



Memoria del Directorio 2022

Introducción

El año 2022 fue visto en muchos países como un año post pandémico. Han pasado tres años desde que apareció el COVID-19. Muchos creían que con el control del virus SARS-CoV-2 el impacto negativo en las áreas de salud y la economía mundial se iban a normalizar. Pero entre otros factores la invasión de Rusia en territorios de Ucrania causó una suba de los precios energéticos, de los commodities y los alimentos. En consecuencia, se instaló muy pronto una fuerte inflación en prácticamente todas las economías del mundo. Estas circunstancias tuvieron también su impacto durante el 2022 en la ejecución del Programa de Trabajo de Codipsa.

1. Comercialización

El área de comercialización 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 2022 fue de 357.583 Millones de Gs, que se traducen en 51 Millones de U\$. Con esto, el objetivo anual de facturación se cumplió en un 115 %.

El volumen total de venta de Codipsa durante el 2022 fue de 49.724 Tn, siendo históricamente el mayor volumen de venta durante los últimos 24 años. El volumen de venta local fue de 9.327 Tn y la venta en los mercados internacionales fue de 40.397 Tn. Codipsa tiene en Paraguay unos 960 clientes activos, la venta internacional se realiza en 31 países con 72 clientes activos. La venta de fécula de mandioca sigue siendo el producto principal de Codipsa. El 72 % de la facturación total se basa en la venta de fécula de mandioca.

En el mercado local se vendieron 7.650 Tn entre fécula de mandioca, almidón agrio y almidones chiperos. Además, en el mercado local se empezó con el desarrollo de un “Programa de Ventas Digitales”, vendiendo durante el primer año de su ejecución 765 Tn de productos. También se ejecutó un “Plan de Venta Local” organizando canales de venta, aplicaciones, productos, vendedores, gastos, clientes, rentabilidad, potencial de venta, zonas geográficas y plan de crecimiento. En los mercados internacionales se vendieron 27.945 Tn de fécula de mandioca. Los principales mercados para este producto fueron Argentina con 30 %, Colombia con 28 %, EEUU con 21 % y Chile con 1 % de la venta total internacional. En el área de ventas internacionales fueron instaladas varias herramientas para profesionalizar 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 980 Tn y en los mercados internacionales 9.000 Tn. Lo resaltante fue la



venta de almidón de maíz en mercados como Estados Unidos, México, 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 aumentó durante el 2022. En los mercados internacionales se vendieron 1.147 Tn de almidón catiónico de mandioca. Lo novedoso fue la venta de almidón catiónico de maíz. Se vendieron 255 Tn en el mercado local y 247 Tn en los mercados internacionales. Adicionalmente se vendieron unas 310 Tn de almidón oxidado de maíz en el mercado local. Dentro del área de desarrollo de productos alimenticios se empezó con la introducción y venta en el mercado local de las premezclas de Chipa, Mbeju, Pan de Queso, Prepizza y Pan de Bono y además se lograron vender volúmenes menores de estos productos a España. El almidón chipero tradicional se instaló fuertemente en el mercado local con unas 1.665 Tn, y el almidón chipero premium con 283 Tn.

La venta de fécula de mandioca de origen tailandés con marca Codipsa empezó a moverse recién a finales de año, cuando los costos de flete de Asia a América bajaron, alcanzando un total de venta de 225 Tn. Por problemas de producción en Polonia, la venta de fécula de papa con marca Codipsa fue desafiante. En el mercado local se vendieron 78 Tn y en los mercados internacionales 1.798 Tn. Para la producción de embutidos Codipsa vendió tripas de origen polaco y aditivos cárnicos de origen argentino. Las tripas se vendieron 550 km en el mercado local y 1.067 km en Bolivia, mientras que los aditivos cárnicos se vendieron 37 Tn en el mercado local. Respecto a la venta de subproductos de la mandioca se destacan la venta de 24 Tn de almidón orgánico, 3.500 kg de Tapioca y 2.740 kg de Sagú. Codipsa además representa la marca FH Schmidt que produce Sierras, que se utilizan en la molienda de mandioca. La representación cubre todos los países de América del Sur y América Central. Se vendieron en total 5.170 Sierras en diferentes mercados.

En forma paralela a las actividades comerciales, Codipsa busca en América oportunidades de inversión en el área de producción y comercialización de modo a fortalecer la internacionalización de la empresa.

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 2022 fueron plantadas 225 hectáreas de mandioca sobre tierras alquiladas. Se cosecharon 330 hectáreas de mandioca y el resultado financiero de esta operación fue de 50 Millones de Gs. En el verano se plantaron y cosecharon 64 hectáreas de soja con un resultado positivo de 184 Millones de Gs. Se tenía proyectado aumentar la superficie de plantación propia en unas 230 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 40.189 Tn de mandioca, por un valor total de 37.406 Millones de Gs., a un precio promedio de 977 Gs/Kg IVA incluido. El precio de la mandioca llegó en diciembre de 2022 a un pico de 1.280 Gs/Kg IVA incluido. Es el precio de mandioca más alto pagado en la historia de Codipsa. Los Equipos Técnicos de las cuatro plantas acompañaron a los productores en la plantación de mandioca para la cosecha del 2023. Fueron registradas unas 4.149 hectáreas de plantación de mandioca, que estarían disponibles en la siguiente cosecha. Para la producción de almidón de maíz se compraron un total de 25.133 Tn de granos de maíz por un valor total de 5.296.994 U\$.

La producción total de fécula de mandioca de Codipsa durante el 2022 fue de 9.162 Tn, cumpliendo el 48 % del objetivo anual. El volumen de producción en Codipsa I fue de 2.195 Tn, en Codipsa II de 867 Tn, en Codipsa III de 4.816 Tn y en Codipsa IV de 1.284 Tn. En la planta de Codipsa IV fueron producidas adicionalmente unas 11.934 Tn de almidón de maíz. También en Codipsa III fueron producidas unas 11 Tn de premezclas de Chipa, Mbeju, Pan de Queso y Prepizza, 1.086 Tn de almidón agrio, 1.754 Tn de almidón chipero tradicional, 348 Tn de almidón chipero premium, 1.213 Tn de almidón catiónico de mandioca, 471 Tn de almidón catiónico de maíz y 324 Tn de almidón oxidado de maíz. La producción total de los diferentes tipos de productos fue de 26.303 Tn.

Para poder cumplir con la producción de productos modificados y cubrir la demanda internacional de almidones se importaron de 12 empresas del Brasil unas 27.331 Tn de fécula de mandioca por un valor total de 21 Millones de U\$. La fécula de mandioca importada fue modificada y reprocesada en las cuatro plantas de Codipsa.

Desde hace dos años Codipsa está invirtiendo en el mejoramiento de los procesos de producción de los actuales productos y en el desarrollo de nuevos productos. Durante el 2022 se trabajó en la fórmula de producción del almidón agrio logrando una mayor estandarización en la expansión del producto. Se desarrolló un nuevo almidón modificado para la aplicación en la industria cárnica y se desarrollaron las premezclas pan de bono y pan libre de gluten. En la planta de Codipsa IV se desarrolló una unidad de producción de proteínas a base de maíz. Actualmente este producto tiene una humedad del 62 % y un contenido seco de proteína del 55 %. Con la instalación de un secador de origen sueco durante el primer semestre del 2023 la proteína de maíz se producirá con una humedad del 12 %, este producto es utilizado para alimentación animal.

El Directorio de Codipsa tomó durante el 2022 la decisión de vender y mudar la línea de producción de Codipsa II a CPA. Se constató, que en los últimos años la producción de mandioca en la zona de Codipsa II fue paulatinamente sustituyéndose por plantación de soja y caña dulce. En la mayoría de los casos estas producciones son lideradas por productores de las colonias menonitas aldeanas. En consecuencia, CPA duplicó su capacidad de producción. Este cambio del lugar de producción se justifica con el hecho de que CPA está



estratégicamente mejor situada en las zonas de producción de mandioca entre los Departamentos de Caaguazú y San Pedro. Las instalaciones de la planta de Codipsa II se utilizarán para la ejecución de un proyecto de mandioca pelada y congelada. El proyecto consiste en organizar la producción de raíces de mandioca que serán peladas, congeladas y vendidas en el mercado local e internacional. En forma paralela se están analizando otras propuestas de desarrollo de productos relacionados con el rubro de la mandioca y los almidones.

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 en el 2022 el traslado de un total de 77.055 Tn, de las cuales, 49.724 Tn corresponden a la venta de productos y 27.331 Tn a la importación de almidones desde Brasil. En la cartera de clientes locales tenemos deudas al día por valor de 3.123 Millones de Gs. y un índice de morosidad del 10 %, en el mercado internacional tenemos deudas al día por unos 7,1 Millones de U\$ y un índice de morosidad del 23 %. 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, se amplió la ISO 22000 en la planta de Codipsa IV para el almidón de maíz, se renovó la certificación FDA de Estados Unidos para la fécula de mandioca y se habilitó también esta certificación para el almidón de maíz. La certificación Kosher se renovó para las plantas de Codipsa III y Codipsa IV incluyéndose también al almidón de maíz. En el mismo contexto se manejó el sistema de reclamos para las áreas de producción, calidad, compras y logística. En octubre se realizó la encuesta anual de satisfacción de clientes con un resultado de satisfacción para los clientes en Paraguay del 90,78 % y para los clientes internacionales del 88,26 %. 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 y capital humano. 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 y la realización de un festival de chipas. En el mes de agosto Codipsa organizó un festival de chipas que contó con la participación de 35 de las chiperías más conocidas del país y además una alta concurrencia de público en general. El programa de apoyo a la mandioca incluyó la ejecución del proyecto de la VAM con la multiplicación de ramas semillas, 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 ejecutó con todos los colaboradores de Codipsa y el apoyo de la Fundación Paraguaya el programa del “Semáforo de la Pobreza”. Con los resultados de la encuesta realizada se elaboró un programa de mejoras para los colaboradores, que será ejecutado durante los próximos años. Dentro del Plan de Capacitación Anual se dieron 1.000 horas de capacitaciones a 500 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 3,13 con lo cual se mejoró en un 0,13 en comparación al año anterior. En octubre se realizó la medición del clima laboral con todos los colaboradores de Codipsa. El resultado total promedio fue del 83 % de satisfacción, mejoró en un 3 % en comparación al año anterior. Con el programa de Auditoría Interna se auditó las áreas de Logística, Ventas, Tesorería y Producción en plantas. La elaboración y control mensual del Presupuesto y los gastos y costos de producción forman parte de la Responsabilidad Interna de Codipsa. De igual forma, el Programa de eficiencia de extracción, calidad y costos de producción. El bajo contenido de materia seca en raíz nos llevó a históricamente bajos rendimientos finales y baja eficiencia de extracción en las cuatro plantas de Codipsa. El contenido promedio anual de materia seca en la producción de fécula de mandioca en las cuatro plantas fue de 386 gramos, la eficiencia de extracción promedio anual fue de 83,41 % y el rendimiento final fue de 22,81 %. El rendimiento promedio anual en la producción de almidón de maíz en la planta de Codipsa IV fue de 66,98 %. 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 2022 un resultado de 10.790 Millones de Gs, que representa un retorno del 12,17 % 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 cuatro plantas y la elaboración de un proyecto de una estación de Biogás y un depósito en la planta de Codipsa IV.

Durante el 2022 se desarrolló un concepto de la Responsabilidad Corporativa de Codipsa que incluye la Responsabilidad Social con los Productores, la Responsabilidad Social con los Colaboradores y la Responsabilidad Social con el Medio Ambiente. Cada una de las tres áreas contiene 10 puntos, dentro de los



cuales se establece el marco para las respectivas actividades a desarrollar durante los próximos años.

4. CPA

CPA compró durante el 2022 unas 23.067 Tn de mandioca por un valor total de 22.795 Millones de Gs, con un precio promedio de 988 Gs/Kg IVA incluido. Con la compra de mandioca se cumplió en un 104 % el objetivo anual proyectado inicialmente. Durante 11 meses del año se produjeron un total de 5.077 Tn de fécula de mandioca cumpliendo el 85 % del objetivo anual. El rendimiento final promedio anual fue de 22,01 %, cumpliendo solo el 81 % del objetivo anual para este indicador. En el mercado local se vendieron 3.917 Tn de fécula de mandioca por un valor total de 22.998 Millones de Gs. El volumen anual de exportación fue de 1.170 Tn por un valor total de 7.060 Millones de Gs. La venta anual total de CPA fue de 5.087 Tn con una facturación total de 30.059 Millones de Gs. El año cerró con un stock de 603 Tn de fécula de mandioca. El resultado financiero de CPA del 2022 fue de 2.746 Millones de Gs. que representa un retorno del 11,7 % sobre patrimonio.

Conclusión

Resumiendo, conjuntamente las actividades de Codipsa y CPA durante el 2022 se realizó una venta total de 54.811 Tn de productos y se obtuvo una facturación total de 55 Millones de U\$. Esto representa un decrecimiento del 1,2 % en volumen y un crecimiento del 57 % en facturación en comparación con el año anterior. Se compró un total de 63.256 Tn de mandioca por un valor total de 60.000 Millones de Gs, que representan unos 8,2 Millones de U\$ pagados a los pequeños productores de mandioca. La producción total de fécula de mandioca fue de 14.239 Tn sumando la producción de almidón de maíz se obtuvo una producción total de 26.173 Tn de almidones. El resultado operativo consolidado es de 17.752 Millones de Gs, que representa un retorno del 14,77 % sobre patrimonio.

El año 2022 fue un año muy atípico para el rubro de los almidones. La producción de materia prima fue una catástrofe dadas las respectivas condiciones climatológicas y los fuertes ataques de enfermedades a la mandioca. Durante el 2021 se registró una disminución importante de la superficie de plantación de mandioca por las condiciones adversas mencionadas. Adicionalmente los productores de mandioca obtuvieron bajos rendimientos por hectárea y sumado a esto el contenido de materia seca en raíz fue exageradamente bajo. Consecuentemente Codipsa tuvo el mismo nivel de volumen de producción del año 2006 cuando solo tenía dos plantas de almidón y una capacidad de 100 Tn por día respectivamente. El rendimiento final de producción del 22,81 % fue el indicador más bajo medido en nuestros 24 años de existencia. El otro hito en la historia de Codipsa fue que en el 2022, por primera vez, el volumen total de almidón de maíz producido fue más alto que el volumen producido de fécula de



mandioca. Ojalá que esta situación sea una excepción, una anécdota y no un indicador para los próximos años. Paradójicamente en el año 2022 se logró el mayor volumen de ventas y facturación en la historia de Codipsa. Esto solo fue posible con la importación de un volumen importante de fécula de mandioca desde el Brasil. Los márgenes netos bajaron con los grandes volúmenes de exportación en comparación con el año pasado. Pero se pudo aprovechar mejor el equipo de colaboradores de Codipsa y satisfacer la alta demanda de productos en los mercados internacionales. También hubo cambios importantes en el comportamiento de los mercados internacionales. Por la baja de los costos de flete desde Asia a América se frenó completamente la exportación de fécula de mandioca de Paraguay al mercado de Estados Unidos. Pero contra todas las predicciones y la suba de los commodities en los mercados internacionales se pudo exportar almidón de maíz a países del norte como Estados Unidos, México, Colombia y países de Centroamérica.

Otra de las prioridades de Codipsa durante los últimos años fue el desarrollo de más productos como los almidones chiperos, las premezclas, los almidones modificados y también nuevos proyectos como la producción de proteínas de maíz y mandioca pelada congelada. Estamos en la búsqueda constante de más nuevos proyectos relacionados con el rubro. En cuentas resumidas se puede observar que el almidón de maíz y la importación de fécula de mandioca desde el Brasil salvaron el año de Codipsa. Si hubiésemos actuado durante el 2021 y 2022 como unos años atrás solo teniendo como producto a la fécula de mandioca, hubieran sido años casi insuperables.

Todo el equipo de Codipsa ha hecho un gran esfuerzo para mantener el crecimiento y la diversificación de la empresa. El Directorio ha invertido tiempo para tomar las decisiones estratégicas correctas. Agradecemos a Dios por todas las bendiciones y pedimos su protección y guía para el 2023.



Jacob Goertzen
Presidente