



Memoria del Presidente 2020

Introducción

El 2020 fue un año muy distinto para Codipsa. El año empezó con un Programa de Trabajo y Presupuesto bien planificado y organizado. Pero la pandemia, la bajada histórica del Río Paraguay y las prolongadas sequías exigieron un cambio y ajuste en la planificación, las actividades y los objetivos. En el transcurso del año, surgieron muchos desafíos y oportunidades, consecuentemente, se tuvieron que cambiar metodologías de trabajo para poder cumplir con las nuevas necesidades y oportunidades del momento.

Ventas

Codipsa vendió durante el 2020 un total de 32.950 Tn por un valor total de 15 Millones de U\$. Es el mayor volumen anual vendido en toda la historia de la empresa. El 80 % de la facturación total se realizó en los mercados internacionales.

En el mercado nacional, se vendió un total de 7.450 Tn de productos por un valor total de 3 Millones de U\$. En comparación al año 2019, se aumentó en un 8 % la participación en el mercado, llegando a un 33 % del mercado total de almidones en Paraguay. Con el asesoramiento de London Consulting, se empezó a trabajar durante el 2020 conceptualmente en la estructura de ventas Paraguay. Codipsa tiene 658 clientes en el país y cuenta con seis canales de venta que son: Distribuidores, Mayoristas, Minoristas, Supermercados, Ventas Salón y Ventas Digitales. En la actualidad proveemos fécula de mandioca para nueve aplicaciones de producción que son: embutidos, chipas, panificados, briquetas, papeles, textil, lácteos y fertilizantes.

Codipsa vendió en los mercados internacionales un total de 25.500 Tn de almidones con una facturación total de 12 Millones de U\$. Fueron comercializadas 16.000 Tn de fécula de mandioca de Codipsa – Paraguay, 110 Tn de almidón agrio, 1.500 Tn de fécula de mandioca de Codipsa – Tailandia, 1.500 Tn de fécula de papa de Codipsa – Polonia, 3.300 Tn de almidón de maíz, 1.600 Tn de almidón catiónico de mandioca y 1.300 Tn de almidón catiónico de maíz. Los productos fueron vendidos durante el 2020 a unos 66 clientes activos, localizados en 21 países de América del Sur, América Central, América del Norte y Europa. Los principales clientes fueron de Colombia, Chile, Argentina, Bolivia y Venezuela. A finales de



año, aumentó considerablemente el volumen de venta a Estados Unidos y Canadá.

Uno de los objetivos estratégicos de Codipsa durante los últimos años fue el de ampliar el portafolio de productos. Actualmente contamos con, fécula de mandioca desde Paraguay y Tailandia, almidón agrio de mandioca, almidón de maíz, almidón catiónico de mandioca, almidón catiónico de maíz, almidón oxidado de maíz, fécula de papa, empaques de colágeno comestibles (tripas) de distintos tonos y calibres para la industria cárnica, aditivos y saborizantes para la industria cárnica de la marca Bernesa, almidón chipero premium de producción propia y harina de mandioca. Un equipo de profesionales está trabajando en el desarrollo de más productos nuevos para los diferentes mercados.

El Equipo Logístico de Codipsa superó todos los desafíos para el transporte terrestre y fluvial de nuestros productos hasta los clientes finales. Los principales obstáculos fueron, la bajante del Río Paraguay, el aumento de los costos y la dificultad de conseguir espacio para nuestros productos. Durante el invierno, hubo dificultades en el paso por los Andes para llegar al mercado chileno. La pandemia también dificultó el paso rápido por las fronteras. Durante los últimos meses del año, se duplicó el costo del flete desde Asia con muchas dificultades para obtener espacio. Todo el volumen del año vendido por Codipsa, ocupó 486 contenedores y 472 camiones de carga.

Producción

La producción total anual de Codipsa en sus cuatro plantas fue de 23.600 Tn. En la planta de Codipsa I se produjeron 3.800 Tn, en Codipsa II unas 4.500 Tn, en Codipsa III unas 11.000 Tn y en Codipsa IV unas 4.300 Tn. Cerramos el año 2020 con un stock de 10.000 Tn de almidones.

Durante el año, una de las prioridades para la producción de almidones en las cuatro plantas fue el mejoramiento de la eficiencia en los procesos de producción. En este contexto se mide el porcentaje de extracción del almidón que entra en el proceso productivo, la pérdida del almidón enlazado en la fibra, la pérdida del almidón libre en la fibra, la velocidad de molienda y el rendimiento final en bodega. Durante el 2020 se obtuvo una extracción promedio en las cuatro plantas del 89,11 % y un rendimiento final del 27,89 % en bodega. El costo total promedio de producción de la fécula de mandioca fue de 323 U\$/Tn, de los cuales 88 U\$/Tn corresponden al costo de procesamiento, 37 U\$/Tn a la depreciación y 198



U\$/Tn al costo de materia prima. Para llegar al punto de equilibrio se suman los gastos overhead de 81 U\$/Tn. La depreciación total del año 2020 fue de 6.600 Millones de Gs.

En la UPAM de Codipsa III se produjeron durante el 2020, unas 2.000 Tn de almidón catiónico de mandioca, 1.000 Tn de almidón catiónico de maíz, 200 Tn de almidón agrio y volúmenes reducidos de almidón oxidado y mezclas de almidón chipero premium.

Durante el 2020, se produjeron en la planta de Proapy un total de 3.800 Tn de almidón de maíz. El formato de trabajo consistía en que Codipsa adquiría el grano de maíz y pagaba a Proapy un valor por el volumen de almidón producido. La relación entre Proapy y Codipsa empezó en el año 2011 y durante estos años se produjeron un total de 11.500 Tn de almidón de maíz. Proapy tiene múltiples problemas financieros, por una deuda tuvieron que entregar la planta a finales del 2020, a Codipsa aún le sigue debiendo unos 570.000 U\$. Codipsa logró conquistar durante los últimos años un mercado de almidón de maíz en la región y ganó adicionalmente una licitación importante en Chile. Sumando las dificultades de Proapy, se tomó la decisión de hacer una inversión relativamente baja en Codipsa IV para la instalación de equipos para la producción propia de almidón de maíz. Durante las últimas semanas del 2020, empezó la producción propia de almidón de maíz en Codipsa IV con muy buenos resultados de calidad del producto y eficiencia de extracción. El potencial de producción es de 800 a 1.000 Tn de almidón de maíz mensuales.

Codipsa está trabajando paralelamente, en un proyecto de producción de material bioplástico para la producción de bolsas biodegradables. En alianza con el Sr. Saúl Meckler se constituyó una empresa, de nombre "Blue Bio S.A.". El objetivo es la producción de materia prima para la elaboración de productos bioplásticos, con maquinarias de origen chino y con una fórmula desarrollada por un profesional austriaco. En forma paralela se está analizando el potencial del mercado en la región.

En el contexto de la producción de almidones, se sigue priorizando el control de la calidad de los productos. Para tal efecto se mantiene el sistema de certificaciones que se compone de la ISO 9001, ISO 22.000, HACCP, FDA, Kosher, entre otros. El manejo profesional de los reclamos por área tiene resultados muy satisfactorios. Con mucha responsabilidad se manejan las regencias de Mades, Senad, Inan, Senave, entre otras. Con la priorización de la Seguridad Industrial se pudo mantener los accidentes en plantas en niveles ínfimos. El cuidado del Medio Ambiente incluyó



también la instalación de la primera estación de Biogás en la planta de Codipsa III. El objetivo es sustituir mínimamente el 80 % del consumo de leña con el biogás generado con los efluentes del proceso industrial de la planta.

Materia Prima

En las cuatro plantas de Codipsa, fueron adquiridas un total de 85.000 Tn de mandioca por un valor total de 32.000 Millones de Gs. El precio promedio anual pagado por la mandioca fue de 390 Gs/Kg IVA incluido. La materia prima fue adquirida de 2.500 productores de mandioca de una superficie aproximada de 4.800 hectáreas. En Diciembre del 2020, se pagó una bonificación a 1.544 productores por un valor total de Gs.456 Millones por el cumplimiento del Plan de Recepción. El 82 % de la mandioca adquirida durante el 2020 fue a través de los Planes de Recepción.

El contenido promedio de materia seca en las cuatro plantas de Codipsa fue de 480 Gramos. Pudimos observar que el contenido de materia seca de la mandioca del Paraguay normalmente está entre un 15 y 20 % por debajo del nivel de contenido de materia seca de las raíces del Brasil. Esta realidad probablemente está relacionada con las variedades de mandioca, el manejo del suelo y el cultivo. Estas circunstancias deberían mejorar en Paraguay para poder ser más competitivos en los mercados internacionales.

Según los Equipos Técnicos de las cuatro plantas, hay una disponibilidad de 450 hectáreas de mandioca plantadas en el 2019 para el año 2021. Adicionalmente, se tienen registradas unas 5.300 hectáreas de mandioca plantadas en el 2020 a cosechar a partir del 2021. Lo resaltante es, que la superficie de mandioca disponible para el 2021, en comparación al año anterior, disminuyó en un 33 % en el Departamento Caaguazú y aumentó en un 12 % en el Departamento San Pedro.

En el contexto de la investigación relacionada al mejoramiento de las variedades de mandioca, se trabajó en la multiplicación de semillas de las 14 nuevas variedades de mandioca importadas y seleccionadas. Desde el 2021 se espera poder empezar a trabajar en alianza con los productores de mandioca, en la multiplicación de semillas de variedades de mandioca más eficientes a las convencionales que actualmente se tienen en el mercado local.

Administración

El resultado final del 2020 es de 4.023 Millones de Gs, esto implica un crecimiento anual del 5 % del Patrimonio. El EBITDA del 2020 es de



12.700 Millones de Gs, que representa un 15 % del Patrimonio. El endeudamiento de Codipsa está en un 39 % en relación del Pasivo con el Activo. La tasa promedio de los préstamos con los Bancos durante el 2020 fue de 3,6 % en moneda local. La morosidad promedio de Codipsa a partir de 120 días es del 4 % sobre cartera, de los cuales 0,1 % son en el mercado local y 3,9 % en el mercado internacional.

Durante el 2020, se pagó un valor de 2.780 Millones de Gs en forma de dividendos a los accionistas. El 33 % de los accionistas de Codipsa reside en Asunción, el 25 % en Caaguazú, el 20 % en EEUU, el 7 % en Friesland y Menno respectivamente y el 5 % en Europa. Del total de los 280 accionistas, unos 20 accionistas poseen el 75 % del total de las acciones.

El Balance Social de Codipsa durante el 2020 refleja que la participación de los productores de mandioca está en un 65 %, los colaboradores en un 20 %, los accionistas en un 12 % y el Estado en un 5 %.

Durante este año de pandemia, Codipsa tomó la decisión de fortalecer su comunicación. Se ha desarrollado formalmente una Política de Comunicación para definir las estrategias de comunicación interna y externa. Entre otros temas se va fortalecer los trabajos de marketing, redes sociales, página web y venta digital. Con la digitalización de muchas actividades por las limitaciones forzadas por la pandemia se espera subir al tren del tiempo. Los trabajos de la nueva área de Inteligencia del Mercado también son muy importantes para el Marketing, la introducción de nuevos productos en los mercados y el control de la participación de Codipsa con los diferentes productos en los respectivos mercados.

Codipsa cierra el 2020 con una nómina de colaboradores compuesta de 140 personas. Durante los últimos años, se trabajó en el contexto de una reducción de gastos mediante la disminución de la nómina de empleados. Durante los últimos años, fueron dadas de baja unas 25 personas y durante la pandemia se redujeron unas 10 personas más a la nómina. Durante el 2020, se pagó una remuneración total de 10.000 Millones de Gs. El Plan de Capacitación y los Servicios de Capellanía forman parte del proceso de apoyo a nuestros colaboradores.

El Área de Auditoría Interna se ocupó de realizar trabajos de control interno en las diferentes áreas de la empresa. Esto incluye, los trabajos de datos estadísticos, el control del Programa de Trabajo, las actividades y los objetivos.

Codipsa tomó durante el año 2020 la decisión de comprar la empresa almidonera CPA. La empresa estuvo parada durante medio año y fue



ofertada a Codipsa. Para seguir brindando a los productores de mandioca de Vaquería la oportunidad de vender su producción a una planta almidonera y tener una herramienta de ventas más en los diferentes mercados, se adquirió la planta. La empresa fue comprada por 17.500 Millones de Gs y el valor patrimonial contable fue de 21.000 Millones de Gs.

Según información de la Capama, se produjeron durante el 2020 un total de 48.600 Tn de fécula de mandioca en el Paraguay, con una participación del 48 % por parte de Codipsa. La exportación total de fécula de mandioca desde Paraguay fue de 31.080 Tn, con una participación de Codipsa del 54 %. En el mercado local se vendieron un total de 19.350 Tn, logrando una participación del 33 % por parte de Codipsa. Paraguay, terminó el 2020 con un stock total de 14.000 Tn, de los cuales el 75 % pertenece a Codipsa.

Conclusión

Definitivamente el año 2020 fue muy diferente para Codipsa. Todo el Equipo Humano y Directivo se esforzó mucho para que los nuevos desafíos no superaran a la empresa. Se trabajó en forma muy concentrada, priorizando temas estratégicos. La disminución extrema de los viajes al interior del país durante varios meses y la eliminación de los viajes al exterior para las ventas internacionales, permitieron un trabajo más detallado y una interiorización en muchos temas importantes. Fue un año con muchos resultados fructíferos y positivos. El gran desafío consiste en, poder diferenciar qué cambios serán fundamentales para una sobrevivencia a largo plazo con un crecimiento sostenible y equilibrado.

El Directorio de Codipsa está muy agradecido por el gran esfuerzo realizado por todo el Equipo de Profesionales y colaboradores de Codipsa, por el buen relacionamiento con los productores de mandioca, por la confianza y el apoyo de los accionistas y las abundantes bendiciones recibidas de Dios.

Jacob Goertzen
Presidente