DE 2022

En soles	Nota	2023	2022	En soles	Nota	2023	2022
ACTIVO				PASIVO Y PATRIMONIO			
ACTIVO CORRIENTE				PASIVO CORRIENTE			
Efectivo y equivalentes de efectivo	3	1,714,772	2,535,624	Cuentas por pagar comerciales	10	392,300	467,697
Cuentas por cobrar comerciales (neto)	4	39,654	44,539	Otras cuentas por pagar	11	614,655	522,544
Otras cuentas por cobrar (neto)	5	1,033,770	1,074,680	Provisiones	12	1,734,620	1,535,733
Inventarios	6	8,658,383	11,924,089	Beneficios a los empleados	13	808,878	721,560
Gastos pagados por anticipado	7	87,180	61,683	TOTAL PASIVO CORRIENTE		3,550,453	3,247,534
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		11,533,759	15,640,615	PASIVO NO CORRIENTE			
ACTIVO NO CORRIENTE				Cuentas por pagar a entidades relacionadas	14	13,324,875	12,364,734
Propiedades planta y equipo (neto)	8	48,099,284	48,670,382	Pasivo por impuesto a las ganancias diferidos	15	9,164,320	9,160,579
Activos intangibles (neto)	9	64,208	85,056	Beneficios a los empleados	16	1,937,575	1,969,643
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		48,163,492	48,755,438	Ingreso diferido neto	17	120,000	120,000
				**TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		24,546,770	23,614,956
				TOTAL PASIVO		28,097,223	26,862,490
				PATRIMONIO			
				Capital	18	12,379,951	12,379,951
				Reservas legales	19	1,510,023	1,510,023
				Resultados acumulados	20	17,710,054	23,643,589
				TOTAL PATRIMONIO		31,600,028	37,533,563
TOTAL ACTIVO		59,697,251	64,396,053	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		59,697,251	64,396,053
Cuentas de orden	21	245,196	234,531	Cuentas de orden	21	245,196	234,531



EMPRESA NACIONAL DE LA COCA S.A.
ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES POR LOS AÑOS TERMINADOS
EL 31 DE DICIEMBRE DE 2023 Y DE 2022

En Soles	NOTA	2023	2022
INGRESO DE ACTIVIDADES ORDINARIAS			
Ventas netas	22	20,133,813	23,382,882
Prestaciones de servicios	23	28,574	31,060
TOTAL DE INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		20,162,387	23,413,942
Costo de ventas	24	(11,138,449)	(16,465,946)
GANANCIAS BRUTA		9,023,938	6,947,996
Gastos de ventas y distribución	25	(8,929,098)	(10,526,365)
Gastos de administración	26	(5,542,262)	(6,177,425)
Otros ingresos operativos	27	1,770,274	2,602,141
Otros gastos operativos	28	(1,252,940)	(1,205,927)
PÉRDIDA OPERATIVA		(4,930,088)	(8,359,580)
Ingresos financieros	29	5,780	14
Diferencia de Cambio (ganancias)	30	112,717	240,732
Gastos financieros	31	(987,047)	(1,027,547)
Diferencia de cambio (pérdidas)	32	(131,311)	(254,373)
RESULTADOS ANTES DEL IMPUESTO A LAS GANANCIAS		(5,929,949)	(9,400,754)
Gastos por Impuesto a las Ganancias	33	(3,741)	1,795,936
GANANCIA NETA DEL EJERCICIO		(5,933,690)	(7,604,818)

EMPRESA NACIONAL DE LA COCA S.A.
ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO POR LOS AÑOS TERMINADOS
EL 31 DE DICIEMBRE DE 2023 Y DE 2022

En Soles	Capital	Reservas Legales	Resultados Acumulados	TOTAL
SALDO AL 01 DE ENERO DE 2022	12,379,951	1,510,023	31,222,304	45,112,278
Ajuste de periodos anteriores	0	0	26,103	26,103
Pérdida del Ejercicio	0	0	(7,604,818)	(7,604,818)
SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022	12,379,951	1,510,023	23,643,589	37,533,563
Ajuste de periodos anteriores	0	0	155	0
Pérdida del ejercicio	0	0	(5,933,690)	(5,933,690)
SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023	12,379,951	1,510,023	17,710,054	31,600,028



EMPRESA NACIONAL DE LA COÇA S.A.
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO POR LOS AÑOS TERMINADOS
EL 31 DE DICIEMBRE DE 2023 Y DE 2022

En Soles	2023	2022
Flujo por las actividades de operación		
Cobranzas a (por):		
Venta de bienes y servicios e ingresos operacionales	20,167,340	23,454,825
Otros cobros relativos a la actividad	1,967,784	2,413,044
Pagos a (por):		
Proveedores de bienes y servicios	-13,456,186	-19,855,178
Remuneraciones y beneficios sociales	-9,335,613	-10,100,380
Tributos	0	-186,698
Intereses y rendimientos	-1,158,217	0.00
Disminución del efectivo en las actividades de operación	-1,814,892	-4,274,387
Flujo por las actividades de inversión		
Pagos por compra de inmuebles, maquinaria y equipo	-5,960	-8,031
Pagos por compra de activos intangibles	0	-2,500
Disminución del efectivo en las actividades de inversión	-5,960	-10,531
Flujo por las actividades de financiamiento		
Cobranza de recursos obtenidos por préstamo de entidades relacionadas	1,000,000	2,000,000
Pagos de amortización o cancelación de valores		-666,666
Aumento del efectivo en las actividades de financiamiento	1,000,000	1,333,334
Disminución neta del efectivo y equivalente de efectivo	-820,852	-2,951,584
Efectivo y equivalente de efectivo al inicio del periodo	2,535,624	5,487,208
Efectivo y equivalente de efectivo al final del periodo	1,714,772	2,535,624



DECLARACIÓN DE REPOSABILIDAD

El presente documento contiene información veraz y suficiente respecto a la gestión de la Empresa Nacional de la Coca S.A. (ENACO) durante el año 2023. Sin perjuicio de la responsabilidad que compete al emisor, el firmante se hace responsable por su contenido, conforme a los dispositivos legales aplicables.



José Luis López Guzmán
Gerente General