

Memoria del Directorio

(Con dictamen de los Auditores Independientes, señores Daniel Elicetche & Asociados)

1. De acuerdo a las normas legales vigentes y a lo establecido en el artículo N.º 19 del Estatuto Social, el Directorio convocó a esta asamblea para someter a la consideración de los señores accionistas la presente Memoria, Balance General, Cuadro de Resultados, Dictamen de los Auditores Externos, e Informe del Síndico, correspondientes al ejercicio comercial financiero de la sociedad, cerrado el 31 de Diciembre de 2025.

2. La firma NICOLAS GONZALEZ ODDONE S. A. E. C. A. finaliza su trigésimo ejercicio, como sociedad emisora de capital abierto, habiéndose acogido a los términos de la Ley No.548/95 del 21 de abril de 1995, desde ese mismo año fiscal.

3. Desempeño Anual de Sectores económicos del Paraguay en el año 2025 y su incidencia en la actividad mercantil de NGO SAECA.

- Durante el año 2025, la economía paraguaya registró un crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) del 6% superando las estimaciones iniciales del BCP y consolidando un desempeño económico favorable a nivel regional. Dicho crecimiento se caracterizó por su amplia cobertura sectorial, evidenciándose variaciones positivas en prácticamente todos los sectores productivos.

“La economía paraguaya registró un crecimiento del 6%, mientras que el BDI de NGO SAECA mostró un incremento del 9,34%, y las ventas se ubicaron 13% por encima del nivel alcanzado en 2024”

- Desde el enfoque de la oferta, el sector servicios concentró aproximadamente el 50,3% del PIB, consolidándose como el principal componente de la estructura económica nacional, seguido por la industria manufacturera con una participación cercana al 19%, y el sector agropecuario con alrededor del 7,5% del producto total, siendo este último uno de los principales impulsores del crecimiento registrado.
- Este escenario macroeconómico favorable configuró un entorno propicio para el desarrollo de las actividades comerciales, favoreciendo la expansión del mercado interno y el incremento del volumen de transacciones comerciales.
- Durante el año 2025, Paraguay se consolidó como uno de los países con mejor clima de negocios de América Latina, reflejando avances sostenidos en estabilidad macroeconómica, previsibilidad de políticas económicas y fortalecimiento del marco institucional. La República del Paraguay alcanzó un hito relevante en materia de reconocimiento crediticio internacional, al obtener por parte de Standard & Poor's Global Ratings la segunda calificación soberana de largo plazo “BBB-”, con perspectiva estable, ingresando así al grupo de países con Grado de Inversión según los criterios de dicha calificadoradora.

La mejora de la calificación soberana, que elevó la nota del país desde BB+ a BBB-, fue anunciada oficialmente el 17 de diciembre de 2025, y constituye el segundo reconocimiento de Grado de Inversión otorgado a Paraguay, sumándose al concedido previamente por la agencia Moody's Ratings en 2024.

- El Plan de Convergencia Fiscal, orientado a alinear de manera progresiva el resultado fiscal con los parámetros establecidos en la Ley de Responsabilidad Fiscal, contribuyó de forma significativa al fortalecimiento de la credibilidad en la gestión económica del país.
- Paraguay logró un hito histórico al registrar tres años consecutivos de crecimiento económico superior al 4%

-La inflación total del 2025 se ubicó en 3,1%, inferior al 3,8% registrado en 2024.

- En materia de riesgo crediticio, Feller Rate, calificadoradora internacional, ratificó a NGO SAECA con la calificación Apy, manteniendo una perspectiva Estable, lo que evidencia la consistencia de su desempeño operativo y financiero.



En el cuadro n°1, se ve el comportamiento del guaraní versus el peso argentino, el Real, el US\$ y el euro. El guaraní sufrió una apreciación del 14,8% con relación al US\$. El peso argentino se depreció en un 38,6% con relación al guaraní mientras que el Real se depreció 5,8% en el mismo periodo de tiempo. La depreciación de la moneda argentina tuvo un factor preponderante en el ingreso masivo de contrabando de productos, lo que afectó negativamente al comercio formal.

CUADRO 1

Tipo de Cambio Nominal del Guaraní				
AÑO 2025	Peso Argentino	Real	USD ^{1/}	EURO
ENERO	8	1.313	7.893	8.178
FEBRERO	7	1.371	7.897	8.228
MARZO	7	1.385	7.963	8.631
ABRIL	7	1.386	8.006	8.986
MAYO	7	1.409	7.987	9.022
JUNIO	7	1.435	7.956	9.171
JULIO	6	1.368	7.551	8.824
AGOSTO	6	1.343	7.314	8.522
SEPTIEMBRE	5	1.335	7.159	8.407
OCTUBRE	5	1.311	7.057	8.217
NOVIEMBRE	5	1.318	7.039	8.139
DICIEMBRE	5	1.237	6.725	7.890

Fuente: Calculados a partir de datos obtenidos del sitio de Operaciones de Mercado Abierto-web del BCP (a partir de marzo 2004)

1/ Cotización Referencial Histórica (Promedio de compra y venta mensual)

*Cifras preliminares.

El producto interno bruto (PIB Corriente) del 2025 fue de MMUS\$ 49.488. El producto interno bruto per Cápita fue de US\$ 7.712.-

PRODUCTO INTERNO BRUTO / PIB PER CAPITA					
AÑO	PIB en Millones de USD		PIB en Millones de Guaraníes		PIB per Cápita
	USD Corrientes	USD Constantes de 2014	Corrientes	Constantes 2014	En USD Corrientes
2024	45.221	52.680	338.236.551	236.785.132	7.096
2025	49.488	55.834	371.032.852	250.960.810	7.712

Fuente: Estudios Económicos - Gerencia de Estadísticas Económicas - Departamento de Cuentas Nacionales.

En las importaciones total país entre el año 2025 y el 2024, los países proveedores más significativos fueron los de CHINA con 34,5% y MERCOSUR con 30,1% y respectivamente del total importado. El monto total de las importaciones a diciembre 2025 fue de MM US\$ 17.722.- y MM US\$ 15.933.- a diciembre 2024, lo que significa un 11,2% de crecimiento de las importaciones en el periodo mencionado.



4 RESULTADO DE NGO SAECA

4.1. Las Ventas Netas de mercaderías, del ejercicio alcanzaron la suma de MM ₡. 980.000.- Lo que representa un aumento del 13,21% con relación al ejercicio 2024. (ver cuadro 2)

4.2. El Margen Bruto sobre la venta fue del 25,36% versus 26,58% del ejercicio anterior. Un 7,99 % más en valores monetarios.

CUADRO 2

Cifras en guaraníes

CONCEPTO	2025	% s/ Vta.	2024	% s/ Vta.	% DE AUMENTO O DISMINUCION
Ventas Netas	979.604.451.589	100	865.326.214.649	100	13,21
Costos de Ventas	-731.217.070.116	-74,64	-635.323.653.512	-73,42	15,09
Margen Bruto	248.387.381.473	25,36	230.002.561.137	26,58	7,99
Otros Ingresos/Egresos de Ventas	-27.908.425.001		-22.305.969.851		
Gastos Operativos	-115.238.523.833	-11,76	-111.106.990.387	-12,84	3,72
Otros Ingresos/Gastos	-8.882.155.466		-12.009.544.814		
Utilidad Operativa	96.358.277.173	9,84	84.580.056.085	9,77	13,93
Otros Resultados no Operativos	3.617.892.118		3.421.482.569		5,74
Resultado de la Ganadera (*)	-127.892.894		5.646.805.573		-102,26
Impuesto a la Renta	-8.932.978.346		-10.500.947.053		-14,93
BDI	90.915.298.051	9,28	83.147.397.174	9,61	9,34

4.3. En la agrupación de Otros Ingresos/Egresos de ventas, el valor negativo del año 2025 se dio debió principalmente al mayor gasto en Acuerdos Comerciales ya que va directamente proporcional a las ventas.

4.4. Los gastos operativos totalizaron MM ₡. 115.239.- lo que significó un -11,76% sobre las ventas y -1,08 PP (puntos porcentuales) de menor gasto sobre las ventas el año 2024. Los gastos operativos crecieron 3,72% en valores monetarios mientras que el BDI creció 9,34% en valores monetarios.

4.5. Los resultados no operativos alcanzaron un total de MM ₡ 3.618, reflejando una sólida contribución de diversas fuentes de ingresos. Entre los principales componentes se destacan los resultados positivos provenientes de empresas vinculadas por MM ₡ 16.212, así como ingresos por intereses a clientes, inversiones inmobiliarias e inversiones financieras, que en conjunto evidencian una adecuada diversificación de las fuentes de generación de valor.

En contrapartida, los intereses abonados a instituciones financieras totalizaron MM ₡ 16.925, asociados al uso estratégico de financiamiento externo.

Cabe resaltar que dichos intereses representaron únicamente el 1,72% de las ventas, mientras que el beneficio después de impuestos (BDI) alcanzó el 9,28% sobre las mismas. Este diferencial pone de manifiesto que la estrategia de apalancamiento financiero implementada por la Sociedad ha sido eficiente, permitiendo potenciar la rentabilidad y generar valor para los accionistas.

En este sentido, el financiamiento externo no solo ha acompañado el crecimiento de las operaciones, sino que ha contribuido de manera favorable a los resultados, consolidándose como una herramienta clave dentro de la estrategia financiera de la Compañía.

4.6. Como punto de observación, la actividad ganadera formaba parte de NGO hasta el cierre del año 2024. A partir de junio del año 2025 paso gradualmente a constituirse como unidad de negocio, terminando el año ya como una Empresa independiente con su propia generación de flujo de caja positiva

4.7. El BDI fue de MM ₡. 90.915.-, lo que significó un 9,28 % sobre la venta neta y un incremento de MM ₡. 7.768.- con relación al año 2024. Como comentario, el año 2025 fue afectado con resultados negativos de ejercicios anteriores en MUS\$. 500.- (quinientos mil dólares) y de igual manera se tuvo un mejor resultado por encima del año anterior.

4.8. El BDI a distribuir del ejercicio 2025 es de MM ₡. 90.915.- un 9,34% más que en el ejercicio 2024. (antes de la deducción de la Reserva Legal).



5 INDICES DE SOLVENCIA

5.1. La prueba ácida, (activo corriente menos inventario sobre pasivo corriente) arroja las siguientes cifras: (ver cuadro 3)

CUADRO 3

CONCEPTO	2025	2024
Activo Corriente	929.074.211.799	977.658.822.255
Inventario (total)	-415.319.262.218	-529.605.502.634
	513.754.949.581	448.053.319.621
Pasivo Corriente	256.008.917.575	297.482.599.811
	2,007	1,506

Esto indica que la capacidad de pago de la empresa es holgada, dado que, por cada guaraní de deuda, se dispone de 2,0068 guaraníes de activos.

5.2. Índice de liquidez (activo corriente sobre pasivo corriente) arroja las siguientes cifras: (ver cuadro 4)

CUADRO 4

CONCEPTO	2025	2024
Activo Corriente	929.074.211.799	977.658.822.255
Pasivo Corriente	256.008.917.575	297.482.599.811
	3,629	3,286

Esto indica que, por cada guaraní de deuda corriente, la empresa cuenta con 3,63 veces de activos corrientes para atender sus compromisos. Estos dos últimos índices, la prueba ácida y el índice de liquidez reafirman la sólida posición financiera de la empresa.

5.3 La situación de liquidez de la empresa, constituida por Caja y Bancos también es muy buena y representa el 2% del Activo Corriente: (ver cuadro 5)

CUADRO 5

CONCEPTO	2025	% s/ Act Total	2024	% s/ Act Total
Caja y Bancos	14.253.677.224	2%	5.594.476.014	1%
Activo Corriente	929.074.211.799	100%	977.658.822.255	100%

Con relación a la deuda de MM ¢ 5.850.- (con intereses) que el Ministerio del Interior tiene con la empresa, informamos que en fecha 24 de diciembre del 2025 se ha llegado a un Acuerdo transaccional para el pago parcial de la misma por el monto de MM ¢. 4.000.-. El saldo remanente podrá ser pagado en ejercicios fiscales siguientes en base a la disponibilidad del crédito presupuestario.



6. COMPARACION DE LA PARTICIPACION DE NGO SAECA EN LAS IMPORTACIONES TOTALES DE ELECTRODOMESTICOS.

En las categorías que importa NGO el total de las importaciones en el año 2025 fue de M US\$ 509.- (CIF) y del año 2024 de M US\$. 449.- (CIF). Este aumento de las importaciones representa un 13,4%. (ver cuadro 6).

En el 2025 el mercado tuvo un crecimiento de 13,4% mientras que NGO tuvo un crecimiento en la participación del 38,2%, recuperando el Share perdido en año anterior. Quedando con un inventario sano para 3 meses de venta (aproximadamente).

CUADRO 6

CIF en MM US\$ de Categorías en que participa la distribuidora

	2021	Share	2022	Share	2023	Share	2024	Share	2025	Share
NGO	96,8	27,7%	75,6	22,8%	61,7	20,0%	63,2	14,1%	87,4	17,2%
CPH	5,6	1,6%	9,4	2,8%	6,3	2,0%	8,8	2,0%	20,4	4,0%
BH		0,0%		0,0%		0,0%	2,5	0,6%	6,3	1,2%
Otros	247	70,7%	246	74,3%	240	77,9%	375	83,4%	395	77,6%
Total Mercado	349		331		308		449		509	
Share Grupo	102,4	29,3%	85	25,7%	68	22,1%	74,5	16,6%	114,1	22,4%

7.1 RESULTADO DE LAS EMPRESAS VINCULADAS

La empresa NGO SAECA, es socio fundador de la sociedad TODO FRANQUICIA S.A. con una participación del 99,87%. En el ejercicio 2025, TODO FRANQUICIA S.A. ha logrado una venta total de MM ₡ 138.222.- versus MM ₡ 117.927.- del ejercicio anterior lo que significa un crecimiento del 17,21% y un BDI de MM ₡. 561.- (ver cuadro 7)

Al cierre del ejercicio, cuenta con una cartera a cobrar de MM ₡ 157.988.- con un total de 66.583 clientes activos.

La empresa NGO SAECA ha desarrollado esta actividad para aumentar su participación en el mercado minorista y estar más en contacto con el consumidor final. La política comercial de la empresa es no competir en precios con los distribuidores de NGO SAECA a los efectos de no disminuir la rentabilidad de estos. TODO FRANQUICIA S.A., bajo su nombre de fantasía Gonzalito vende productos de distintas marcas para ofrecer a sus clientes varias opciones. A la fecha de hoy TODO FRANQUICIA S.A. sigue con los procesos de reestructuración para aumentar su eficiencia y cuenta con 10 sucursales en todo el país.

CUADRO 7

Cifras en guaraníes

CONCEPTO	2025	% s/ Vta.	2024	% s/ Vta.	% DE AUMENTO O DISMINUCION
Ventas Netas	138.221.704.548	100,00	117.926.622.429	100,00	17,21
Costos de Ventas	-80.330.376.275	-58,12	-65.387.165.687	-55,45	22,85
Margen Bruto	57.891.328.273	41,88	52.539.456.742	44,55	10,19
Gastos Operativos	-40.407.398.291	-29,23	-41.117.745.566	-34,87	-1,73
Otros Ingresos/Gastos	-17.187.933.053		-10.879.864.030		
Utilidad Operativa	295.996.929	0,21	541.847.146	0,46	-45,37
Otros Resultados no Operativos	265.309.817		417.854.883		-36,51
Impuesto a la Renta	0		-841.266.031		-100,00
BDI	561.306.746	0,41	118.435.998	0,10	373,93

El BDI de TF fue de un 373,93 % mejor que el ejercicio anterior.



7.2 CONFORT PARA EL HOGAR S.A.

La empresa NGO SAECA, es socio fundador de la sociedad, CONFORT PARA EL HOGAR S.A., con una participación del 99,99%. En el ejercicio 2025, esta empresa ha logrado un ingreso por venta de mercaderías de MM \$. 163.041.- con un margen bruto de MM \$. 33.396.- representando un 20,5% sobre la venta neta.

EL BDI del ejercicio 2025 es de MM \$. 1.051.- vs 2024 de MM \$. 129. Equivalente a un 716,76% por encima del ejercicio anterior (ver cuadro 8)

Este directorio está muy optimista con el futuro de CONFORT PARA EL HOGAR S.A, fundamentándose en que esta empresa ha negociado la representación de marcas de mucho prestigio con grandes perspectivas de ventas.

CUADRO 8

Cifras en guaraníes

CONCEPTO	2025	% s/ Vta.	2024	% s/ Vta.	% DE AUMENTO O DISMINUCION
Ventas Netas	163.040.663.004	100,00	131.274.584.946	100,00	24,20
Costos de Ventas	-129.644.569.680	-79,52	-104.021.732.101	-79,24	24,63
Margen Bruto	33.396.093.324	20,48	27.252.852.845	20,76	22,54
Otros Ingresos/Egresos de Ventas	-5.189.224.070		-6.074.404.989		-14,57
Gastos Operativos	-23.452.585.762	-14,38	-18.821.933.614	-14,34	24,60
Otros Ingresos/Gastos	3.304.071.125		-940.848.734		
Utilidad Operativa	8.058.354.617	4,94	1.415.665.508	1,08	469,23
Otros Resultados no Operativos	-6.976.298.575		-952.626.875		632,32
Impuesto a la Renta	-30.594.149		-334.302.330		-90,85
BDI	1.051.461.893	0,64	128.736.303	0,10	716,76

El BDI de CPH fue de un 716,76 % mejor que el ejercicio anterior.

7.3 BEST HOME S.A.

La empresa NGO SAECA, es socio fundador de la sociedad, BEST HOME S.A., con una participación del 99,85%. En el ejercicio 2025, esta empresa ha logrado un ingreso por venta de mercaderías de MM \$. 38.844.- con un margen bruto de MM \$. 943.- representando un 2,43% sobre la venta neta. (ver cuadro 9)

EL BDI del ejercicio 2025 es de MM \$. 2.384.- vs 2024 de MM \$. 59.-

CUADRO 9

Cifras en guaraníes

CONCEPTO	2025	% s/ Vta.	2024	% s/ Vta.	% DE AUMENTO O DISMINUCION
Ventas Netas	38.843.791.799	100,00	10.543.099.785	100,00	268,43
Costos de Ventas	-37.900.657.238	-97,57	-9.297.274.907	-88,18	307,65
Margen Bruto	943.134.561	2,43	1.245.824.878	11,82	-24,30
Otros Ingresos/Egresos de Ventas	-179.015.203		-29.155.553		514,00
Gastos Operativos	-1.539.244.302	-3,96	-1.011.145.795	-9,59	52,23
Otros Ingresos/Gastos	4.188.363.112		-125.324.879		
Utilidad Operativa	3.413.238.168	8,79	80.198.651	0,76	4.155,98
Otros Resultados no Operativos	-765.195.180		-19.952.207		3.735,14
Impuesto a la Renta	-264.449.426		-1.693.243		100,00
BDI	2.383.593.562	6,14	58.553.201	0,56	3.970,82

7.4 CAMPO NOBLE S.A.

La empresa denominada CAMPO NOBLE S.A ha sido constituida en la ciudad de Asunción, capital de la República del Paraguay el 04 de abril de 2025.

La Sociedad tiene por objeto lo siguiente: Explotación de establecimientos rurales (ganaderos, agrícolas, forestales, etc.). - Producción sostenible (orgánica, natural). Cría de animales silvestres y comercialización de productos biodiversos. - Administración de granjas, estancias, tambos, etc. - Operaciones con tierras (compraventa, arrendamiento, reforestación), -

Representaciones, administración de negocios, y asesoramiento. - Compraventa, importación/exportación de productos y maquinarias. - Operaciones inmobiliarias (locales e internacionales). - Producción, transformación y comercialización de materias primas. - Compra, venta, construcción y administración de inmuebles urbanos/rurales.

La empresa NGO SAECA, es socio fundador de la sociedad, CAMPO NOBLE S.A., con una participación del 99,99%. En el ejercicio 2025, esta empresa ha logrado un ingreso por venta de ganado de MM \$. 15.783.- y una Valuación Neta de MM \$. 27.896.- incrementando el valor del ganado en MM \$. 10.981.- vs el año 2024 (ver cuadro 10)

CUADRO 10

Cifras en guaraníes

CONCEPTO	2025	% s/ Vta.	2024	% s/ Vta.	% DE AUMENTO O DISMINUCION
Ventas Netas	15.783.081.267	100	17.125.124.238	100	-7,84
Costos de Ventas	-15.800.087.798	-100,11	-17.259.272.947	-100,78	-8,45
Margen Bruto	-17.006.531	-0,11	-134.148.709	-0,78	-87,32
Valorización Neta/Mortandad	27.896.400.007		16.915.786.715		
Otros Ingresos/Egresos	-3.290.478.510		-2.659.934.539		
Gastos Operativos	-10.944.253.186	-69,34	-8.579.815.122	-50,10	27,56
Utilidad Operativa	13.644.661.780	1,39	5.541.888.345	0,64	146,21
Otros Resultados no Operativos	968.452.843		104.917.228		823,06
Impuesto a la Renta	-97.626.740		0		100,00
BDI	14.515.487.883	1,48	5.646.805.573	0,65	157,06

El BDI de Campo Noble fue de un 157,06 % mejor que el ejercicio anterior.

8. La empresa NGO SAECA sigue formando parte del sostenimiento del financiamiento del estado como aportante de impuestos ubicándose en la posición 28 de los grandes contribuyentes. _____

9. Clima laboral en la empresa. La encuesta de satisfacción en el 2025 fue de 84% y el 2024 fue de 79%, esto indica el compromiso del Directorio de brindar a todos los funcionarios las mejores condiciones de trabajo y el mejor trato posible. Para el directorio, cada funcionario es un miembro más de la familia NGO SAECA. _____

10. Luego Señores accionistas, esperamos que esta Memoria, a la que se adjuntan nuestros Balances Generales y Estados de Resultados Comparativos y el dictamen favorable de nuestros auditores externos independientes los señores Daniel Elicetche & Asociados, y el Informe también favorable del Síndico, Lic. Luis Franco; merezca la aprobación de todos Uds. _____


El Directorio.