



Memoria del Directorio 2023

Introducción

Codipsa cumplió durante el año 2023 sus primeros 25 años de existencia. Hace un cuarto de siglo atrás un grupo de empresarios pioneros buscó alternativas para pequeños productores en el interior del país, para crear oportunidades de crecimiento. El lema fue que ciudades, grupos o regiones no pueden progresar en un ambiente de pobreza. El crecimiento económico debe ser en forma integral, sostenible y transversal para todos los involucrados de la región. Esta misma esencia que motivó la fundación de Codipsa, sigue vigente en la actualidad. Solo que las circunstancias y los desafíos cambiaron. Esta pequeña planta de fécula de mandioca hace 25 años atrás se convirtió en el principal exportador del rubro en Paraguay para el continente americano. La complejidad durante todo este tiempo consistió en encontrar un equilibrio entre miles de pequeños productores, la industria que convirtió la materia prima en un producto con valor agregado y los desafiantes mercados internacionales. Los años nos enseñaron, que la sostenibilidad de Codipsa depende también de su capacidad de diversificación e innovación.

1. Comercialización

El área comercial de Codipsa se basa en tres ejes temáticos. La venta de productos de producción propia, la venta de productos de producción tercerizada y la internacionalización de Codipsa. La facturación total de Codipsa en el 2023 fue de 328.583 Millones de Gs, que son 45 Millones de U\$. Con esto se cumplió el 87 % del objetivo anual de facturación. La facturación disminuyó en un 20 % en comparación al año anterior por la caída de los precios de los almidones en los mercados internacionales.

El volumen total de venta de Codipsa durante el 2023 fue de 48.765 Tn, cumpliendo el 92 % del objetivo anual de ventas. El volumen de venta total disminuyó en 1,9 % en comparación al año anterior. El volumen de venta local fue de 12.413 Tn. Es el volumen de venta en Paraguay más alto de Codipsa desde su creación. En los mercados internacionales se vendieron 36.352 Tn. Codipsa tiene en Paraguay unos 830 clientes activos y la venta internacional se realiza en 31 países con 94 clientes activos. La venta de fécula de mandioca sigue siendo el producto principal de Codipsa. El 53 % de la facturación total se basa en la venta de fécula de mandioca.

En el mercado local se vendieron 8.320 Tn entre fécula de mandioca, almidón agrio y almidones chiperos. A través del “Programa de Ventas Digitales” se comercializaron 1.645 Tn de productos. La sistematización de la venta local se hizo a través del seguimiento a los canales de venta, aplicaciones, productos, vendedores, gastos, clientes, rentabilidad, potencial de venta, zonas geográficas y plan de crecimiento.



En los mercados internacionales se vendieron 19.979 Tn de fécula de mandioca. Los principales mercados para este producto fueron Argentina con 33 %, Colombia con 23 %, EEUU con 12 %, Bolivia con 7% y México con 6 % de la venta total internacional. En el área de ventas internacionales se trabajó con determinadas herramientas profesionalizando el seguimiento mensual al market share, la medición de la periodicidad de comunicación con los clientes y la actualización de la base de datos del directorio de clientes.

El almidón de maíz continúa siendo el segundo producto más importante de Codipsa. En el mercado local fueron vendidas 1.858 Tn y en los mercados internacionales 12.154 Tn. Lo resaltante fue la venta de almidón de maíz en mercados como Estados Unidos, Colombia y países de Centroamérica, que normalmente son proveídos por las empresas multinacionales de producción de almidones.

La venta de almidones modificados de aplicación técnica se convirtió durante el 2023 en un producto más rentable. En los mercados internacionales se vendieron 1.707 Tn y en el mercado local 490 Tn de almidones modificados. Entre los almidones modificados se producen almidones catiónicos de mandioca y maíz, almidones oxidados de maíz y almidones fosfatados. Durante el 2023 se dio prioridad a la venta de las premezclas de Chipa, Mbeju, Pan de Queso, Prepizza y Pan de Bono. Se vendieron un total de 14.157 Kg de premezclas en el mercado local. El almidón chipero tradicional se instaló fuertemente en el mercado local con unas 2.556 Tn, y el almidón chipero premium con 268 Tn.

La venta de fécula de mandioca de origen tailandés con marca Codipsa se comercializó en algunos mercados internacionales según necesidades y oportunidades. En total se vendieron 873 Tn de fécula de mandioca de origen tailandés. Durante el 2023 se vendieron un total de 2.746 Tn de fécula de papa con marca Codipsa de origen polaco. En el mercado local se vendieron 276 Tn y en los mercados internacionales 2.467 Tn. Para la producción de embutidos Codipsa vendió tripas de origen polaco y aditivos cárnicos de origen argentino. Se vendieron 813 km de tripas y 17 Tn de aditivos cárnicos en el mercado local. Adicionalmente se vendieron 6.668 kg de Tapioca, 4.233 kg de Sagú, 3.891 Kg de harina de mandioca y 9.415 Sierras para la molienda de mandioca en los diferentes mercados.

Codipsa ejecutó durante el 2023 dos nuevos proyectos, que fueron la producción de proteínas en la planta de Codipsa IV y mandioca congelada en Codipsa II. Fueron vendidas 1.300 Tn de proteínas con una humedad del 60 % para la alimentación animal. En el mercado local se comercializaron 150 Tn de mandioca pelada y congelada. Son dos nuevos productos de Codipsa con mucho potencial de crecimiento.

2. Producción

El área de producción de Codipsa está basada en la producción agrícola, la producción de almidones y la producción de productos con valor agregado. La



producción propia de mandioca es ejecutada por CPA. Durante el 2023 fueron plantadas 100 hectáreas de mandioca sobre tierras alquiladas. Se cosecharon 205 hectáreas de mandioca y el resultado financiero de esta operación fue de 120 Millones de Gs. de pérdida. En el verano se plantaron y cosecharon 110 hectáreas de soja con un resultado positivo de 20 Millones de Gs. Se tenía proyectado aumentar la superficie de plantación propia en unas 500 hectáreas. Pero fue imposible encontrar tierras adecuadas a las exigencias de la producción de mandioca.

En las cuatro plantas de Codipsa se compraron un total de 65.686 Tn de mandioca, por un valor total de 45.000 Millones de Gs., que son 3.500.000 U\$. El precio promedio pagado por la mandioca es de 687 Gs/Kg IVA incluido. Durante todo el año se registró una caída del precio de la mandioca, causado por la caída del precio de la materia prima en Brasil.

Los Equipos Técnicos de las cuatro plantas acompañaron a los productores en la plantación de mandioca para la cosecha del 2024. Fueron registradas unas 8.305 hectáreas de plantación de mandioca, que estarían disponibles en la siguiente cosecha. Para la producción de almidón de maíz se compraron un total de 26.000 Tn de granos de maíz por un valor total de 4.250.000 U\$.

La producción total de fécula de mandioca de Codipsa durante el 2023 fue de 16.435 Tn, cumpliendo el 96 % del objetivo anual. El volumen de producción en Codipsa I fue de 3.226 Tn, en Codipsa III de 10.026 Tn y en Codipsa IV de 3.183 Tn. En la planta de Codipsa IV fueron producidas adicionalmente unas 15.766 Tn de almidón de maíz. En Codipsa III fueron producidas adicionalmente unas 21 Tn de premezclas de Chipa, Mbeju, Pan de Queso y Prepizza, 1.200 Tn de almidón agro, 2.600 Tn de almidón chipero tradicional, 276 Tn de almidón chipero premium, 678 Tn de almidón catiónico de mandioca, 1.151 Tn de almidón catiónico de maíz y 315 Tn de almidón oxidado de maíz. La producción total de los diferentes tipos de productos fue de 37.660 Tn. Codipsa tuvo un año récord de producción de almidones, sumando los volúmenes de producción de todos los productos.

Para poder cumplir con la producción de productos modificados y cubrir la demanda internacional de almidones se importaron durante los primeros tres meses del 2023 de unas 5 empresas del Brasil 7.500 Tn de fécula de mandioca por un valor total de 7,2 Millones de U\$. Con el comienzo de la producción de almidones en abril del 2023 no hubo más necesidades de importar fécula de mandioca del Brasil.

Codipsa ejecutó desde el 2022 un proyecto en la planta de Codipsa IV para la producción de proteínas de maíz con una humedad del 10 % y un contenido proteico de 58 %. En diciembre del 2023 se terminó con la instalación de un secador de origen sueco. La inversión total fue de 1.297.500 U\$. En el primer semestre del 2024 se harán los últimos ajustes para la calidad del producto.

En Codipsa IV fue ejecutado adicionalmente un proyecto de instalación de una estación de Biogás para producir biogás a base de los efluentes sustituyendo en



un 90 % el uso de la leña. La inversión total fue de 178.000 U\$. También se amplió el depósito en Codipsa IV en 1.200 mts² con una inversión de 368.000 U\$.

Desde que fue vendida la línea de producción de fécula de mandioca de Codipsa II a la empresa CPA, se empezó a ejecutar un proyecto de producción de productos congelados en esta planta. La inversión total fue de 66.000 U\$. El plantel humano creció de dos personas al inicio del 2023 a 21 personas al cierre del año. Durante el primer año fueron producidas 155 Tn de mandioca pelada y congelada. Ya se está experimentando el procesamiento de otros productos. Es un proyecto con mucho potencial de crecimiento.

3. Responsabilidad Corporativa

El área de Responsabilidad Corporativa de Codipsa se basa en la Responsabilidad Externa que son los clientes y proveedores, la Responsabilidad Interna que se refiere a los colaboradores, accionistas, instalaciones y la Responsabilidad Corporativa con el Medio Ambiente.

Dentro de la responsabilidad externa con los clientes, el área de Logística gestionó durante el 2023 el traslado de un total de 55.500 Tn, de las cuales, 48.000 Tn corresponden a la venta de productos y 7.500 Tn a la importación de almidones desde Brasil. En la cartera de clientes locales tenemos deudas al día por valor de 2.962 Millones de Gs. y un índice de morosidad del 8 %, en el mercado internacional tenemos deudas al día por unos 4,3 Millones de U\$ y un índice de morosidad del 46 %. Los índices de morosidad cuentan desde el primer día del vencimiento del pago. En el marco del sistema de calidad se realizó el mantenimiento de la ISO 22000 en las plantas de Codipsa III y Codipsa IV para la fécula de mandioca y almidón de maíz, se renovó la certificación FDA de Estados Unidos para la fécula de mandioca y almidón de maíz. La certificación Kosher y Halal se renovó para las plantas de Codipsa III y Codipsa IV para la fécula de mandioca y almidón de maíz. En el mismo contexto se manejó el sistema de reclamos para las áreas de producción, calidad, compras y logística. Durante el 2023 se registraron un total de 45 reclamos, de los cuales 21 reclamos son procedentes. En noviembre se realizó la encuesta anual de satisfacción de clientes con un resultado de satisfacción para los clientes en Paraguay del 91 % y para los clientes internacionales del 89 %. En el contexto del área de Inteligencia de Mercado se trabajó a base de la herramienta del Power BI incluyendo información de las áreas de la dirección, operaciones, producción, comercial, administración, capital humano y análisis del mercado. El programa de marketing incluyó publicaciones periódicas en la página web, posteos en redes sociales, presentaciones institucionales y brochures, cartelería, renovación del packaging, participación en ferias y eventos, merchandising, boletines informativos, boletín de la historia de Codipsa y la realización del evento del 25 Aniversario. El programa de apoyo a la mandioca incluyó la ejecución del proyecto de la VAM, el asesoramiento a los productores de mandioca, el seguimiento a la medición del



contenido de materia seca en raíz y el relacionamiento internacional con instituciones del rubro como el CIAT, Clayuca, ABAM y Capama del Paraguay. En el contexto de la Responsabilidad Interna se ejecutaron diferentes actividades con todos los colaboradores de Codipsa. Dentro del Plan de Capacitación Anual se dieron 2.233 horas de capacitaciones a 661 participantes. Los temas se concentraron en la seguridad industrial, el sistema de gestión de calidad e inocuidad, el almacenamiento de productos, identidad corporativa, procesos internos, materia prima, liderazgo de equipos y comunicación interna. El mejoramiento de la gestión del área de compras y del sistema informático forman parte de la responsabilidad interna. La evaluación de desempeño fue realizada a todos los colaboradores de Codipsa. La nota promedio total de todos los colaboradores fue de 3,19 con lo cual se mejoró en un 0,06 en comparación al año anterior. En noviembre se realizó la medición del clima laboral con todos los colaboradores de Codipsa. El resultado total promedio fue del 90 % de satisfacción, mejoró en un 7 % en comparación al año anterior. Con el programa de Auditoría Interna se auditó las áreas de Logística, Ventas y Tesorería. La elaboración y control mensual del Presupuesto y los gastos y costos de producción forman parte de la Responsabilidad Interna de Codipsa, como también el Programa de eficiencia de extracción, calidad y costos de producción. El contenido promedio anual de materia seca en la producción de fécula de mandioca en las cuatro plantas fue de 472 gramos, la eficiencia de extracción promedio anual fue de 84,03 % y el rendimiento final fue de 25,95 %. El rendimiento promedio anual en la producción de almidón de maíz en la planta de Codipsa IV fue de 67,19 %. Con relación a la salud y seguridad industrial se realizó con el médico contratado por Codipsa una revisión de la salud de todos los colaboradores de Codipsa y una revisión del estado de la seguridad industrial de las cuatro plantas. Considerando la responsabilidad con los accionistas se obtuvo en el 2023 un resultado de 30.059 Millones de Gs, que representa un retorno del 35,0 % sobre patrimonio.

La responsabilidad con el medio ambiente incluye la renovación de las licencias ambientales e industriales, el mantenimiento de la reforestación en los predios de las plantas, el mantenimiento de los sistemas de efluentes en las tres plantas y la elaboración de un proyecto de una estación de Biogás en Codipsa I y un depósito en la planta de Codipsa III.

Durante el 2023 se desarrolló concretamente dentro del concepto de la Responsabilidad Corporativa de Codipsa un Programa de Responsabilidad Social con los Productores. Se ampliaron las actividades a las áreas de educación y consejería espiritual para los productores. Estas actividades se van a ir reforzando durante los próximos años.

4. CPA

CPA compró durante el 2023 unas 29.216 Tn de mandioca por un valor total de 21.015 Millones de Gs, con un precio promedio de 719 Gs/Kg IVA incluido. Con



la compra de mandioca se cumplió en un 81 % el objetivo anual proyectado inicialmente. Durante 9 meses del año se produjeron un total de 7.883 Tn de fécula de mandioca cumpliendo el 86 % del objetivo anual. El rendimiento final promedio anual fue de 26,98 %, cumpliendo el 107 % del objetivo anual para este indicador. En el mercado local se vendieron 5.290 Tn de fécula de mandioca por un valor total de 25.398 Millones de Gs. El volumen anual de exportación fue de 846 Tn por un valor total de 5.242 Millones de Gs. La venta anual total de CPA fue de 6.136 Tn con una facturación total de 30.639 Millones de Gs. El año cerró con un stock de 2.950 Tn de fécula de mandioca. El resultado contable de CPA del 2023 fue de 3.565 Millones de Gs. y el resultado operativo fue de 6.550 Millones de Gs. que representa un retorno del 31,20 % sobre patrimonio.

Conclusión

Resumiendo las actividades de Codipsa y CPA se realizó durante el 2023 una venta total de 54.901 Tn de productos y se obtuvo una facturación total de 49,2 Millones de U\$. Son 0,1 % más en volumen de venta y 10 % menos en facturación en comparación al año anterior. Se compró un total de 91.900 Tn de mandioca por un valor total de 66.015 Millones de Gs, que representan unos 6,4 Millones de U\$ pagados a los pequeños productores de mandioca. La producción total de fécula de mandioca fue de 24.318 Tn sumando la producción de almidón de maíz se obtuvo una producción total de 40.085 Tn de almidones. El resultado operativo consolidado es de 36.609 Millones de Gs, que representa un retorno del 34,3 % sobre patrimonio.

El 2023 fue el año aniversario de Codipsa. En un folleto se rescató la valiosa historia de esta empresa. Relata como un grupo de empresarios se mantuvo firme a pesar de todas las adversidades con el propósito de seguir creciendo, basándose en el valor del trabajo, valores cristianos y la perseverancia. La base del emprendimiento fue la producción de fécula de mandioca. La diversificación empezó con la producción de almidones modificados de aplicación técnica y alimenticia. Posteriormente se empezó con la producción y venta de almidón y proteínas de maíz. Durante los últimos años se desarrollaron almidones chiperos y diferentes premezclas. Se agregaron la venta de fécula de mandioca de origen asiático y fécula de papa de origen polaco.

El proceso de diversificación e innovación debe seguir en Codipsa. En este contexto fueron compradas acciones de CPA para la producción y venta de fécula de mandioca y de la empresa Madre para la producción de bolsas bioplásticas. Con la creación de las empresas Blue Bio y Feel Green se pretende producir productos rígidos degradables a base de materias primas vegetales. Con un proyecto de un Restaurante se quiere llegar a través de la cocina alemana y paraguaya con productos basados en almidones a los clientes finales. El emprendimiento de Codipsa USA fortalecerá la venta de nuestros productos en el norte de América.



El negocio de Codipsa sigue siendo expuesto a muchas adversidades. La producción de almidones sigue siendo un rubro con márgenes muy finos, los precios de los commodities son muy volátiles, sigue la inestabilidad política y económica en los mercados americanos y los clientes son cada vez más exigentes y cambiantes en la demanda de los diferentes productos.

Pero con perseverancia, humildad, dedicación, esfuerzos centrados y un espíritu de innovación queremos llevar adelante la misión de Codipsa y sus emprendimientos adherentes, basándonos en una Responsabilidad Corporativa con los productores, colaboradores, clientes y el medio ambiente.

Confiamos en las bendiciones de Dios y agradecemos el gran esfuerzo del equipo humano y el liderazgo del Directorio de Codipsa.

Muchas gracias.

Jacob Goertzen
Presidente