

MEMORIA DEL DIRECTORIO

Ejercicio cerrado al 31 de diciembre del 2025

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

De conformidad con las disposiciones legales vigentes, las reglamentaciones aplicables y los Estatutos Sociales, nos permitimos someter a consideración de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas la presente Memoria, respecto a los hechos más relevantes, el desempeño económico-financiero y la situación patrimonial de la Sociedad durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025.

I- Contexto Macroeconómico y de Negocios

El ejercicio 2025 se desarrolló en un entorno macroeconómico favorable para el Paraguay, de acuerdo con el BCP, la economía mantuvo la tendencia de crecimiento, la revisión para el año del PIB se revisó al alza hasta un 6% impulsado por el desarrollo inmobiliario, sector financiero y consumo, mientras que la inflación cerró en **3,1%** (con una menor incidencia en los bienes del sector alimenticio), por debajo del **3,8%** observado en el 2024. Este entorno macroeconómico moderadamente expansivo permitió mantener una base de consumo estable, a ello se sumó en diciembre, la mejora de la calificación soberana de Paraguay por parte de S&P Global Ratings a grado de inversión, hecho que fortaleció la percepción de solvencia macroeconómica del país y contribuyó a consolidar un contexto más favorable para la inversión y el financiamiento.

En el plano financiero, el sistema bancario y financiero mantuvo una dinámica de expansión, con crecimiento interanual del crédito al sector privado del 15,5% y de los depósitos del 14,2% a diciembre de 2025. La tasa de la Política Monetaria cerró el ejercicio en **6,00%**, nivel que reflejó una postura prudente en materia monetaria, con menor presión inflacionaria hacia el cierre del año.

El **Producto Interno Bruto (PIB)** cerró en el 2025 con un **6%**, 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.



Para la industria alimenticia, el entorno fue mixto, por un lado, la estabilidad de precios y el dinamismo de la demanda favorecieron el consumo, por otro, persistieron desafíos logísticos y de administración del capital de trabajo, especialmente en productos importados y operaciones con plazos de cobro más extensos. Adicionalmente, la evolución del tipo de cambio generó un doble efecto: alivio parcial sobre costos dolarizados de materias primas, productos terminados e insumos importados, pero mayor exigencia y presión en la gestión de márgenes de exportación.

II- Hechos relevantes del ejercicio

Durante 2025, INDEL S.A.E. consolidó su posicionamiento como empresa industrial de alimentos con operación local y proyección regional, la Sociedad mantuvo sus actividades en las categorías de galletitas, alfajores y snacks, complementadas con la importación y distribución de marcas de terceros en segmentos saludables, premium y chocolates.

Entre los principales hitos del ejercicio se destacan:

- i) la continuidad del abastecimiento al programa “Hambre Cero”, manteniendo a la compañía como proveedor relevante para oferentes adjudicados;
- ii) la incorporación y expansión de nuevos negocios de exportación, incluyendo el desarrollo de la cadena Carrefour en Argentina y el fortalecimiento de la relación comercial con Coto;
- iii) la consolidación y expansión del negocio localmente, con crecimiento sostenido de ventas y una mejor composición del mix hacia categorías de mayor valor;
- iv) la transición ordenada en la Dirección General, con la asunción de Jorge Adrián Riquelme como CEO.

III- Resultados Económicos - Financieros

El ejercicio cerró con una mejora relevante en escala, rentabilidad y generación operativa. Las ventas brutas alcanzaron Gs. 293.774 millones, mientras que las ventas netas totalizaron Gs. 286.885 millones. El EBITDA ascendió a Gs. 24.079 millones, equivalente a un margen EBITDA de 8,4%, y el resultado neto del ejercicio fue de Gs. 14.452 millones.



Indicador	2024	2025	Variación
Volumen total (TN)	10.082	11.339	+12,5%
Ventas brutas (Gs. mm)	230.237	293.774	+27,6%
Ventas netas (Gs. mm)	212.048	286.885	+35,3%
EBITDA (Gs. mm)	17.557	24.079	+37,1%
Margen EBITDA	8,3%	8,4%	+0,1 pp
Resultado neto (Gs. mm)	8.349	14.452	+73,1%

El crecimiento del ejercicio estuvo impulsado, principalmente, por el mercado local y la exportación, en exportaciones, la facturación bruta alcanzó Gs. 40.399 millones, con un crecimiento interanual del 46,1%, acompañado por una expansión del volumen del 25,1%.

En contraste, el negocio de licitaciones moderó su aporte frente a la elevada base comparativa de 2024, aunque mantuvo una contribución relevante en ventas y utilización de capacidad.

Asimismo, el desempeño del negocio se vio favorecido por una mejor composición del mix comercial, con mayor peso de categorías de mejor margen, entre ellas crackers, saludables, sin gluten y snacks premium, así como por mejoras en eficiencia operativa, productividad fabril y control de mermas. Todo ello permitió sostener el margen bruto y expandir la rentabilidad operativa aun en un contexto de mayores gastos financieros.

IV- Situación Patrimonial, Liquidez y Estructura Financiera

En el activo se destacan las siguientes variaciones:

La posición patrimonial de la Sociedad cerró el ejercicio con una estructura financiera más equilibrada y una mejora en sus indicadores de liquidez y rentabilidad, la razón corriente se ubicó en 1,2 veces y la prueba ácida en 0,8 veces, mientras que la relación deuda bancaria sobre activos se situó en 38%, por debajo del nivel del ejercicio anterior. A su vez, el ROE alcanzó 15,6% y el ROA 5,6%, reflejando una mejora en el retorno del capital invertido.

Durante el año, la compañía mantuvo una administración prudente del capital de trabajo, se observaron mayores requerimientos en cuentas por cobrar por operaciones de licitación y exportación, al tiempo que se preservaron niveles de inventario consistentes con la necesidad de asegurar continuidad operativa y cobertura de abastecimiento, en especial en productos importados y materias primas críticas.



En materia de financiamiento, la Sociedad continuó optimizando la combinación entre deuda en moneda local y extranjera, con monitoreo permanente del calce cambiario y del costo financiero, factores que siguieron siendo relevantes para la determinación del resultado neto.

V- 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.

VI- Gestión Operativa, Comercial y Organizacional

En operaciones, el foco del ejercicio estuvo puesto en la continuidad productiva, la eficiencia industrial y la consolidación de nuevas capacidades, se profundizaron acciones de mantenimiento, control de calidad y estandarización de procesos, preservando certificaciones y reforzando la trazabilidad bajo el sistema HACCP.

En el frente comercial, el mercado local continuó siendo el principal motor del crecimiento, con avances en cobertura, ejecución en puntos de venta y desarrollo de categorías estratégicas, paralelamente, el negocio internacional ganó mayor relevancia, apoyado en la ampliación de la base de clientes y oferta de productos, así como el fortalecimiento de marcas y surtidos con mejor perfil de contribución.

En talento humano, la expansión operativa del negocio se reflejó en una dotación promedio mensual de 607 personas durante el 2025, frente a 503 en 2024, la gestión se concentró en capacitación, cobertura de funciones críticas y fortalecimiento de capacidades internas para acompañar el crecimiento y sostener estándares de ejecución.

Así también la dinámica de las variaciones en el tipo de cambio, con tendencia a la baja en los últimos meses mejoró los márgenes de operaciones de ventas de productos importados, así como de los fabricados localmente también en especial en aquellos con marcada afectación de materias primas importadas (snacks). Se reforzaron los controles de inventario y calidad.



VII- Gobierno Corporativo, Sostenibilidad y relaciones con Vinculadas

Durante 2025, la Sociedad continuó fortaleciendo sus prácticas de gobierno corporativo, administración de riesgos y control interno, en línea con su condición de Sociedad Anónima Emisora, la gestión del Directorio se orientó a la disciplina financiera, la sostenibilidad del crecimiento y la institucionalización de procesos de seguimiento y decisión.

INDEL S.A.E. mantuvo relaciones comerciales con empresas vinculadas del Grupo Riquelme, destacándose Cereales S.A. como proveedor estratégico de harinas y Cadena Real S.A. como cliente relevante del mercado local, tales operaciones continuaron desarrollándose en condiciones comerciales habituales y consistentes con la dinámica del negocio.

En sostenibilidad y responsabilidad social, la empresa siguió operando líneas de producción con base en energía renovable y mantuvo programas de apoyo a organizaciones sociales mediante donaciones de alimentos, ratificando su compromiso con la comunidad y el uso responsable de recursos.

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.

VIII- Perspectivas para el 2026

De cara a 2026, el escenario base continúa siendo favorable, aunque con foco en ejecución y selectividad, el BCP proyecta un crecimiento del PIB de 4,2% y una inflación convergiendo en torno a la meta de 3,5%, mientras que las estimaciones privadas apuntan a un entorno de estabilidad macroeconómica y moderación gradual de las condiciones monetarias.

Sobre esa base, la Sociedad aprobó un plan 2026 con metas de ventas brutas por Gs. 319.211 millones, volumen de 12.361 toneladas y EBITDA de Gs. 36.149 millones, equivalente a un margen de 12,4%, el foco estratégico estará puesto en la expansión rentable del mercado local, el fortalecimiento de exportaciones, el desarrollo de snacks, la mejora del mix por canal y categoría, y la administración rigurosa del capital de trabajo.



Adicionalmente, se prevé continuar con inversiones en capacidad, calidad, logística y tecnología, el plan contempla un programa base de CAPEX de Gs. 3.325 millones, complementado con proyectos específicos de ampliación de planta y depósito, mejoras de infraestructura industrial, fortalecimiento del sistema de PCI, calidad, almacenamiento y herramientas de gestión logística.

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.

Así también se prevé el fortalecimiento de competencias profesionales y capacidades internas, apostando al equipo humano responsable de acompañar el crecimiento proyectado y garantizar una ejecución operativa de alto desempeño.

IX- Aplicación del Resultado y Agradecimientos

Respecto del resultado neto del ejercicio, el Directorio someterá a consideración de la Asamblea la propuesta de aplicación de utilidades, procurando compatibilizar una política prudente de fortalecimiento patrimonial con las necesidades de inversión y crecimiento de la Sociedad, cabe mencionar que los resultados del ejercicio anterior fueron destinados al aumento del Capital Suscripto e Integrado de la empresa.

Finalmente, expresamos nuestra gratitud y reconocimiento a los señores accionistas por la confianza depositada en nuestra gestión, así como a colaboradores, clientes, proveedores y demás grupos de interés que hicieron posible el desempeño alcanzado durante el ejercicio 2025, a la vez de renovar nuestro compromiso con los valores de calidad e innovación y sostenibilidad.

Atentamente,

EL DIRECTORIO.

