



Memoria del Presidente – 2019

Introducción

El 2019 fue para Codipsa un año con muchos y lindos desafíos. Fue un año totalmente atípico para nuestra empresa. Comenzamos el año con 10.500 Tn de stock de fécula de mandioca. El objetivo inicial de producción para el 2019 fue de 26.000 Tn de fécula. Vinimos del 2018 con la mandioca a un precio de 530 Gs/kg. Paralelamente subió el volumen total de producción de fécula de mandioca en Brasil del 2017 al 2018 de 420.00 a 580.000 Tn. Consecuentemente el precio de la mandioca en Brasil cayó de 150 U\$/Tn a 75 U\$/Tn. El precio de la fécula de mandioca en Brasil bajó de 1.000 U\$/Tn a 480 U\$/Tn con tendencia a la baja. Adicionalmente se registró una baja en la demanda de fécula de mandioca en la región. Brasil bajó su demanda de fécula de mandioca y no registró ninguna exportación de este producto. También en los mercados de Paraguay y Argentina bajó considerablemente la demanda de la fécula de mandioca. Obviamente el precio de la mandioca en Paraguay tenía que bajar. Estas circunstancias generaron una tormenta perfecta para el rubro en Paraguay y especialmente para Codipsa. Se tomó la decisión de vender el stock de fécula de mandioca antes de empezar la molienda del 2019. Esto para evitar una mayor pérdida por mantener un stock con costo alto durante varios años.

1. Materia Prima

Codipsa empezó la molienda en las plantas de Codipsa III y Codipsa IV en el mes de mayo y en las plantas de Codipsa I y Codipsa II recién en el mes de junio del 2019. En Caaguazú se empezó tarde con la molienda debido a que los productores de mandioca cerraron el acceso a las dos plantas durante varias semanas. En algunos casos ni los empleados de Codipsa tuvieron acceso a la planta. En los veinte años de Codipsa, nunca se empezó tan tarde con la producción de fécula de mandioca como en el 2019. En contra partida, el corte de la producción se hizo también históricamente tarde. En las cuatro plantas se trabajó hasta el último día del año 2019.

Durante el año 2019, se compraron en las cuatro plantas de Codipsa un total de 79.807 Tn de mandioca, cumpliendo un 98,11 % del objetivo anual ajustado a finales del segundo semestre del 2019. El peso en agua promedio anual en las cuatro plantas fue de 500 Gr. y el precio promedio anual acumulado de 286 Gs/Kg. En Codipsa I, se acopiaron un total de 10.224



Tn, cumpliendo el objetivo anual en un 100,48 %. El peso en agua promedio anual fue de 485 Gramos y el precio promedio anual de 251 Gs/Kg. En Codipsa II, se acopiaron un total de 13.994 Tn, cumpliendo el objetivo anual en un 113,88 %. El peso en agua promedio anual fue de 503 Gramos y el precio promedio anual de 260 Gs/Kg. En Codipsa III, se acopiaron un total de 34.490 Tn, cumpliendo el objetivo anual en un 80,19 %. El peso en agua promedio anual fue de 496 Gramos y el precio promedio anual de 293 Gs/Kg. En Codipsa IV, se acopiaron un total de 21.099 Tn, cumpliendo el objetivo anual en un 132,93 %. El peso en agua promedio anual fue de 512 Gramos y el precio promedio anual de 312 Gs/Kg. La planta con mejor cumplimiento de entrega de mandioca durante el 2019 fue Codipsa IV y el menor alcance se tuvo en Codipsa III, deducimos que mucha materia prima de la zona de Codipsa III se fue vía contrabando al Brasil.

Por el total de la mandioca comprada se pagaron en las cuatro plantas 22.349.644.424 de Gs, pagando 2.563.332.198 de Gs. en Codipsa I, 3.638.319.934 de Gs. en Codipsa II, 10.091.568.382 de Gs. en Codipsa III y 6.056.423.910 de Gs. en Codipsa IV.

Lo novedoso durante el corriente año fue el pago de la mandioca por su contenido de materia seca. Consecuentemente, los productores que hicieron más inversiones para obtener una raíz de mejor calidad, recibieron un mejor precio por su producto. Esta realidad tuvo mucha oposición por grupos de productores, que nunca se preocuparon por la calidad de su mandioca. Comparando contenido de materia seca contra rendimientos en planta, se pudo constatar que hubo corrupción en el proceso de pesaje. Las situaciones más resaltantes las tuvimos probablemente en Codipsa IV y Codipsa II. Es un desafío para el 2020 reducir el riesgo de ajuste de valores de pesaje de materia seca.

El tema de discusión finalmente es, quien se encarga de la ineficiencia en la producción de mandioca. Hay mucho por hacer todavía en mejorar la productividad en la producción de mandioca en el Paraguay. En este contexto, se está ejecutando en Codipsa el proyecto de la VAM, que tiene como prioridad seleccionar mejores variedades de mandioca. En el 2019 se pudo cerrar la primera etapa del proyecto VAM. De las 55 variedades de mandioca importadas desde Colombia, fueron seleccionadas durante un proceso de cinco años unas 14 variedades. Estas variedades de mandioca con mayor rendimiento por hectárea, mayor contenido de materia seca, más resistente contra enfermedades y mejor estructura de la planta serán



multiplicadas durante los siguientes años. El proyecto tuvo hasta la actualidad un costo total de 850 Millones de Gs, solventado por Codipsa como una inversión para los pequeños productores de mandioca. En este contexto nos honró la visita del Dr. Luis Augusto Becerra, Director del Programa de Mandioca del CIAT de Colombia. El CIAT es el mayor centro de investigación de la mandioca a nivel mundial. Los principales temas de su visita fueron una revisión de los resultados del proyecto de la VAM, un proyecto del almidón waxy, la mecanización de la producción de mandioca y la situación del rubro en Paraguay.

La baja del precio de la mandioca en Paraguay durante el primer semestre del 2019 de 530 Gs/Kg a 200 Gs/Kg causó mucha insatisfacción por parte de los productores de mandioca. Ciertos grupos de productores se organizaron para pedir al Gobierno Nacional un subsidio para el rubro de la mandioca. Codipsa, en representación de la Capama, participó al respecto en varias reuniones con el Ministro del Ministerio de Agricultura y Ganadería, Cámara de Diputados, Cámara de Senadores e Intendencia de Raul Oviedo para explicar las realidades del rubro. Por primera vez en la historia, los productores de mandioca, recibieron del Ministerio de Agricultura y Ganadería un apoyo de cosecha y flete para la mandioca que fue entregada en alguna de las plantas almidoneras del país. El valor total pagado por el Gobierno Nacional fue de 7.700 Millones de Gs.

A finales del año, contra todo pronóstico, el precio de la mandioca empezó nuevamente a subir. Esto se debió principalmente al menor volumen de producción de fécula de mandioca en Brasil en comparación a lo esperado, sumado al bajo stock de productos existentes y al aumento del volumen de la demanda. Finalmente el año 2019 terminó nuevamente con un precio de la mandioca de 450 Gs/Kg.

Una prolongada sequía en Paraguay, de junio a octubre, con una especial concentración en la región de San Pedro, dificultó enormemente la plantación de mandioca. Se prevé menos disponibilidad de materia prima en la zona de San Pedro para el 2020.

A mediados de diciembre del 2019, se pagó a los productores de mandioca la bonificación por los volúmenes totales de mandioca entregada. El valor total pagado fue de 380 Millones de Gs. Los productores de Codipsa II, este año, no recibieron la bonificación porque se opusieron a la firma del Plan de Recepción 2019. A finales de este año ya han reclamado la firma del Plan de Recepción para el 2020, asegurando el cobro de la bonificación para el 2020. La firma del Plan de Recepción y el respectivo pago de la



bonificación es una buena herramienta para organizar mejor la entrega de la materia prima durante todo el año.

2. Fábricas

El comienzo tardío de la molienda causó varios desperfectos mecánicos en las plantas de Codipsa. Las maquinarias siempre funcionan mejor trabajando la mayor cantidad de meses por año. También la calidad del producto es mejor con una producción constante.

La producción total anual de fécula de mandioca en Codipsa durante el 2019 fue de 21.289 Tn, cumpliendo el 99,84 % del objetivo anual ajustado a finales del segundo semestre del 2019. La eficiencia de extracción promedio anual en las cuatro plantas fue de 83,59 % y el rendimiento final anual de 26,68 %. La producción total anual en Codipsa I fue de 2.874 Tn, cumpliendo en un 104,40 % el objetivo anual. La eficiencia de extracción promedio anual fue de 89,95 % y el rendimiento final de 28,11 %. La producción total anual en Codipsa II fue de 3.872 Tn, cumpliendo en un 117,98 % el objetivo anual. La eficiencia de extracción promedio anual fue de 86,38 % y el rendimiento final de 27,67 %. La producción total anual en Codipsa III fue de 9.111 Tn, cumpliendo en un 80,93 % el objetivo anual. La eficiencia de extracción promedio anual fue de 83,23 % y el rendimiento final de 26,41 %. La producción total anual en Codipsa IV fue de 5.433 Tn, cumpliendo en un 135,38 % el objetivo anual. La eficiencia de extracción promedio anual fue de 79,38 % y el rendimiento final de 25,75 %.

Al cierre del año 2019 se registró un stock total de fécula de mandioca de 8.947 Tn.

En la planta de Codipsa III se pudo instalar durante el 2019 una estación de Biogás. La inversión fue de 1.200 Millones de Gs. Se proyecta sustituir con el Biogás el 92 % del volumen total anual de leña. El valor total anual de leña para la planta de Codipsa III es de 800 Millones de Gs. Con estos números, probablemente se justifique la instalación de una estación de Biogás en cada planta de Codipsa.

El cuidado del medio ambiente es una de las prioridades para Codipsa. En tal sentido, se prioriza el cumplimiento de todas las exigencias de las instituciones gubernamentales en el área de medio ambiente. También la calidad de los productos y los procesos industriales forman parte de las prioridades de la empresa. En el 2019 se realizó la revisión de la ISO 9001 – 2015 y la recertificación de la ISO 22.000 y HACCP. Somos la única empresa del rubro en Paraguay que aplica las certificaciones de la ISO en sus procesos.



También las innovaciones tecnológicas en las plantas almidoneras deben tener futuramente más prioridad en Codipsa. En el mundo se habla mucho del concepto de la “Industria 4.0” enfocada en la automatización de los procesos industriales. En este contexto, recibimos durante el 2019 las visitas de Guntram Krettek, dueño de Krettek Separation de Alemania y Pichai Tangtrakul de Tailandia. Una mayor automatización de los procesos industriales es el desafío para Codipsa, lograr aumentar la eficiencia de los procesos industriales y reducir costos de producción.

3. Comercialización

El mayor potencial de crecimiento de Codipsa está en la producción y venta de productos con valor agregado y en la intermediación de otros almidones. Para tal efecto, se tendrá que invertir a corto plazo más recursos financieros para la formación de un Equipo de Desarrollo de nuevos productos.

Codipsa vendió durante el año 2019, un volumen total de 6.298 Tn de productos en el mercado local. La venta total de fécula de mandioca fue de 5.521 Tn con un precio promedio anual de 2.775 Gs/Kg, que son unos 431 U\$/Tn. Durante el año 2019 se tomó la decisión de reducir el volumen de venta en el mercado local por los bajos precios de la competencia y aumentar los volúmenes de exportación. Codipsa realizó durante el 2019 una venta internacional total de 20.816 Tn. La exportación total de fécula de mandioca desde Paraguay fue de 16.550 Tn con un precio promedio de 501 U\$/Tn. Adicionalmente, se exportaron durante el 2019, unas 412 Tn de almidón catiónico, 84 Tn de almidón agrio y se intermediaron 2.226 Tn de fécula de papa, 465 Tn de fécula de mandioca desde Tailandia y 1.078 Tn de almidón de maíz desde Paraguay. El volumen de fécula de mandioca de origen tailandés disminuyó durante el 2019, porque se dio prioridad al producto de origen paraguayo, que fue competitivo en los mercados de Estados Unidos y Colombia por el bajo precio de la materia prima en Paraguay. Los principales clientes de Codipsa fueron Colombia con 6.200 Tn, Bolivia con 2.700 Tn, Estados Unidos con 1.580 Tn, Argentina con 1.200 Tn y Uruguay con 1.080 Tn. Codipsa exportó durante el 2019 a 16 países. La venta total del 2019 fue de 27.114 Tn. La facturación total del 2019 fue de 14 Millones de U\$. La disminución del valor de facturación se dio por un menor volumen total facturado y una baja pronunciada en los precios de venta en comparación al año pasado. Codipsa registró el 52 % del volumen total y el 55 % del valor total de exportación de fécula de mandioca desde Paraguay. Consecuentemente Codipsa recibió en el 2019



por quinta vez en forma consecutiva el Premio de Mayor Exportador de almidones.

Durante el 2019, nos visitaron varios clientes de Estados Unidos, Europa y países de Sudamérica. Para Codipsa es muy importante que los clientes conozcan las plantas de producción y los equipos de trabajo.

Promoviendo los productos de Codipsa, se participó como visitante en la IFT en New Orleans, Estados Unidos y con un stand propio en la Anuga en Colonia, Alemania. También los constantes viajes visitando a los clientes en todos los países americanos y algunos países europeos, fortalecen la alianza comercial. Paralelamente, se está construyendo una red para vender más productos de otros países a nuestros clientes, aprovechando la estructura comercial de Codipsa. Se negoció también la representación de varios productos para el mercado paraguayo.

La participación de Codipsa en los eventos de “Starch World Asia” y “Starch World Europe” son importantes para acompañar las tendencias actuales y establecer nuevos contactos en el rubro.

Los cambios del comportamiento de los mercados y clientes, exigen ajustes de los conceptos de venta. Codipsa está evaluando en este contexto constantemente sus estrategias. En el mercado local fueron ajustadas actividades y también con la herramienta del CAST nuestro equipo comercial pudo acompañar de forma más eficiente a los clientes. El CAST también fue mejorado para hacer más eficiente el trabajo de los Equipos Técnicos que acompañan a los productores de mandioca.

Hacer más eficiente la estructura comercial es el gran desafío de Codipsa para los próximos años. En los países americanos hay aún un gran potencial para seguir creciendo.

4. Administración y Finanzas

La ejecución del proyecto London, desde noviembre 2018 a octubre 2019, ocupó mucho tiempo del Equipo Gerencial y Jefaturas de Codipsa. Se intentó ejecutar el proyecto en forma integral en todos los Departamentos y Áreas, pero con especial enfoque en Ventas Paraguay, Ventas Internacionales, Logística, Producción, Materia Prima y Gastos. En este contexto, se cambió el modelo de negocio de Codipsa, se crearon varias herramientas de control muy valiosas, se ajustó el organigrama y se realizaron cambios importantes con el objetivo de trabajar en forma más eficiente, generando más valor para todos los implicados. Con este proyecto se espera obtener un retorno un poco mayor a la inversión.



El endeudamiento de Codipsa durante el 2019 tuvo un promedio del 22 % de relación Pasivo – Activo, relativamente bajo. Durante el 2019 se pagó también la última cuota al WGZ de Alemania. Este crédito obtuvo Codipsa para la construcción de la UPAM. De esta forma, Codipsa pagó su último crédito en el exterior y actualmente no se tiene ningún crédito a largo plazo. Los únicos créditos son a corto plazo para capital operativo.

Se obtuvo una diferencia cambiaria positiva de 600 Millones de Gs. Durante el 2019 se presentaron a la SET para recupero del crédito fiscal de exportación 1.191 Millones de Gs., las solicitudes fueron ya ingresadas hasta el mes de diciembre del 2018, quedando solo pendientes de presentar las correspondientes al período 2019.

Durante el primer semestre 2019 se pagaron a los accionistas dividendos por un valor total de 5.000 Millones de Gs. a base del resultado del año 2018.

El bajo precio de la fécula y el bajo volumen de producción de fécula durante el 2019 posibilitaron un resultado de 2.780 Millones de Gs. El patrimonio de Codipsa creció durante el 2019 en un 5,5 %.

El área de Capital Humano hizo durante el 2019 un gran esfuerzo para fomentar la eficiencia de todos los colaboradores a través de la profesionalización y capacitación. Fue reducido el plantel de colaboradores para la reducción de gastos. Codipsa cuenta en la actualidad con Equipos de Trabajo eficientes que se caracterizan por una actitud de mejora continua.

El Directorio acompañó y lideró las estrategias de Codipsa a través de las reuniones mensuales. Desde la Dirección se invirtió también un tiempo importante en proyectos nuevos. Uno de los proyectos es el análisis de la posibilidad de producción de bioplástico. Fueron investigados potenciales mercados, fórmulas para la producción de bioplásticos, maquinarias y tecnologías para la producción y potenciales socios que también tienen interés en la temática.

Codipsa sigue siendo socio en Clayuca de Colombia, ABAM de Brasil y Capama de Paraguay. A través de estas organizaciones se mantienen contactos, se obtiene información importante del rubro y se investigan nuevos proyectos.

Conclusión - proyección

La proyección para el nuevo año 2020 es diferente a lo que fue el desenvolvimiento del rubro durante el 2019. Aparentemente hay menos disponibilidad de mandioca en Brasil para el 2020 y menos stock.



Adicionalmente se registra un aumento de la demanda de almidones por el mejoramiento de la macroeconomía en el vecino país. Esto va fortalecer el contrabando de la mandioca del Paraguay al Brasil y consecuentemente va subir el precio de la mandioca en nuestro país. El gran desafío consiste en probar hasta que nivel las economías de la región aguantan un aumento del precio de la fécula de mandioca antes de sustituirlo con almidón del maíz. Probablemente no existe desde Asia un riesgo a corto plazo de una baja importante del precio de la fécula de mandioca. Un nuevo virus que reduce drásticamente la productividad de la producción de mandioca se propaga rápidamente en los países de Vietnam, Cambodia y Tailandia.

El Equipo Directivo de Codipsa sigue manteniendo, a pesar de todos los desafíos y situaciones atípicas, la misión de la empresa que consiste en crear oportunidades para todos los involucrados. Haciendo un balance social se puede ver que el 47 % de los egresos es destinado a los productores de mandioca, el 17 % a los empleados, el 21 % a los accionistas y el 15 % al Estado.

Agradezco a los Directores y a todos los colaboradores por el gran esfuerzo hecho durante el 2019 para llevar adelante todas las actividades, logrando el cumplimiento de los objetivos anuales puestos. Agradezco por la confianza de los Accionistas y a Dios por la protección y todas las bendiciones recibidas.

Jacob Goertzen
Presidente