

MEMORIA DEL DIRECTORIO

SEÑORES ACCIONISTAS DE
INDUSTRIAL DELIGHTS SOCIEDAD ANÓNIMA EMISORA (INDEL S.A.E.)
Presente

De conformidad a las leyes vigentes, las reglamentaciones respectivas y nuestros Estatutos Sociales nos permitimos presentar a consideración de la Asamblea General de Accionistas la Memoria respecto a los hechos más relevantes del ejercicio culminado el 31 de diciembre de 2024.

I- Contexto General

Durante el año 2024, la economía paraguaya mantuvo una tendencia de crecimiento, con un PIB proyectado en 4% impulsado por el consumo y una inflación controlada en torno al **3,8%** (5.3% en el sector alimenticio), levemente superior al **3,7%** de 2023. Este entorno macroeconómico moderadamente expansivo permitió mantener una base de consumo estable, aunque con presiones en el costo de ciertos insumos claves como harinas, grasas y aceites.

A nivel financiero, las tasas activas promedio bajaron levemente, situándose en 14,24% al cierre del ejercicio 2024 vs. 14,78% del año 2023 en moneda nacional, y 7,94% para el 2024 vs. 8,46% 2023 en moneda extranjera, mientras que las pasivas aumentaron, lo que redujo el margen de intermediación. Esta tendencia impacta favorablemente en la accesibilidad de financiamiento para la industria. Las tasas de interés del Banco Central del Paraguay – tasas de referencia del BCP – también experimentaron una reducción del **6,75%** al cierre del 2023 a una tasa del **6,00%** para el cierre del 2024.

El **Producto Interno Bruto (PIB)** cerró en el 2024 con un **4,2%**, mostrando un entorno favorable para la inversión y el desarrollo empresarial. Esta recuperación ha sido impulsada en parte por el desempeño de sectores como la construcción, servicios y ganadería.

Los precios de harinas, grasas y aceites han experimentado variaciones mixtas, en algunos casos con aumentos y otras reducciones en los precios debido a factores climáticos de la región y cambios en la demanda local e internacional de los mismos. Hemos gestionado eficientemente estos cambios mediante una estrategia de compras sostenida en el fortalecimiento de relaciones con proveedores locales e internacionales.

La empresa enfrentó un entorno operativo complejo, marcado por desafíos logísticos en cuanto a los bienes de materias primas y productos de reventa importados. A pesar de ello, se lograron avances significativos en la diversificación de productos y mercados.

Se destaca la implementación del programa gubernamental “Hambre 0”, el cual impulsó volúmenes de producción y entregas de productos (palitos y chipitas) para cubrir el requerimiento de los oferentes adjudicados por el gobierno, debido a la limitación en el país de otras fábricas con la capacidad y calidad que ostenta la misma.

Resulta importante mencionar que INDEL S.A.E. ha obtenido, el reconocimiento al “**Exportador del Año 2024**” en la categoría galletitas, por segundo año consecutivo otorgado por el medio 5 Días, como resultado de una labor sostenida en el desarrollo del mercado exterior basado en la confianza ganada por la calidad de los productos y capacidad de la empresa para gestionar de manera exitosa las operaciones de exportación.

El tipo de cambio Gs./USD se mantuvo estable durante el ejercicio 2024 con tipo de cambio comprador Gs./USD 7.812,22 y tipo de cambio vendedor Gs./USD 7.843,41.

II- Estado y Actividades de la Sociedad

INDEL S.A.E. mantiene operaciones en las áreas de producción industrial de galletitas, alfajores y snacks, con comercialización en el mercado nacional y exportaciones regionales. Además de ello, importa, representa y distribuye reconocidas marcas del segmento galletitas saludables y chocolates entre otros, en el mercado local.

Se ha ampliado el alcance de la marca MAZZEI con nuevas líneas de productos snacks e innovaciones en la línea de galletitas dulces. Durante el 2024 se mantuvo una ocupación promedio anual de capacidad instalada del 78% para las líneas de galletitas. En el segmento nacional, se observó una recuperación sostenida del consumo masivo, y una mayor participación de productos saludables.

III- Resultados Financieros

Al cierre del año 2024, la empresa ha generado un **EBITDA del 8,3%**, equivalente a **Gs. 17.557** millones en el año, sostenido en un crecimiento anual del 7,6% en volumen de ingresos por ventas respecto al periodo anterior 2023, sostenido principalmente en el crecimiento de negocios en el segmento de:

- Mercados internacionales, aumentando el volumen de exportaciones en la región, así como también consolidando nuestra presencia en mercados claves, cabe destacar el fortalecimiento de las relaciones comerciales con nuestro principal cliente de la región, la cadena de supermercados Coto, Argentina.
- Mercado local: el ejercicio 2024 cerró con un incremento en las ventas brutas del 9%, respecto al 2023. Las ventas brutas fueron de Gs. 147.466 millones. Se alcanzó un volumen de ventas de 5.590 toneladas, con una importante participación del 80%

de productos de elaboración propia y el 20% restante compuesto de productos importados y / o locales de reventa, entre los que se destacan las líneas saludables y rellenas.

- Licitaciones: con la implementación del programa “Hambre 0”, INDEL S.A.E. se convirtió en principal opción para los oferentes de desayuno y merienda escolar, facturando Gs. 29.610 millones en el año, equivalente a 1.861 toneladas de productos de calidad elaborados y distribuidos en instituciones educativas del país.

	En miles de guaraníes	
	2024	2023
Ventas		
Ventas de Productos Alimenticios		
Ventas en el Mercado Local	<u>186.900.911</u>	<u>167.693.377</u>
<i>Productos alimenticios de origen nacional</i>	142.456.510	129.302.164
<i>Productos alimenticios importados</i>	61.355.799	55.332.138
<i>(menos) Descuentos, bonificaciones y retornos comerciales</i>	(16.911.398)	(16.940.925)
Ventas en el Exterior	<u>25.147.339</u>	<u>27.397.805</u>
<i>Productos alimenticios de origen nacional</i>	26.425.783	28.799.897
<i>(menos) Descuentos, bonificaciones y retornos comerciales</i>	(1.278.444)	(1.402.092)
Total Ventas de Productos Alimenticios	212.048.250	195.091.182

El resultado neto del ejercicio fue de Gs. 8.349 millones, impactado por gastos financieros. El ROI se ubicó en 4,6% y el ROE en 10%, en línea con la transición de estructura y la maduración de inversiones.

IV- Comportamiento de las Partidas del Balance

En el activo se destacan las siguientes variaciones:

- **Cuentas por cobrar comerciales:** refleja un 33% de aumento principalmente originado por los saldos de cuentas por cobrar a clientes oferentes de licitaciones, debido a la excesiva burocracia y falta de experiencia en un programa de tal envergadura – “Proyecto Hambre 0” – implementado por el gobierno sin previamente haber desarrollado los canales y mecanismos administrativos que aseguren la agilidad en el proceso, por otro lado también se aprecia el aumento de saldos por cobrar a la cartera de clientes del exterior, los cuales por la coyuntura regional mantienen plazos crediticios distintos a los aplicados en el mercado local.
- **Inventarios:** A fin de acompañar el crecimiento comercial de la empresa, se ha apostado por la construcción de un inventario de mercaderías con capacidad de dar respuesta a la demanda vigente, asegurando cantidades mínimas de seguridad en los productos importados especialmente, esto debido a las demoras que surgen en la

logística de importación muchas veces afectados por las variables de comercio (flete y puertos) internacional y otras por la propia de nuestro país (bajante del río) lo cual extiende los plazos de tránsito estimados.

- **Propiedad, planta y equipo:** la empresa ha invertido en el año 2024 aproximadamente Gs. 6.074 millones, principalmente en maquinarias que aumentaron y/o mejoraron la capacidad productiva, así como también en la puesta en marcha e inicio de nueva línea de productos – snacks -.

En pasivos, se incrementó la deuda financiera con condiciones competitivas de tasas del 7% para capital destinado a las inversiones en maquinarias y producción.

- **Cuentas por pagar comerciales:** en el presente 2024 se observa un aumento del 11% respecto al ejercicio anterior 2023 en relación directa con la construcción del inventario de mercaderías.
- **Préstamos bancarios:** Aumento del 8% destinado principalmente a bienes de capital – maquinarias – relacionado con la implementación de la nueva Línea de productos Snacks.

V- Resultados no operativos

Durante el ejercicio 2024 se reconocieron:

- **Gastos por recall de productos:** la empresa tiene por política “calidad absoluta” y ante la identificación de cualquier tipo de inconveniente en la percepción de los productos realiza el retiro de éstos del mercado, asegurando una atención y la provisión de calidad absoluta a sus consumidores. Para evitar recurrencias en retiros del mercado, se reforzaron los controles de calidad en línea y postproducción, implementando inspecciones más frecuentes. Se prioriza la trazabilidad y detección temprana, manteniendo el compromiso con la política de calidad absoluta.
- **Baja de semielaborados:** corresponde a productos semielaborados cuya formulación o consistencia no fue aprobada por Calidad, motivo por el cual se desechan durante la línea de producción y son utilizados para venta de insumos para alimentos de ganado y otros. Se fortalecieron los protocolos de validación de formulaciones antes de su liberación en línea, con mayor participación en los controles por parte de representantes de Desarrollo y Calidad.

VI- Propuesta de Distribución de utilidades

Dado el resultado neto positivo de Gs. 8.349 millones y considerando la necesidad de reinversión y fortalecimiento patrimonial, el Directorio propone:

- Destinar las utilidades para aumentar el capital y el saldo remanente a Otras Reservas para el fortalecimiento operativo.

VII- Relaciones con partes vinculadas

INDEL S.A.E. mantiene relaciones comerciales con empresas vinculadas al Grupo Riquelme, cabe mencionar que la firma Cereales S.A., dedicada a la elaboración de harinas se constituye en uno de los principales proveedores de esta materia, con la cual opera en condiciones favorables de crédito y plazos para pagos, así también la empresa Cadena Real S.A. – supermercados – se constituye en uno de sus principales clientes locales y canal de comercialización de productos.

VIII- Operaciones y Rendimiento

Se completó la implementación de la nueva línea de snacks, con una inversión de Gs. 9.734 millones. Esta línea proyecta alcanzar el punto de equilibrio en el año 2 de operación, con márgenes brutos superiores al 38% y un aporte relevante en la diversificación del portafolio, con productos como extruidos, pellets y tortillas, bajo la marca insignia MAZZEI.

La inversión en la línea de Snacks, está alineada con la estrategia de expansión internacional de la empresa, respaldada por pedidos confirmados de clientes del exterior que iniciarán desde el año 2025. La línea permitirá responder con agilidad a estas demandas, fortaleciendo la presencia regional de la marca MAZZEI y posicionando a los snacks como un pilar clave del crecimiento por exportaciones en los próximos años.

Se mantuvo la operación regular de la línea de alfajores y se consolidaron innovaciones en galletitas rellenas y productos premium, con buen posicionamiento en el canal tradicional y moderno.

Se realizaron inversiones en envasadoras complementarias para el aumento de producción de las líneas de galletitas.

IX- Gestión de costos y operativa

Se optimizaron recetas y procesos, mejorando la eficiencia del uso de materias primas. Se formalizaron acuerdos con proveedores estratégicos que permitieron mantener los costos por debajo del promedio del mercado.

No obstante, se observaron aumentos en los precios de insumos clave como panificados y aceites (incrementos del 8,3% y 4,9% interanual respectivamente), lo cual afectó parcialmente los márgenes operativos. Se reforzaron los controles de inventario y calidad, aunque se registraron mermas y pérdidas puntuales por baja de semielaborados y recall de productos (avenas sin gluten y productos en bandejitas).

X- Desarrollo sostenible y responsabilidad social

Continuamos utilizando en la fábrica de galletitas, líneas de producción basadas en energía renovable y limpia, en armonía con la cultura del cuidado del medioambiente.

Además de ello, la empresa mantiene acciones en beneficio de entidades sin fines de lucro, donando alimentos a organizaciones tales como el Banco de Alimentos, Aldea de Niños SOS y otras entidades en retribución a la sociedad.

XI- Desarrollo del Talento Humano

Se priorizó la estabilidad y formación del equipo humano. Se ampliaron los programas de capacitación y se implementaron políticas de cobertura en áreas críticas (ventas, producción y logística) ante eventos como licencias, maternidades y vacaciones.

XII- Mitigación de Riesgos

Como parte de su estrategia de mitigación de riesgos, la empresa mantiene coberturas de compras con proveedores estratégicos de materias primas, en el caso de azúcares y aceites, estos acuerdos aseguran la provisión y los costos durante el periodo en curso.

Por otro lado, también se mantiene bajo estricto seguimiento la posición y calce de operaciones en moneda extranjera, evitando de esta manera afectaciones significativas a resultados por efecto de las variaciones en el tipo de cambio.

El sistema de Control de Calidad mantuvo sus certificaciones, asegurando estándares elevados mediante el sistema HACCP.

XIII- Gobierno Corporativo y aspectos legales

Durante el 2024 se consolidó la transformación legal de INDEL S.A. a Sociedad Anónima Emisora (SAE), lo que abre la puerta al mercado de capitales para futuras emisiones de instrumentos financieros, que permitirá mantener el desarrollo y crecimiento sostenible y fortalecido de la empresa.

Los estados financieros fueron re-expresados bajo la metodología NIF, consolidando el cambio iniciado en 2021 desde normas locales a estándares internacionales.

El Directorio ha elaborado una propuesta de “Código de Gobierno Corporativo”, el cual será presentado a la Asamblea de Accionistas para su ratificación así como también será realizada la designación del Director Independiente, con aplicación efectiva desde el año 2025.

XIV- Perspectiva para el 2025

De cara al futuro, las perspectivas económicas tanto a nivel local como regional son prometedoras, con expectativas del **PIB para el 2025 en 3,5%** y una **inflación** controlada en no más del **3,5%**. Esperamos mejorar el crecimiento económico y financiero de la empresa por la expansión de nuestras operaciones en el mercado internacional.

Se destacan las siguientes proyecciones:

- Consolidación de la línea de snacks con crecimiento proyectado del 25% anual.
- Ingreso a nuevos mercados regionales, capitalizando la experiencia con clientes como Coto.
- Mayor eficiencia en la cadena de suministro, con nuevas inversiones en maquinaria.
- Ejecución de campañas de marketing estratégicas y multicanal, orientado al apoyo a clientes mediante la entrega de exhibidores en los puntos de venta -PDV-.
- Foco en rentabilidad por segmento y canal, optimizando el mix de ventas.
- Fortalecimiento de competencias profesionales y capacidades internas, consolidando el equipo humano responsable de acompañar el crecimiento proyectado y garantizar una ejecución operativa de alto desempeño.

- Avanzar en la estandarización de procesos industriales clave, priorizando eficiencia, calidad y trazabilidad, con foco en la integración tecnológica y la mejora continua de cada etapa productiva

XV- Agradecimientos

Expresamos nuestra gratitud y reconocimiento a los señores accionistas por la confianza depositada en nuestra gestión y a todo el equipo humano de la empresa por su dedicación y esfuerzo, a la vez de renovar nuestro compromiso con los valores de calidad e innovación y sostenibilidad.

Atentamente,

EL DIRECTORIO.