



Informe de Resultados Rinnai Global 2025

**Rinnai**



## Con el objetivo de lograr estilos de vida saludables y cómodos y sociedades sostenibles

Desde su fundación en 1920, Rinnai ha contribuido a mejorar la calidad de vida de personas de todo el mundo, proporcionando productos y servicios adaptados a los estilos de vida, climas y condiciones energéticas de cada país.

Para cumplir con la promesa de nuestra marca, «Crear un modo más saludable para vivir », continuaremos contribuyendo al logro de un estilo de vida saludable y cómodo y una sociedad sostenible para las personas de todo el mundo, utilizando todas las fuentes de energía en las áreas de calefacción, salud y estilos de vida, resolviendo los problemas sociales globales con nuestras tecnologías principales.





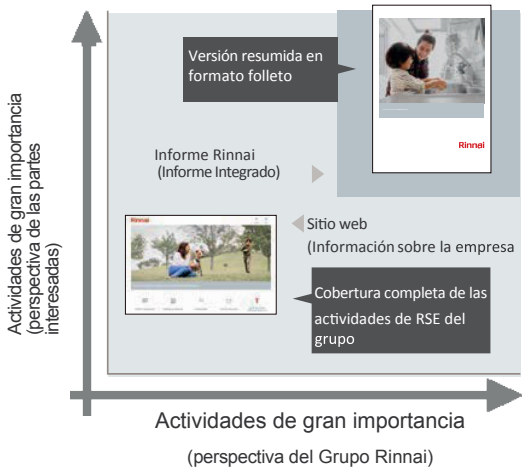
De conformidad con los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de las Naciones Unidas, Rinnai Corporation ha establecido la Política de Derechos Humanos de Rinnai y por la presente declara que respetará los derechos humanos en todas sus actividades comerciales. Para más detalles, consulte lo siguiente.  
<https://www.rinnai.co.jp/en/corp/human-rights/>

Política editorial

Rinnai elaboró el Informe Rinnai 2025 (Informe Integrado) con el fin de transmitir a las partes interesadas el enfoque de la dirección para la consecución de una sociedad sostenible, describir las actividades realizadas en todo el Grupo y fomentar una comprensión más profunda de las operaciones del Grupo entre el mayor número posible de personas.

Actividades de Rinnai

Elaboramos una versión resumida de nuestro Informe Rinnai (Informe Integrado) en forma de folleto. En la sección «Información de la empresa» de nuestro sitio web se publican otros ejemplos de iniciativas de la empresa, información detallada y datos relacionados.



Ámbito

Grupo Rinnai (Rinnai Corporation y empresas pertenecientes al Grupo Rinnai en Japón y en el extranjero)

Periodo del informe

Este informe se centra en los acontecimientos que tuvieron lugar durante el ejercicio fiscal 2025, es decir, entre el 1 de abril de 2024 y el 31 de marzo de 2025, pero también aborda las medidas implementadas y las actividades recientes llevadas a cabo desde el ejercicio fiscal 2024, así como la orientación, los objetivos y los planes futuros de la empresa.

Directrices de referencia

Normas GRI, ISO 26000, Directrices para la elaboración de informes medioambientales, publicadas por el Ministerio de Medio Ambiente de Japón  
Directrices de contabilidad ambiental, publicadas por el Ministerio de Medio Ambiente de Japón  
IIRC, Marco Internacional de Información Integrada

Calendario de publicación

Agosto de 2025 (versión japonesa)  
Anterior: diciembre 2025 México, siguiente: agosto de 2026 (previsto)

Puntos importantes sobre las perspectivas futuras

Este informe incluye descripciones de las previsiones de resultados y las perspectivas de Rinnai y las empresas del grupo.  
Estas descripciones se basan en la información disponible actualmente y en las previsiones determinadas por Rinnai. Los resultados reales pueden diferir de las previsiones en función de diversos factores externos que puedan surgir en el futuro.

Índice

|    |                                                                                |
|----|--------------------------------------------------------------------------------|
| 01 | Política de sostenibilidad                                                     |
| 03 | Misión y visión corporativas Política editorial/Contenido                      |
| 05 | Nuestra historia                                                               |
| 07 | Perfil del Grupo Rinnai                                                        |
| 09 | Mensaje del presidente                                                         |
| 15 | Proceso de creación de valor                                                   |
| 17 | Competencia básica (capital intelectual) que respalda el crecimiento de Rinnai |
| 19 | Informe de progreso del plan de negocios a mediano plazo New ERA 2025          |
| 21 | Estrategia financiera                                                          |
| 23 | Expansión internacional de Rinnai                                              |
| 25 | Tendencias y estrategias de mercado en los principales países extranjeros      |

Materialidad

|    |                                                                     |
|----|---------------------------------------------------------------------|
| 27 | Materialidad [Seguridad y tranquilidad]   Materialidad Especial (2) |
|----|---------------------------------------------------------------------|



Nuestra Filosofía

Una filosofía que no ha cambiado desde la fundación de la empresa



Catálogo de estufas de gas queroseno a presión, un producto de la fundación de Rinnai

| Texto del catálogo                                                                                                                                                                                                                                                    | Aspiraciones que siguen vigentes hoy en día                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>El ahorro en los costos de combustible es una prioridad urgente</li><li>Alcanzar el ideal de la fabricación científica</li><li>Tecnología excepcional que se diferencia de los productos y estructuras convencionales</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>⇒ • Conservación de la energía y contribución al medio ambiente global</li><li>⇒ • Establecimiento de la tecnología ideal</li><li>⇒ • Avances tecnológicos gracias a innovaciones revolucionarias</li></ul> |
| <ul style="list-style-type: none"><li>Valoramos la responsabilidad y la confianza como nuestra base</li><li>Contribuir a la sociedad mejorando la eficiencia de la fabricación</li></ul>                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>⇒ • Crear una marca conocida por su seguridad y tranquilidad</li><li>⇒ • Contribución social a través de la productividad</li></ul>                                                                         |

Dos hechos que nos hacen sentir nuestro propósito

(1) Promover la difusión de productos que contribuyan al medio ambiente global

Actualmente, el volumen de CO<sub>2</sub> emitido por los productos Rinnai utilizados en el mercado representa aproximadamente el 1,5 % de las emisiones totales de Japón. Si bien los aparatos de energía térmica que ofrecemos son necesarios para que las personas puedan llevar una vida cómoda, también reconocemos nuestra responsabilidad como empresa de reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> y consideramos que debemos desarrollar y promover productos de bajo consumo energético que reduzcan el CO<sub>2</sub>.

(2) Proporcionar un suministro estable de productos necesarios para la vida cotidiana

La propagación mundial de la COVID-19 provocó una escasez de materiales y piezas. Esto ha dificultado el suministro de nuestros productos al mercado. Nos hemos dado cuenta de las deficiencias de nuestro sistema de producción y hemos reflexionado sobre las grandes molestias causadas a los clientes que utilizan nuestros equipos. Al mismo tiempo, esta situación también ha sido una oportunidad para darnos cuenta una vez más de que los productos que ofrecemos son necesarios para la vida cotidiana.

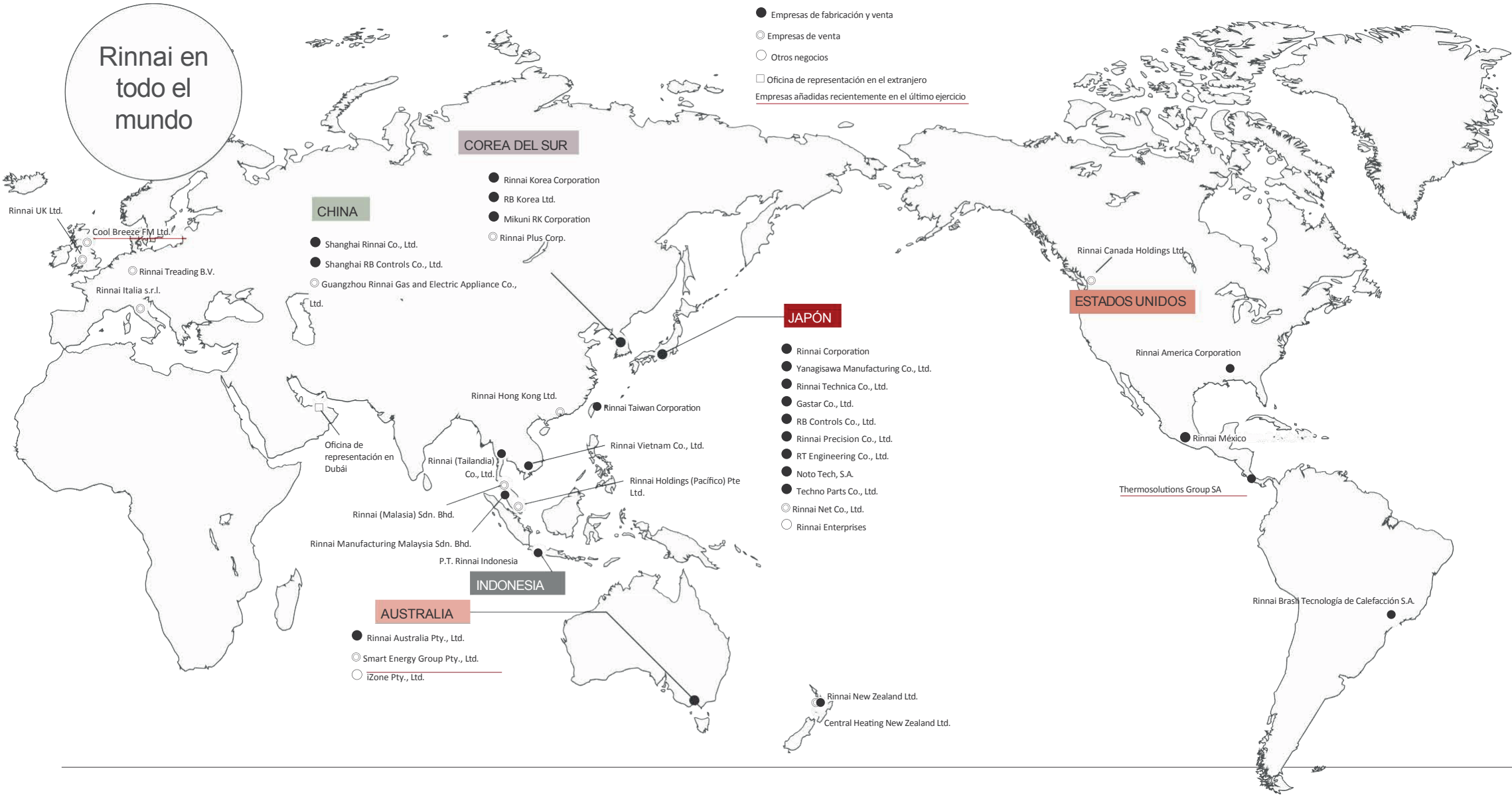
Lo que seguimos haciendo sin cambios tanto en el pasado como en el presente (evolución en los productos ofrecidos)

Hemos estado proporcionando al mundo productos que son altamente eficientes desde el punto de vista energético, facilitan la vida y ayudan a las personas a llevar una vida más próspera. Siempre hemos trabajado en el desarrollo de aparatos avanzados de energía térmica, que se han ido extendiendo gradualmente en Japón y en todo el mundo a medida que avanza la modernización. Nuestra misión, que se ha transmitido desde la época de nuestra fundación hasta la actualidad, es «Rinnai utiliza el calor para proporcionar a la sociedad un estilo de vida cómodo». Creemos que contribuir a la sociedad es el valor que aporta una empresa y seguiremos esforzándonos por hacerlo.



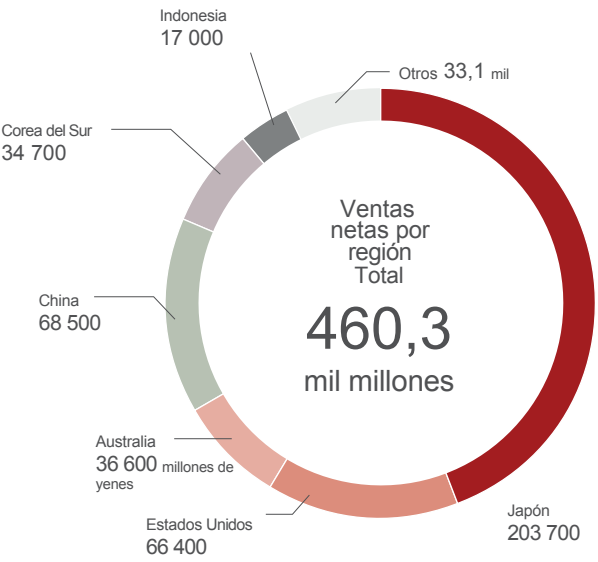


Perfil del Grupo Rinnai



**Datos corporativos** (a 31 de marzo de 2025)

|                              |                                                                                                 |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Constituida                  | 1 de septiembre de 1920                                                                         |
| Establecida                  | 2 de septiembre de 1950                                                                         |
| Capital pagado               | 6 484 416 754 yenes                                                                             |
| Sede central                 | 2-26, Fukuzumi-cho, Nakagawa-ku, Nagoya 454-0802, Japón                                         |
| Teléfono empleados           | (Desde fuera de Japón): +81-52-361-8211 Número de 10 908 (consolidados), 3512 (no consolidados) |
| Número de empresas del grupo | 51 (12 nacionales y 39 internacionales)                                                         |



**Calentadores de agua y sistemas de calefacción**

Calentadores de agua, calentadores de agua con sistemas de llenado de bañeras, calentadores de agua con sistemas de calefacción, calentadores de agua híbridos con sistemas de calefacción, calentadores/secadores de baño, sistemas de calefacción por suelo radiante y otros

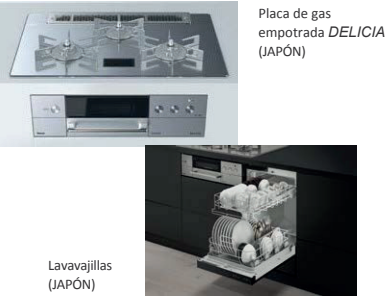


Eco Jozu, calentador de agua a gas con sistema de llenado de bañera (JAPÓN)

Calentador de agua a gas sin tanque de alta eficiencia (ESTADOS UNIDOS)

**Electrodomésticos de cocina**

Cocinas de mesa, placas de cocina empotradas, hornos, lavavajillas, campanas extractoras, arroceras y otros



Placa de gas empotrada **DELICIA** (JAPÓN)

Lavavajillas (JAPÓN)

**Calefactores domésticos**

Calentadores con ventilador, calentadores con ventilador y chimenea, calentadores infrarrojos y otros



Calentador con ventilador de gas tipo A (JAPÓN)

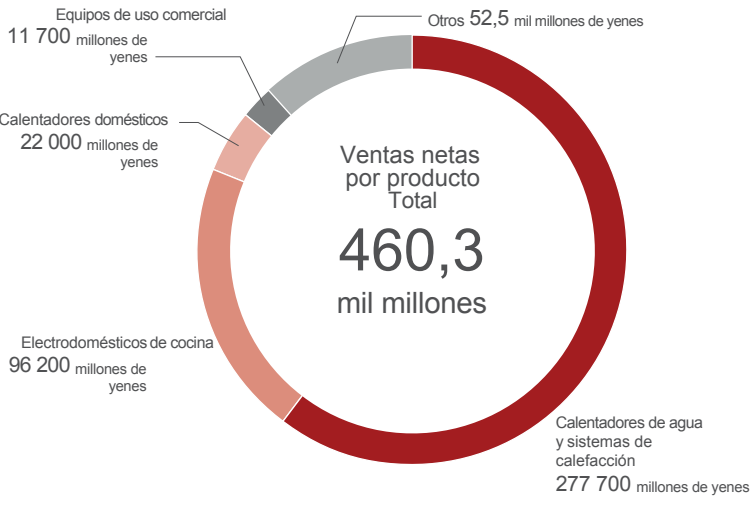
Calentador con ventilador (ESTADOS UNIDOS)

**Equipos de uso comercial, otros**

Máquinas industriales para cerámica, cocinas de uso comercial, cocinas de uso comercial, secadoras de ropa a gas, componentes y otros



Sistema de aire acondicionado y calefacción por conductos





## Mensaje del presidente

A medida que nos acercamos al último año de nuestro plan de negocios a mediano plazo New ERA 2025, continuaremos creciendo mientras nos enfocamos en desarrollar tecnologías y productos que contribuyan a la sociedad a través de la sorpresa y la emoción.

Presidente

Hiroyasu Naito

Permítanme comenzar este mensaje señalando que recientemente se ha descubierto que, en casos el deterioro gradual de ciertos componentes. Pedimos sinceras disculpas por cualquier inconveniente o preocupación que esto pueda causar a nuestros clientes y partes interesadas. preocupación causados a nuestros clientes y partes interesadas. Solicitamos a los usuarios de los productos, hemos suspendido su uso y hemos implementado un programa de inspección y reparación sin costo alguno. De cara al futuro, nos centraremos en diseños de productos cuyo deterioro no comprometa la seguridad durante su uso, y volveremos a tomar en serio el valor de la calidad que ha sustentado a Rinnai a lo largo de su historia.

## En medio de unas condiciones empresariales difíciles, hemos logrado unos ingresos récord impulsados por el crecimiento de los productos originales.

En el ejercicio fiscal 2025, que finalizó el 31 de marzo de 2025, la economía mundial siguió enfrentándose a la incertidumbre, ya que persistió el deterioro de la confianza empresarial debido al aumento de los precios y al endurecimiento de la política monetaria. A ello se sumaron factores como las tendencias políticas de Estados Unidos, en particular en materia comercial, y la prolongada desaceleración de la economía china. La economía japonesa también se enfrentó a retos como El aumento de los costos de las materias primas y la energía, la inflación y las fluctuaciones monetarias no dejan lugar a la complacencia. Sin dejarse intimidar por estas difíciles condiciones, el Grupo Rinnai alcanzó unas ventas y unos beneficios récord en el ejercicio fiscal 2025. Atribuimos esto a la eliminación del impacto de los altos niveles de inventario arrastrados del ejercicio fiscal anterior y al crecimiento de las ventas de productos distintivos y de alto valor agregado. productos en el mercado nacional. Las ventas netas ascendieron a 460 319 millones de yenes (un 7,0 % más que el año anterior), los ingresos de explotación fue de 46 005 millones de yenes (un 16,9 % más), el ingreso ordinario fue de 50 323 millones de yenes (un 9,2% más) y el ingreso neto atribuible a los propietarios de la empresa matriz fue de 29 691 millones de yenes (un 11,3 % más). En los segmentos extranjeros, En los dos mercados estratégicos prioritarios, Estados Unidos pasó de registrar pérdidas operativas en el ejercicio fiscal 2024 a obtener beneficios, mientras que China siguió siendo rentable a pesar de la desaceleración del mercado gracias al fuerte poder de la marca, los ajustes en la producción y los esfuerzos por reducir costos. En cuanto a las preocupaciones sobre los aranceles impuestos por la administración Trump, prevemos que, aunque los precios de los calentadores de agua procedentes de Japón y vendidos en Estados Unidos puedan fluctuar, el impacto global de los aranceles no será significativo.

## Avances en el cuarto año del plan de negocios a mediano plazo

El plan de negocios a mediano plazo New ERA 2025 establece objetivos de gestión de 450 000 millones de yenes en ventas netas y 50 000 millones de yenes en ingresos operativos. Para el ejercicio fiscal 2025, el cuarto año del plan, hemos presupuestado que el objetivo de ventas se alcance un año antes de lo previsto, y para el ejercicio fiscal 2026, el último año, nuestro plan es alcanzar unas ventas netas de 470 000 millones de yenes. En cuanto a los ingresos operativos, los desequilibrios entre la oferta y la demanda causados por la pandemia de COVID-19 provocaron tendencias inestables durante el periodo del plan, pero esperamos alcanzar el objetivo en el último ejercicio fiscal.



Mensaje del presidente (continuación)

Avances en la resolución de retos sociales: fomento de tecnologías y productos originales desde una perspectiva a largo plazo

Rinnai tiene como objetivo lograr un aumento del 100 % en las ventas (en comparación con el año fiscal 2021) de productos que contribuyan a «mejorar la calidad de vida» y un aumento del 70 % (en comparación con el año fiscal 2021) para los productos que contribuyen a «ayudar a resolver problemas medioambientales globales» en el último año del plan de negocios a mediano plazo. Estos productos representan una de las historias estratégicas del plan: «Avances en la respuesta a los retos sociales». En el ejercicio fiscal 2025, las ventas se vieron impulsadas por productos muy singulares respaldados por una fuerte la demanda de los consumidores, como el calentador de agua híbrido *ECO ONE* con sistemas de calefacción, las secadoras de gas *Kanta-kun* y los calentadores de agua de burbujas ultrafinas que incorporan la «tecnología de burbujas de aire». Como consecuencia, las ventas de productos que contribuyen a «mejorar la calidad de vida» aumentaron un 92 %, mientras que las de productos que contribuyen a «ayudar a resolver los problemas medioambientales globales problemas medioambientales» aumentaron un 68,2 %, avanzando de manera constante hacia nuestros objetivos. Estos productos de alto valor agregado están creciendo de manera constante como pilares de nuestras ganancias. Estoy seguro de que si nos hubiéramos centrado únicamente en las ventas y ganancias a corto plazo y beneficios a corto plazo, no habríamos logrado estos resultados ni nos ganamos la lealtad de nuestros clientes. *ECO ONE* y *Kanta-kun* no tuvieron unas ventas especialmente buenas cuando se lanzaron al mercado. En cambio, se convirtieron en productos muy muy solicitados a media que el entorno social

y los consumidores empezaron a reflexionar sobre sus propios estilo de vida y la forma en que deberea ser la sociedad, por lo que se interesaron cada vez más por ellos. En mi opinión, abordar los retos sociales requiere una perspectiva a largo plazo en desarrollo y las ventas. Es esencial cultivar pacientemente los productos con el espíritu de Un-Don-Kon\*, a menudo citado como una enseñanza de los comerciantes de Omi. También tenemos grandes esperanzas puestas en la estufa de gas SAFULL+ para personas mayores, lanzada en febrero de 2024. Basado en SAFULL y su diseño universal, este producto se ha desarrollado teniendo especialmente en atención a las personas mayores y con demencia. Recibió un premio especial en los «Premios Orange a la Innovación 2024», organizados por la secretaría delGrupo de Trabajo de la Alianza para la Innovación en Demencia. El proceso de desarrollo, que incorporó comentarios de personas con demencia y sus cuidadores, y se llevó a cabo con su participación activa, ha sido muy elogiado. El producto también ha recibido cobertura en los medios de comunicación, y percibo un mayor interés por los retos a los que se enfrentan las personas mayores en su vida cotidiana.

\*Un-Don-Kon (suerte, terquedad y perseverancia): esta frase se cita a menudo como una enseñanza de los comerciantes de Omi (la actual prefectura de Shiga), ya que se ajusta a su filosofía y valores empresariales. La suerte se refiere a la buena fortuna y a la capacidad de adaptarse a los vaivenes de los tiempos. La terquedad significa ser resistente al fracaso o a las críticas y mantener una mentalidad tenaz. La perseverancia significa resistencia, el poder de seguir adelante y la capacidad de acumular esfuerzos.

En abril de 2025, creamos una organización denominada Centro de Innovación en abril de 2025 para que sirviera de motor impulsor del avance de la investigación y el desarrollo que contribuye a abordar los retos sociales. En esta instalación, profundizaremos en nuestras tecnologías y productos consolidados para satisfacer las necesidades diversificadas del mercado, al tiempo que mejoraremos aún más la investigación y el desarrollo de tecnologías. esenciales para lograr la neutralidad en carbono, como las tecnologías de bombas de calor e hidrógeno, e impulsar su comercialización. Actualmente esamos llevando a cabo experimentos de demostración sobre la respuesta a la demanda (DR) con ENERES Co., Ltd. utilizando ECO ONE. La DR es un mecanismo que ajusta temporalmente el consumo eléctrico de los consumidores consumo de electricidad para responder a las fluctuaciones en el suministro inestable de energía renovable o para suprimir los picos de demanda de electricidad. Rinnai pretende aplicar la DR como mecanismo de equilibrio para facilitar el cambio al gas cuando el suministro y la demanda de electricidad se vuelven ajustados durante el uso de *ECO ONE*. La conexión de calentadoers de agua individuales con funcionalidad DR a través de redes de comunicación proporciona una contramedida contra los apagones. Tenemos grandes expectativas de que el Centro de Innovación investigue y aproveche el pontencial de los calentadores de agua para crear nuevo valor y contribuir a la sociedad. En el ámbito del desarrollo de la tecnología del hidrógeno, el prototipo de parrilla de hidrógeno desarrollado conjuntamente con Toyota Motor Corporation ha se ha convertido en el primero de Japón en obtener la certificación basada en el Reglamento de inspección de aparatos de cocina comerciales que utilizan gas hidrígeno ((Asociación Japonesa de Inspección de Aparatos de Gas)

Como tal, la tecnología para la combustión segura de hidrógeno puro, y los esfuerzos para abordar la tan esperada energía del hidrógeno avanzan a buen ritmo. Además, aunque el plan de negocios a mediano plazo establece objetivos para la reduccieon de las emisiones de CO<sub>2</sub>, las ventas de calentadores de agua en China, que se preveía que contribuyeran de manera significativa a la consecución de dichos objetivos, han disminuido, lo que ha ralentizado considerablemente el progreso. Como resultado, prevemos que el objetivo no se alcanzará en el último ejercicio fiscal.



Unidad de demostración de la parrilla de hidrógeno desarrollada conjuntamente con Toyota



ECO ONE X5 contribuye a la neutralidad en carbono



La estufa de gas SAFULL+ para personas mayores ha ganado un premio especial en los Orange Innovation Awards 2024



Expansión de la escala del negocio: medidas basadas en las tendencias del mercado y las políticas gubernamentales, y refuerzo de la colaboración del grupo

Si observamos nuestra expansión estratégica en los mercados internacionales, primero en el mercado estadounidense, mientras el mercado inmobiliario sigue en recesión, la demanda de cambiar de tanques de almacenamiento de agua caliente (calentadores de agua tipo tanque) a calentadores de agua de alta eficientes (calentadores de agua sin tanque). Seguiremos esforzándonos por captar esta demanda. Además, lanzaremos nuestros calentadores de agua con bomba de calor, ofreciendo productos que pueden sustituir a los aparatos de gas, estableciendo así un marco capaz de responder a las medidas medioambientales y las tendencias políticas. En China, debido al debilitamiento de la confianza de los consumidores, nos

centraremos en reducir los costos de los equipos, al tiempo que daremos prioridad a las ventas tanto a través de Internet como de tiendas físicas. Además, en Australia, donde el mercado de los aparatos de gas se está reduciendo debido a las políticas de electrificación del gobierno, Rinnai adquirió Smart Energy Group Pty., Ltd., un proveedor de productos energéticos para el hogar. empresa comercializadora especializada en sistemas fotovoltaicos y de almacenamiento en baterías. Esto supone la primera incursión del Grupo Rinnai incursión en el sector fotovoltaico y supone un primer paso hacia el establecimiento de una nueva línea de negocio, además de los aparatos de gas.

Mensaje del presidente (continuación)

En cuanto a nuestra estrategia en el extranjero, estamos implementando un marco para fortalecer la colaboración funcional dentro del Grupo Rinnai para complementar el enfoque fundamental de producción y ventas liderado por las filiales locales. Llevamos mucho tiempo organizando conferencias internacionales en las que los altos ejecutivos, Los directivos y el personal adscrito a las filiales locales se reúnen para informar sobre los avances y compartir informaciónentre países. En los últimos años, también hemos comenzado a celebrar estas conferencias para los departamentos de desarrollo y los departamentos de fabricación, con el fin de que cada grupo.

La empresa mejora su propio valor mediante el intercambio de información, el intercambio y la adopción de iniciativas y tecnologías.

Revolución de la estructura corporativa

– Realizar inversiones específicas en activos intangibles –

En el plan de negocios a mediano plazo, estamos avanzando. Seguir adelante con inversiones específicas en activos intangibles para transformar nuestra estructura corporativa. En lo que respecta a los recursos humanoscapital, reconocemos que la inversión estratégica es esenciales para hacer realidad la historia estratégica del plan de negocios a mediano plazo y continuar haciéndolo. Estamos implementando una reforma de concienciación a través del aprendizaje electrónico para ampliar la formación de los empleados de nivel subgerente y promover la diversidad como Además, estamos reforzando el desarrollo del personal clave parte de la educación específica para cada rango, como formación que conecta con el próximo plan de negocio a medio plazo. Motivar e inspirar a nuestros empleados es fundamental, y tenemos la intención de avanzar en estas iniciativas aún más. Además, estamos impulsando la transformación empresarial a través de la transformación digital (DX) utilizando datos y tecnología digital, y creemos que es posible seguir evolucionando estas iniciativas en el futuro.

Por ello, el pasado ejercicio fiscal creamos un nuevo programa de premios internos, el «Gran Premio DX», para reconocer los casos de implementación ejemplares. Al compartir estos casos, nuestro objetivo es fomentar actividades de transformación de los procesos de negocio más eficaces actividades de transformación de los procesos empresariales y crear un círculo virtuoso.

– Política de capital

En nuestro plan de negocios a mediano plazo, hemos colocado Mejorar la eficiencia del capital y maximizar el valor para los accionistas son el núcleo de nuestra estrategia, y hemos estado avanzando en nuestra política de capital con el ROIC, el ROE y el



Una empresa de venta de productos energéticos para el hogar en Australia se unió al Grupo

La mejora del ROIC sigue siendo condiciones difíciles, incluido un disminución debido al aumento de los niveles de inventario de productos y piezas para hacer frente a los desequilibrios entre la oferta y la demanda causados por la pandemia. Por lo tanto, se prevé que será difícil alcanzar el objetivo del 19%. Dicho esto, seguiremos buscando mejoras a través del crecimiento de las ganancias y el control del capital mediante la revisión de nuestros sistemas de producción y el fortalecimiento de la resiliencia de nuestra cadena de suministro.

Para reforzar nuestra capacidad de generar ingresos, estamos implementando inversiones proactivas en crecimiento en el marco de este plan de negocios a mediano plazo, con una inversión prevista de hasta 205 000 millones de yenes (80 000 millones de yenes en inversiones necesarias en el escenario base más 125 000 millones de yenes en inversiones de crecimiento y gastos estratégicos), lo que supera significativamente la intensidad de nuestras inversiones en los últimos cinco años. En los años previos al ejercicio fiscal 2025, invertimos en proyectos como la segunda fase de las instalaciones de Rinnai en Shanghái, la sala de exposición de la marca Rinnai Aoyama y la ampliación del Centro de Tecnología de Producción, lo que elevó la inversión acumulada a 162 000 millones de yenes. En cuanto a la rentabilidad para los accionistas, estamos aplicando tanto dividendos como recompras flexibles de acciones. Se espera que la tasa de retorno total ratio de rentabilidad para este periodo del plan de negocio a medio plazo se espera que alcance el 77,3 % (importe total de la rentabilidad: 106 000 millones de yenes), superando significativamente el objetivo del 40 % (importe total importe de la rentabilidad: 60 000 millones de yenes) fijado para este plan de negocio a medio plazo.

Para el ejercicio fiscal 2026, tenemos previsto pagar un dividendo anual de 100 yenes por acción, lo que supone un aumento de 20 yenes con respecto al año anterior, y recomprar acciones propias por valor de10 000 millones de yenes.

acciones. Además, en el próximo plan de negocios a mediano plazo (ejercicios fiscales 2027-2031), nuestro objetivo es alcanzar un ROE superior al 10 %. Seguiremos centrando nuestros esfuerzos en seguir reforzando nuestra capacidad de generar beneficios y mejorar la eficiencia del capital.

– Gobernanza –

El Grupo Rinnai considera que el fortalecimiento y la mejora de la la gobernanza como una prioridad clave de gestión y ha cambiado la composición de su Consejo de Administración desde el ejercicio fiscal 2024 hasta el ejercicio fiscal 2025. Actualmente, el Consejo de Administración está compuesto por nueve consejeros, cuatro de los cuales son consejeros externos independientes (incluidas dos mujeres). Nuestro Consejo de Administración está compuesto por miembros que cuentan con las habilidades necesarias para la mejora sostenida del valor corporativo y

La marca Rinnai, construida acumulando momentos de sorpresa y emoción

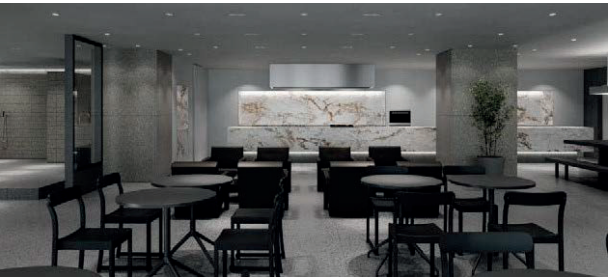
Siempre he creído que los productos deben inspirar «sorpresa y emoción». Hace mucho tiempo, vendía estufas en una feria comercial y exhibí una estufa empotrada con tapa de vidrio que costaba 300 000 yenes junto a una estufa que costaba menos de 20 000 yenes. En aquel momento, nunca imaginé que se vendería, pero mucha gente se acercó específicamente a ver la bonita cocina empotrada y acabaron comprándola. Fui testigo de primera mano de cómo la gente encuentra valor no solo en la funcionalidad, sino también en la belleza, lo que les lleva a comprar modelos de gama alta, me di cuenta de que los productos también deben poseer elementos que conmuevan el corazón (emocionen) a través de su atractivo visual. Esto era igualmente cierto para los productos vendidos en el extranjero.

Aprendí que, si bien es esencial ofrecer sorpresa y emoción a los clientes con la funcionalidad, apelar a sus sentidos visuales a través de la estética es igualmente indispensable. A partir de esta experiencia, siempre he Aspiraba a convertir los productos Rinnai en una marca preferida que ofreciera funcionalidad y estética y transmitiera sorpresa y emoción. Dada la naturaleza cambiante de la energía en la actualidad, la empresa no tendrá futuro si se limita

el logro de nuestro plan de negocios a mediano plazo. Participamos en debates sinceros no solo para deliberar exhaustivamente sobre inversiones de crecimiento como investigación y desarrollo, recursos humanos e inversión de capital, sino también para buscar una gestión consciente del costo del capital. Además, el Comité de ESG, presidido por mí como presidente, identifica los problemas basándose en la información recopilada en las reuniones con los inversionistas y evaluaciones de terceros, promueve debates sobre estos asuntos e informa del contenido al Consejo de Administración. Los temas recientes del orden del día del Comité ESG incluye medidas para fortalecer la gobernanza, promover el avance de las mujeres, ampliar el alcance de las emisiones de gases de efecto invernadero de Alcance 3 y la comunicación con los proveedores.

solo aparatos de gas. Además, ofrecer productos que satisfagan las necesidades de la sociedad es el valor del Grupo Rinnai . En esta fase de transición, estamos centrando nuestros esfuerzos en el desarrollo de productos que puedan responder a las tendencias sociales, esforzándonos por ofrecer productos que proporcionen nuevos niveles de «sorpresa y emoción» en el momento adecuado en el futuro.

Me gustaría agradecer a todas las partes interesadas su continua orientación y apoyo.



Rinnai Aoyama, una instalación de experiencia de marca que se espera que sirva como punto de contacto con nuevos usuarios.



Proceso de creación de valor

El Grupo Rinnai intenta llevar a cabo una gestión corporativa centrada en los indicadores ESG para determinar el impacto medioambiental de diversas cuestiones sociales y actividades empresariales, así como las opiniones y expectativas de las partes interesadas relacionadas. Nos esforzamos por lograr un crecimiento corporativo sostenible y contribuir a iniciativas internacionales como los ODS mediante la implementación de un proceso de creación de valor impulsado por una gestión estratégica centrada en los indicadores ESG.

Proceso de creación de valor del Grupo Rinnai

Entorno externo / Cuestiones sociales

|                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cambio climático/calentamiento global                              | Rinnai comercializa calentadores de agua y unidades de calefacción que consumen una gran parte de la energía residencial.                                                                                                                                      |
| Riesgos relacionados                                               | Los riesgos relacionados con el uso de los productos de la empresa incluyen incendios causados por estufas de gas y «choques térmicos» en el cuarto de baño                                                                                                    |
| Los cambios en el estilo de trabajo provocan una disminución de la | Demanda de productos que reduzcan el tiempo necesario para las tareas domésticas debido a la disminución de la calidad de vida como resultado del aumento de los hogares con dos ingresos, la disminución de la natalidad y el envejecimiento de la población. |

Capital invertido (ejercicio fiscal 2025)

|                             |                                                                                                             |                        |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| Capital humano              | Empleados *1 :                                                                                              | 10 908 personas        |
|                             | Empleados (Rinnai no consolidado) *1 :                                                                      | 129 personas           |
|                             | Gastos de formación y desarrollo: (Rinnai no consolidado)                                                   | 194 millones de yenes  |
| Capital intelectual         | Personal de la sede central de Investigación y Desarrollo: (Rinnai no consolidado) *1 :                     | 503 personas           |
|                             | Personal de la sede central de ingeniería de producción: (Rinnai no consolidado) *1 :                       | 186 personas           |
|                             | Gastos de I+D (Rinnai no consolidado):                                                                      | 9360 millones de yenes |
|                             | Obtención de la certificación ISO 9001: (número de empresas) *1 :                                           | 19 empresas            |
|                             | Obtención de la certificación ISO 14001: (número de empresas) *1 :                                          | 15 empresas            |
| Capital financiero          | ROE ROIC                                                                                                    | 15 empresas            |
|                             | Ratio de capital propio                                                                                     | 7,5                    |
|                             | Bases de producción del Grupo Rinnai: (número de empresas) *1 :                                             | 11,1                   |
|                             | Personal del grupo de producción (Rinnai no consolidado) *1 :                                               | 66,9                   |
| Capital manufacturado       | Gasto de capital (Rinnai no consolidado): Energía utilizada:                                                | 23 empresas            |
|                             | Agua utilizada: Agua subterránea:                                                                           | 1528 personas          |
|                             | Agua pública:                                                                                               | 7397 millones de yenes |
| Capital natural             |                                                                                                             | 1 063 094 GJ           |
|                             |                                                                                                             | 147 237 m³             |
|                             |                                                                                                             | 711 215 m³             |
| Capital social y relacional | Marca Rinnai, evaluaciones externas, participación de las partes interesadas, Código Ético del Grupo Rinnai |                        |

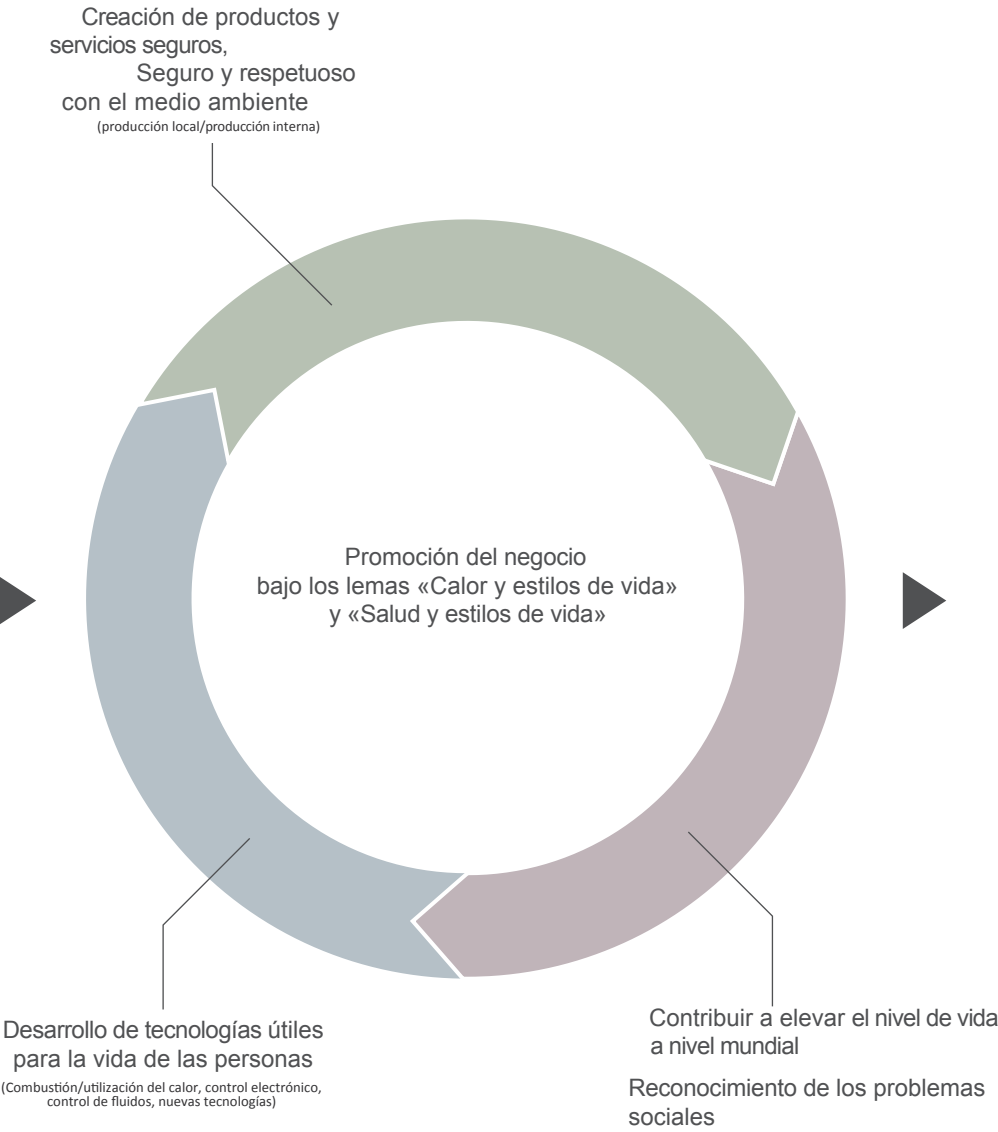
\*1 A 31 de marzo de 2025

Oportunidades

Riesgos

|                                                                                                            |                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| [Nacional] Expansión de los sistemas de energía térmica centrados en la energía eléctrica                  | Creciente demanda de productos que ahorran energía gracias al refuerzo de las políticas medioambientales |
| [Nacional] Reducción del precio de los aparatos de gas debido a las solicitudes de los clientes            | Aumento de las necesidades de seguridad y prevención de accidentes como cuestiones sociales              |
| [Nacional] Descenso de la natalidad, envejecimiento de la población y disminución del número de hogares    | [En el extranjero] Ampliar el uso del gas natural y el hidrógeno                                         |
| Disminución de las horas de trabajo e intensificación de la competencia para asegurar los recursos humanos | [En el extranjero] Mejora del nivel de vida                                                              |
|                                                                                                            | Avances en la evaluación de las iniciativas ESG de las empresas                                          |

Actividades comerciales



Valor aportado

|                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Contribución medioambiental</b>                                                                     |
| Ofrecer estilos de vida que reduzcan el consumo energético diario y el impacto en el medio ambiente    |
| <b>Seguridad y tranquilidad</b>                                                                        |
| Apoyo a estilos de vida que permiten prevenir y evitar diversos riesgos potenciales en el hogar        |
| <b>Calidad de vida</b>                                                                                 |
| Proponemos estilos de vida que reducen la carga y tiempo necesario para realizar las tareas domésticas |

Logros del año fiscal 2025

|                                                                    |                                                  |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Ventas netas consolidadas                                          | 460 319 millones de yenes                        |
| Ingresos de explotación                                            | 46 005 millones de yenes                         |
| Ratio de ingresos operativos                                       | 10,0                                             |
| Ingresos netos atribuibles a los propietarios de la empresa matriz | 29 691 millones de yenes                         |
| Activos netos (ratio de capital propio)                            | 461 718 millones de yenes (66,9 %)               |
| Dividendo por acción (anual) 80 yenes                              |                                                  |
| Productos que contribuyen a mejorar la calidad de vida             | Ventas Aproximadamente 150 000 millones de yenes |
| Productos que benefician al medio ambiente global                  | Ventas Aproximadamente 200 000 millones de yenes |
| Contribución a la reducción de las (* Base consolidada)            | 5,30 millones de toneladas                       |
| Anuncios de retiradas de productos                                 |                                                  |

\* El anuncio de retirada que tuvo lugar en abril de 2025 se incluirá en el Informe Integrado de 2026.

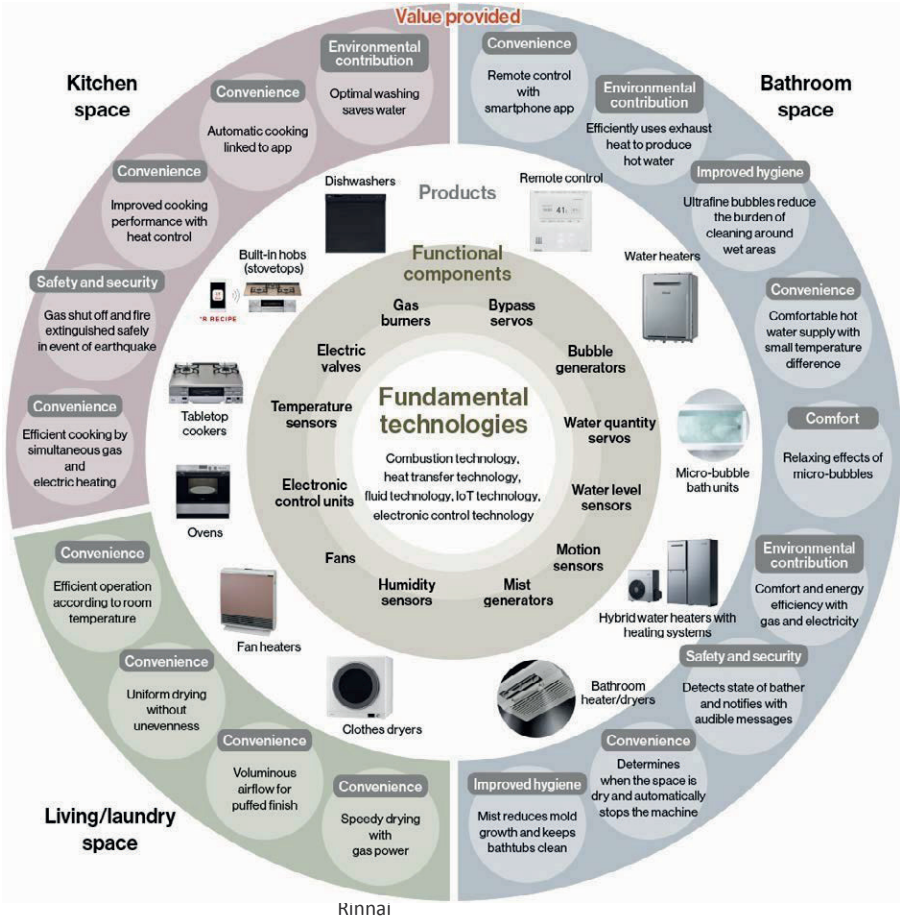
Competencia básica (capital intelectual) que respalda el crecimiento de Rinnai

Política de I+D

La División de Desarrollo de Rinnai se dedica a la investigación y el desarrollo de productos, servicios y tecnologías centrados en equipos para el hogar estrechamente relacionados con la vida cotidiana de las personas, con el objetivo de proporcionarles una vida más rica y agradable, al tiempo que se garantiza un medio ambiente global sostenible. En concreto, para hacer más cómodos los espacios del baño, la sala de estar y la cocina, desarrollaremos productos basados en las tecnologías de combustión, transferencia de calor, control de fluidos, IoT y control electrónico cultivadas hasta ahora, al tiempo que incorporaremos tecnologías avanzadas de detección, redes, inteligencia artificial y otras para crear nuevo valor.

Ámbito de I+D

Una vez definido el alcance de las actividades de la División de Desarrollo como el «Círculo de Innovación de Rinnai», que abarca desde las tecnologías fundamentales hasta la provisión de valor, nuestra misión es ampliar aún más el marco (RIM) de este alcance a través de la innovación.



Política de ingeniería de producción

Fortalecimiento de las capacidades tecnológicas de Rinnai

Rinnai continúa mejorando sus capacidades tecnológicas mediante actualizaciones periódicas de sus equipos, instalaciones y estructura organizativa. En abril de 2025, pusimos en marcha una nueva organización denominada Centro de Innovación para reforzar el desarrollo de nuevas tecnologías. Esto sigue a la ampliación del Centro de Tecnología de Producción para desarrollar tecnologías de fabricación avanzadas en el año fiscal 2025.

Nuevo Centro de Innovación

Organización establecida

Para avanzar en la I+D con el fin de lograr la neutralidad en carbono, hemos establecido un nuevo Organización a nivel de sede central, el Centro de Innovación, con la División de Desarrollo de Productos y a División de Investigación y Desarrollo ubicadas bajo su mando.



VOZ

La estructura del Centro de Innovación consta de dos organizaciones principales: la División de Desarrollo de Productos y la División de Investigación y Desarrollo. La desarrollo de productos busca tecnologías para productos respetuosos con el medio ambiente con el objetivo de lograr la neutralidad en carbono. Por su parte, la División de Investigación y Desarrollo pretende ir más allá de su anterior postura de trabajar en solitario y promover la colaboración y la creación conjunta con expertos externos. Crearemos una nueva etapa de crecimiento para Rinnai mediante la expansión impulsada por la innovación de nuestros ámbitos de negocio.



Director ejecutivo jefe del Centro de Innovación  
Yoshihiko Takasu

Ampliación del Centro de Tecnología de Producción



El Centro de Tecnología de Producción es una instalación dedicada a dominar la reducción de costos y el desarrollo de nuevas tecnologías relacionadas con la producción, dirigida por la Sede de Ingeniería de Producción. El centro se ha ampliado recientemente para hacer frente a nuevos retos. Abordar el reto social de lograr la neutralidad en carbono y desarrollar la automatización y la digitalización. Las tecnologías destinadas a compensar la disminución de la población activa en Japón desempeñarán un papel crucial en el refuerzo de las capacidades de fabricación de Rinnai.

VOZ

La función de la sede central de ingeniería de producción es contribuir a la gestión de la empresa a través de dos pilares fundamentales: la reducción de costos y los sistemas de producción. Cuando lanzamos nuevos productos, trabajamos en colaboración con los departamentos de desarrollo y diseño de productos, al tiempo que colaboramos con el departamento de fabricación para transformar los métodos de producción y crear un sistema de fabricación rentable. Con esa ampliación, el centro se convierte en un punto único para todo, desde la creación de prototipos hasta los moldes, los equipos y el desarrollo de sistemas. Esto mejorará la precisión en cada proceso y acelerará la reducción de costos.





Nueva ERA 2025

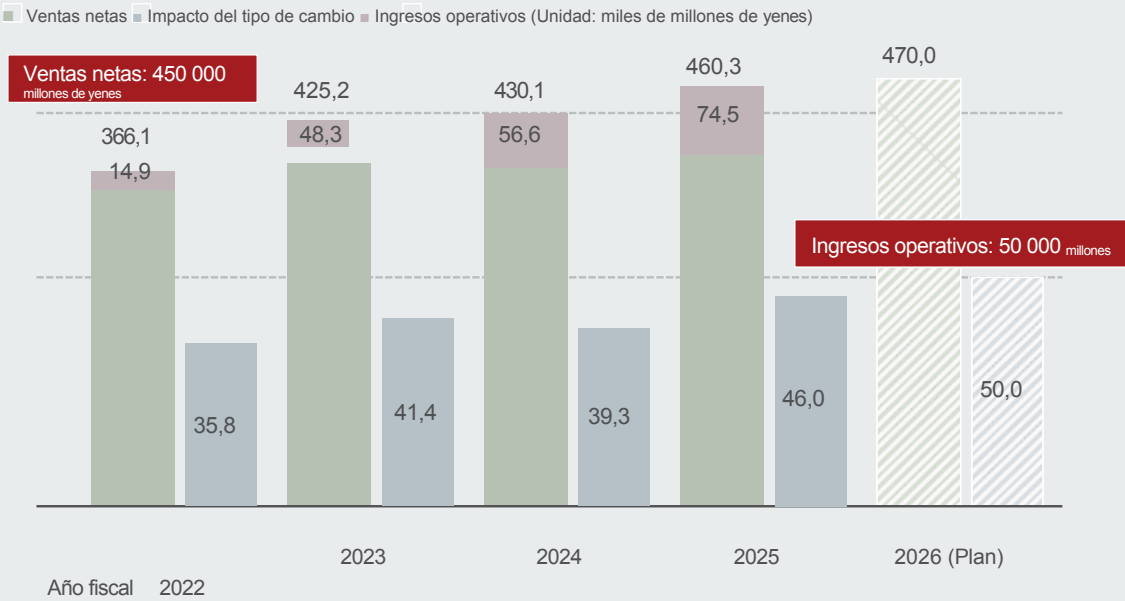
Nueva expansión,  
Revolución y avance

Plan de Negocio a Medio Plazo Tres historias estratégicas

En el marco del plan de negocios a mediano plazo New ERA 2025, que comenzó en el año fiscal 2022, hemos formulado tres historias estratégicas centradas en «Avances en la resolución de retos sociales», «Expansión de la escala empresarial» y «Revolución de la estructura corporativa». Ya han transcurrido cuatro años del plan quinquenal.

Progreso en las ventas netas y los ingresos operativos

El objetivo de ventas para el último año del plan de negocios a mediano plazo, el año fiscal 2026, se fijó en 450 000 millones de yenes, pero se logró un año antes de lo previsto. El objetivo para el último año en cuanto a ingresos operativos es de 50 000 millones de yenes. Aunque las ganancias siguen siendo inestables debido al impacto de la pandemia que ha alterado el equilibrio entre la oferta y la demanda, esperamos alcanzar este objetivo en el último año del plan.



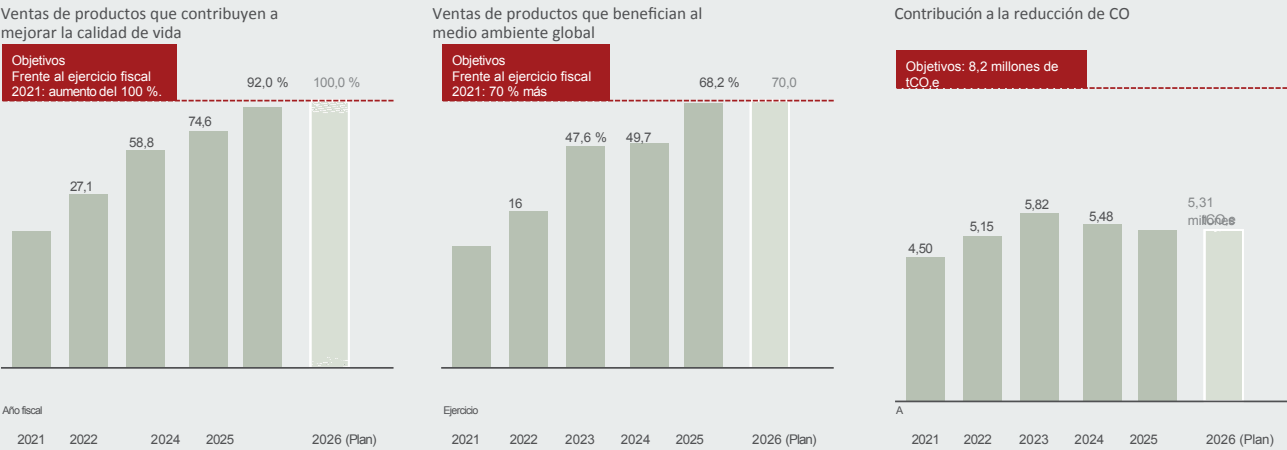
Perspectivas del entorno empresarial y orientación de Rinnai

Los tres mercados clave de Japón, Estados Unidos y China impulsarán el rendimiento del Grupo Rinnai a medida que aborda las tendencias respectivas de cada mercado.

|                      | Japón                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Estados Unidos                                                                                                                                                                                                                                                                                           | China                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entorno empresarial  | <div>Descenso gradual de la población y del número de hogares</div> <div>⇒ Se prevé una contracción del mercado (volumen)</div> <div>Iniciativas en curso para alcanzar la neutralidad en carbono y aumento de los precios de la energía</div> <div>⇒ Se prevé un aumento de la concienciación sobre la eficiencia energética</div> | <div>Aumento gradual de la población y del número de hogares</div> <div>Avance hacia la neutralidad en carbono, pero las políticas energéticas varían según el estado</div> <div>Se espera que crezca la concienciación sobre la eficiencia energética La política comercial sigue siendo incierta</div> | <div>Se prevé que continúe el estancamiento del mercado Se prevé un aumento de los niveles de ingresos de los consumidores ⇒ Se prevé que la base de clientes de nuestros productos amplíe</div>                                                                                                           |
| Nuestras iniciativas | <div>⇒ Aumento de la demanda de mejores niveles de vida</div> <div>⇒ Aumentar aún más las ventas de productos clave</div> <div>⇒ Mejorar las capacidades de fabricación y expandirse a nivel mundial</div> <div>⇒ Expansión hacia los productos eléctricos mediante la integración tecnológica</div>                                | <div>Aprovechar al máximo las ventajas de la producción local (con el apoyo de Japón) para mejorar aún más las capacidades de fabricación (incluido el aumento de la proporción de compras locales)</div> <div>Aumentar el número de productos eléctricos para expandir las ventas</div>                 | <div>Aprovechar la nueva fábrica para mejorar la productividad y reducir costos</div> <div>Aprovechar el canal de comercio electrónico para ampliar el territorio de ventas</div> <div>Aprovechar el control automático de temperatura (tecnología desarrollada en Japón) para aprovechar el mercado</div> |

Avances del plan de negocios a mediano plazo (progreso en la resolución de retos sociales)

Las ventas de productos que contribuyen a «mejorar la calidad de vida» y «ayudar a resolver los problemas medioambientales globales», tal y como se describe en nuestros objetivos del plan de negocios a mediano plazo, avanzan a buen ritmo. La contribución a la reducción de CO<sub>2</sub> se ralentizó considerablemente debido a la disminución de las ventas de calentadores de agua en China, que representan una gran parte de la tasa de contribución, y ahora prevemos que no alcanzaremos el objetivo fiscal 2026



Situación de los productos clave que abordan los retos sociales

Calentadores de agua

Se trata de calentadores de agua de alta eficiencia que aprovechan las ventajas tanto de la electricidad como del gas. El gas proporciona combustible de respaldo para los calentadores de agua con bomba de calor cuando existe la preocupación de quedarse sin agua caliente, lo que mejora la comodidad. El uso de múltiples fuentes de energía reduce el riesgo de interrupción del suministro de agua caliente durante cortes de infraestructura causados por desastres u otras emergencias. Estamos ampliando nuestra gama para ofrecer métodos de instalación que se adapten a las necesidades de cada hogar.

Ventas unitarias en comparación con el primer año del plan de negocios a mediano plazo: **Aumento del 188,4**



Ultrafinoburbujaaguacalentador

Se trata de un calentador de agua que incorpora un dispositivo que genera burbujas microscópicas. El uso de estas diminutas burbujas, conocidas como burbujas ultrafinas, en cocinas y baños reduce la adherencia de la suciedad y mejora la limpieza en las zonas húmedas. Los resultados verificados también muestran los beneficios de las burbujas en la limpieza de la piel y el embellecimiento del cabello, lo que aumenta el valor de los calentadores de agua que generan estas burbujas.

Ventas unitarias en comparación con el primer año del plan de negocios a mediano plazo: **439,0% aumento**



Secadora de ropa a gas *Kanta-*

Las unidades *Kanta-kun* secan la ropa en aproximadamente un tercio del tiempo que los modelos eléctricos comparable Su potente aire calentado por gas deja la ropa suave y esponjosa, y destaca por eliminar la bacteria *Moraxella*, una causa común de olores a humedad y moho. El modelo de lujo ofrece un diseño más atractivo, mientras que la incorporación de modelos para instalación bajo el alero sigue ampliando su gama de aplicaciones.

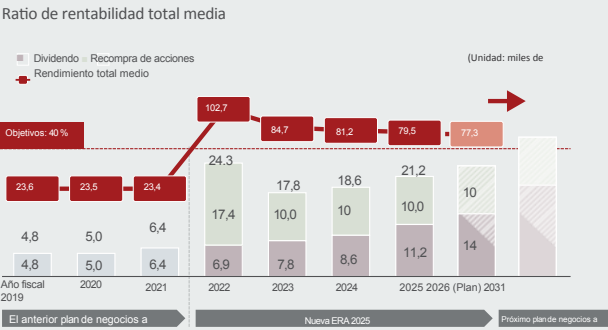
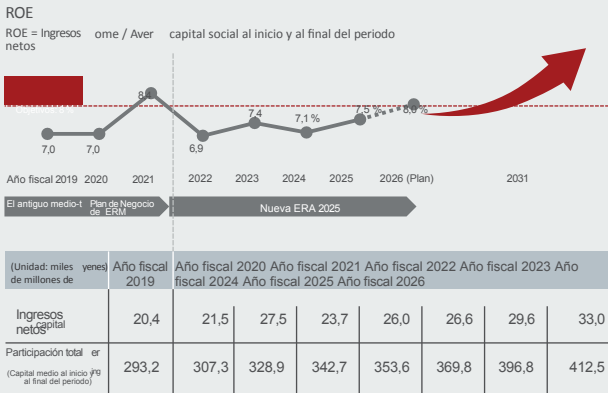
Ventas por unidad en comparación con el primer año del plan de negocio a medio plazo: **12,8 % más**



Estrategia financiera

Eficiencia del capital en el plan de negocios a mediano plazo

La eficiencia del capital se ha mantenido por debajo de los niveles previstos, debido principalmente a factores como el aumento de las existencias como consecuencia de la inestabilidad de la oferta y la demanda durante la pandemia. Nuestro objetivo es aumentar la eficiencia del capital mediante el crecimiento de los beneficios impulsado por la promoción de la venta de productos de alto valor agregado y el control eficaz del capital. valor añadido y un control eficaz del capital.



Estado de las participaciones estratégicas

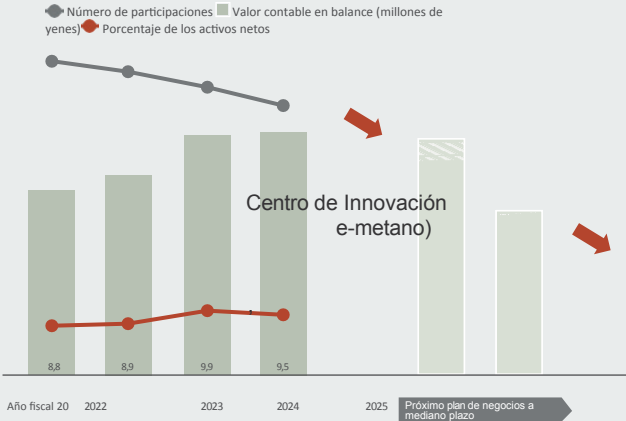
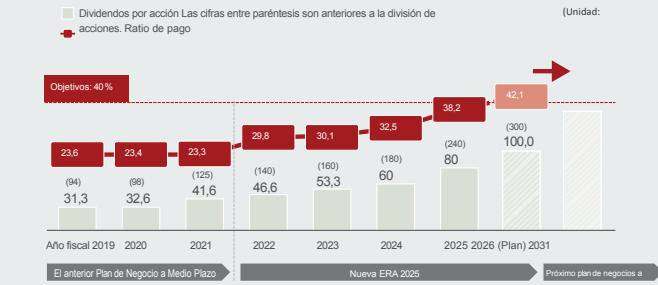
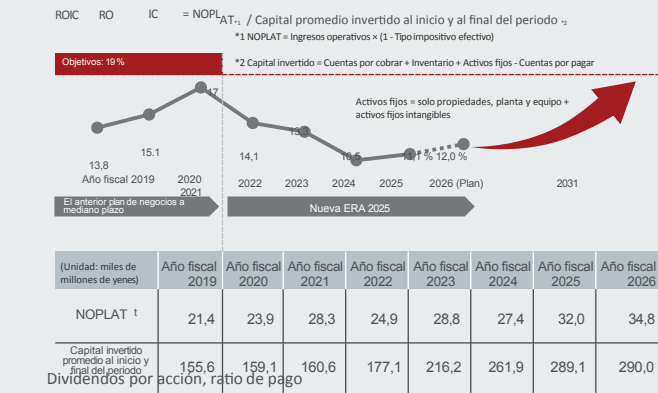
Aceleraremos la reducción de las participaciones estratégicas para garantizar la disponibilidad de efectivo. También realizaremos inversiones estratégicas en negocios en crecimiento y recompras de acciones, al tiempo que responderemos con flexibilidad a las necesidades de financiación.

Promoción de la reducción de participaciones estratégicas

|                                                          | Ejercicio fiscal 2022 | Año fiscal 2023 | Año fiscal 2024 | Año fiscal 2025 |
|----------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Número de participaciones                                | 95                    | 92              | 87              | 81              |
| Valor contable en balance (Millones de yenes)            | 33 507                | 36 182          | 43 273          | 44 091          |
| Porcentaje de activos netos                              | 8,8                   | 8,9             | 9,9             | 9,5             |
| Número de acciones en las que se redujo la participación | 6                     | 3               | 6               | 9               |
| Ingresos por venta (Millones de yenes)                   | 132                   | 52              | 94              | 1873            |

Aunque se buscó reducirla, el valor contable en el balance aumentó debido al alza de los precios de las acciones

Centrándonos en la eficiencia del capital, se formulará un plan de reducción gradual durante el próximo periodo del plan de negocios a mediano plazo



Dirección de la política de capital

(1) Enfoque para mejorar la eficiencia del capital

Actualmente estimamos que nuestro costo de capital social se sitúa entre el 6,5 % y el 7,5 %. Durante el actual plan de negocios a mediano plazo

periodo,ROEhatendidoentre6,9 %y(7,5 %).Parafiscal

Para 2026, consideramos que un ROE del 8,0 % es un objetivo innegociable.

Dada la tendencia al alza del costo del capital social, un ROE del 8,0 % es

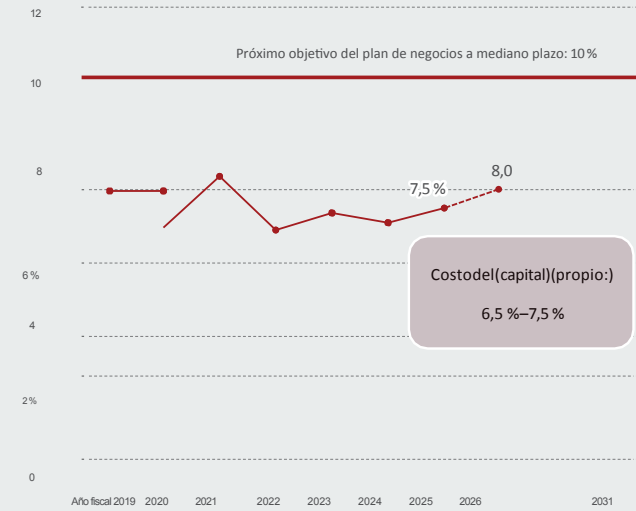
en absoluto un nivel satisfactorio. Creemos que es necesario

alcanzar un ROE superior al costo del capital y aspirar a

alcanzar un ROE superior al 10 % durante el próximo periodo del plan de negocios

a medio plazodel plan de negocios

Costo del capital social y ROE



(2) Rentabilidad de la inversión y para los accionistas

De cara al futuro, el mercado anticipa una transformación energética hacia la neutralidad en carbono. Rinnai cree que la inversión es esencial para garantizar su competitividad futura. En concreto, esto implica adquirir investigación y tecnología relacionadas con nuevas fuentes de energía (renovables).

energía, hidrógeno, e-metano, etc.), siendo la energía renovable (electricidad) la tendencia más prometedora. Rinnai realizará inversiones a gran escala (incluidas posibles

fusiones y adquisiciones). Sin embargo, al tratarse de nuevas iniciativas, se prevé que el horizonte para recuperar dichas inversiones sea

relativamente largo. Por lo tanto, reconocemos la necesidad de equilibrar esto con nuestra política de rentabilidad para los accionistas con el fin de mejorar la eficiencia del capital

(3) Asignación de capital

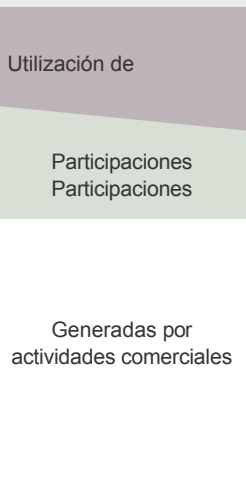
Como se ha señalado anteriormente, generaremos efectivo centrándonos en inversiones de crecimiento y fusiones y adquisiciones para una transformación impulsada por la innovación, dividendos estables y recompras de acciones flexibles, así como en inversiones existentes. Además de los beneficios derivados del crecimiento del negocio, prepararemos fondos mediante

flujos de efectivo de inversión, como la venta de participaciones estratégicas. Para cubrir cualquier déficit, también consideraremos la posibilidad de recurrir a la financiación mediante deuda, manteniendo al mismo tiempo el control sobre nuestros activos.

Asignación de capital

Efectivo disponible

Salida de efectivo



[Inversiones para impulsar el crecimiento del negocio]

Inversiones existentes

Inversiones de crecimiento

(Ejemplos)

Investigación y adquisición de tecnología para lograr la neutralidad en carbono

Construcción del (electrificación, hidrógeno,

Inversión en capital humano

Fusiones y adquisiciones, etc.

[Rendimientos conscientes de la eficiencia del capital]

Dividendos estables

Recompra flexible de acciones



La expansión internacional de Rinnai

Hasta ahora, Rinnai ha promovido la internacionalización principalmente en Asia y Estados Unidos. Nuestra capacidad para globalizarnos como fabricante integral de aparatos de energía térmica se basa en el espíritu del «You-ism», que implica promover los negocios con el debido respeto por la cultura, los valores y los hábitos de vida de cada país y región.

### You-ismo

\* Propuesto por Akihito Naito, tercer presidente de Rinnai

Comprender a fondo los valores, las aspiraciones y la orientación únicos de cada país, empatizar con los sentimientos de la población local y trabajar para fomentar su prosperidad y convivencia.

Contribuir a las comunidades locales  
(beneficiar a la sociedad mediante la producción local para el consumo local)

Mediante la producción y el suministro locales eficientes de productos de la más alta calidad en cada país, contribuyendo a los estilos de vida de esos países, nuestro objetivo es lograr una alta rentabilidad únicamente a través de operaciones locales

1. Exportaciones

2. Establecer un centro de ventas

3. Establecer de fabricación

Tras entrar en el mercado, nos retiramos rápidamente debido al lento crecimiento o a la pequeña escala

Desarrollar y ofrecer productos optimizados para cada país

Los estilos de vida y las culturas difieren según el país, y nuestros productos

Culturas alimentarias

Saltear a fuego alto

Cocinar a fuego lento

Uso del agua caliente

Bañarse en tinas

Ducharse

Ventas de Rinnai en el extranjero

| Año fiscal | Ventas en el extranjero (millones de yenes) | Ventas nacionales (millones de yenes) | Porcentaje en el extranjero (%) |
|------------|---------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------|
| 1997       | 10                                          | 100                                   | 9.1                             |
| 1998       | 15                                          | 100                                   | 13.6                            |
| 1999       | 20                                          | 100                                   | 18.2                            |
| 2000       | 25                                          | 100                                   | 22.7                            |
| 2001       | 30                                          | 100                                   | 27.3                            |
| 2002       | 35                                          | 100                                   | 31.8                            |
| 2003       | 40                                          | 100                                   | 36.4                            |
| 2004       | 45                                          | 100                                   | 40.9                            |
| 2005       | 50                                          | 100                                   | 45.5                            |
| 2006       | 55                                          | 100                                   | 50.0                            |
| 2007       | 60                                          | 100                                   | 54.5                            |
| 2008       | 65                                          | 100                                   | 59.1                            |
| 2009       | 70                                          | 100                                   | 63.6                            |
| 2010       | 75                                          | 100                                   | 68.2                            |
| 2011       | 80                                          | 100                                   | 72.7                            |
| 2012       | 85                                          | 100                                   | 77.3                            |
| 2013       | 90                                          | 100                                   | 81.8                            |
| 2014       | 95                                          | 100                                   | 86.4                            |
| 2015       | 100                                         | 100                                   | 90.9                            |
| 2016       | 105                                         | 100                                   | 95.5                            |
| 2017       | 110                                         | 100                                   | 100.0                           |
| 2018       | 115                                         | 100                                   | 104.5                           |
| 2019       | 120                                         | 100                                   | 109.1                           |
| 2020       | 125                                         | 100                                   | 113.6                           |
| 2021       | 130                                         | 100                                   | 118.2                           |
| 2022       | 135                                         | 100                                   | 122.7                           |
| 2023       | 140                                         | 100                                   | 127.3                           |
| 2024       | 145                                         | 100                                   | 131.8                           |
| 2025       | 150                                         | 100                                   | 136.4                           |

Las ventas en el extranjero representan más del 50 % del Grupo Rinnai

Tendencias y estrategias de mercado en los principales países

Rinnai América

En Estados Unidos, el mercado de los calentadores de agua está en Escala de 10 millones de unidades al año, de las cuales aproximadamente el 90 % son de tipo tanque, mientras que los calentadores de agua sin tanque, el producto estrella de Rinnai America, siguen representando menos del 10 %. Esto significa que hay margen para la expansión en el mercado de los calentadores de agua sin tanque, que son respetuosos con el medio ambiente y prácticos.

Fundada: 1974

Cifra de ventas netas del ejercicio fiscal 2025: **66 400** millones de yenes  
Ingresos de explotación: **2100** millones de yenes

Ventas de calentadores de agua sin tanque

| Año fiscal | Ventas (Miles de unidades) |
|------------|----------------------------|
| 2015       | 150                        |
| 2016       | 180                        |
| 2017       | 220                        |
| 2018       | 250                        |
| 2019       | 280                        |
| 2020       | 320                        |
| 2021       | 350                        |
| 2022       | 380                        |
| 2023       | 410                        |
| 2024       | 390                        |
| 2025       | 420                        |

Shanghái Rinnai (China)

A medida que aumentan los niveles de ingresos en China, se produce un cambio gradual de las zonas urbanas a ciudades de menor nivel y más convenientes. Electrodomésticos como calentadores de agua a gas. La forma en que las personas compran productos también está cambiando rápidamente, caracterizada por una mayor tasa de compras en línea en comparación con otros países, y estamos colaborando con los principales minoristas en línea para establecer nuevos canales de distribución.

Fundada: 1993

Ventas netas en el ejercicio fiscal 2025: **65 800** millones de yenes  
Ingresos de explotación: **9000** millones de yenes

Ventas de calentadores de agua

| Año fiscal | Ventas (Miles de unidades) |
|------------|----------------------------|
| 2016       | 600                        |
| 2017       | 700                        |
| 2018       | 800                        |
| 2019       | 850                        |
| 2020       | 900                        |
| 2021       | 850                        |
| 2022       | 1000                       |
| 2023       | 1100                       |
| 2024       | 1200                       |
| 2025       | 1100                       |

23

Informe Rinnai 2025

24

Rinnai Australia

El mercado australiano ha estado dominado por los calentadores de agua con tanque, pero, al ser un país con políticas medioambientales avanzadas, se ha producido un cambio hacia calentadores de agua a gas más eficientes. Para mejorar aún más la eficiencia energética, Australia está entrando ahora en una era de diversificación, que incluye la adopción de bombas de calor y fuentes de energía renovables. Estamos promoviendo una gestión diversificada, que incluye la Incorporación de un negocio de generación de energía solar, la primera iniciativa de este tipo para el Grupo.

Productos principales



Calentadores de agua sin tanque



Calentadores de agua con bomba de calor



Aire acondicionado

Fundada: 1971

Ventas netas en el ejercicio fiscal 2025: **36 700** millones de yenes • Ingresos de explotación: **1200** millones **de yenes.**



Rinnai Indonesia

En Indonesia, la promoción de políticas energéticas por parte del gobierno ha acelerado la adopción del GLP, al tiempo que ha impulsado la demanda de estufas de gas, lo que ha dado lugar a unas ventas constantes fuertes ventas de los productos de alta calidad de Rinnai Indonesia. En el mercado de estufas de Indonesia, que comprende varios millones de unidades vendidas al año, mantenemos una cuota de mercado superior al 70 % y seguimos ampliando las ventas gracias a la continua demanda de sustitución.

Productos principales



Cocinas de mesa



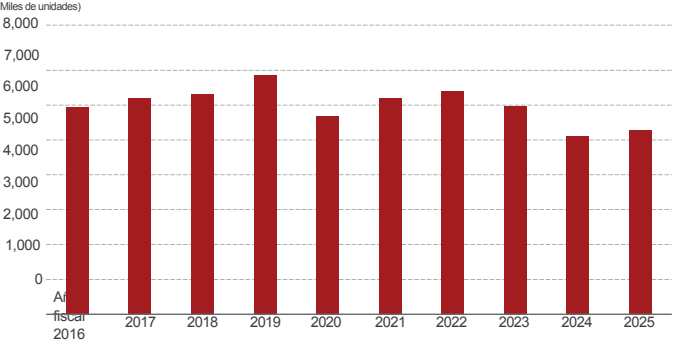
Placas de cocina empotradas



Fundada: 1988

Ventas netas en el ejercicio fiscal 2025: **17 700** millones de yenes Ingresos de explotación: **3800** millones **de yenes**

Ventas de cocinas de mesa



Rinnai Corea (Corea del Sur)

Corea del Sur tiene una cultura muy arraigada de calefacción por suelo radiante conocida como «ondol», y las calderas (calentadores de agua) constituyen la mayor parte del mercado. La adopción de equipos de calefacción ha avanzado de manera constante durante algún tiempo, y la demanda de sustitución de calderas y estufas se mantiene estable. Con los avances tecnológicos en materia de seguridad ambiental y seguridad medioambiental, el mercado ha madurado hasta el punto de que los dispositivos de seguridad para la prevención de incendios en calderas y estufas de alta eficiencia estufas son ahora obligatorios.

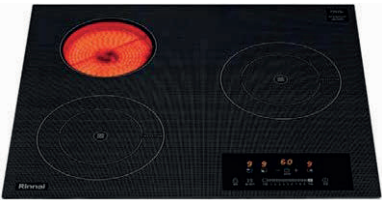
Productos principales



Calderas de gas de alta eficiencia



Estufas de gas



Estufas eléctricas

Fundada: 1974

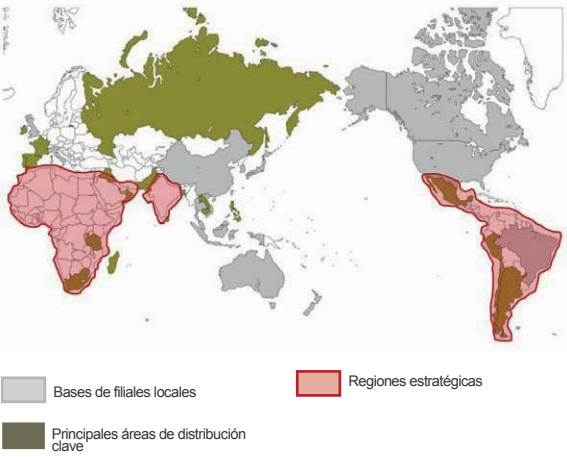
Ventas netas del año fiscal 2025: **31 900** millones de yenes • Ingresos de explotación: **900** millones **de yenes.**



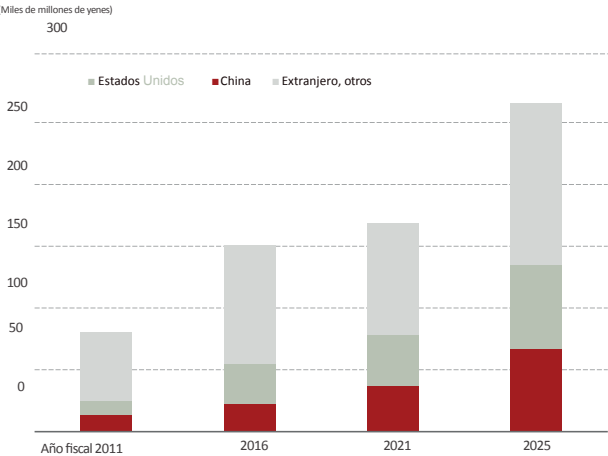
Ampliación de la escala de negocio

Además de hacer crecer nuestro negocio en las principales áreas en las que hemos operado tradicionalmente, nos estamos expandiendo a nuevas áreas. Concretamente, durante el plan de negocios a mediano plazo (ejercicio fiscal 2022-ejercicio fiscal 2026), reforzamos nuestra presencia en América Latina con la adquisición de empresas como Industrias Mas (México) y Thermosolutions Group (Costa Rica) para ampliar la escala de nuestro negocio. Además, durante el mismo periodo, Rinnai Australia adquirió Smart Energy Group, una empresa dedicada a la venta de productos energéticos para el hogar. Para el Grupo Rinnai, la generación de energía solar representa un nuevo ámbito de negocio, lo que refleja nuestro compromiso con la expansión de nuestra escala empresarial.

Regiones estratégicas clave contempladas en el plan de negocios a mediano plazo



Ventas en países clave (Estados Unidos y China) y otras áreas





Empresas afiliadas que respaldan al Grupo Rinnai

El Grupo Rinnai crea productos con el apoyo de numerosas filiales de fabricación que poseen diversas capacidades tecnológiacas. Estas empresas tienen su sede en la prefectura de Aichi y sus alrededores, donde se encuentran las principales fábricas de Rinnai, lo que facilita la colaboración constante en el desarrollo y la fabricación de productos y piezas.

Mapa de ubicación de las filiales de fabricación

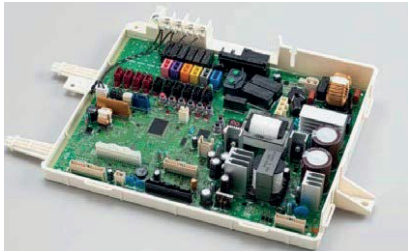


Rinnai fabrica aparatos de gas y otros equipos de combustión, un negocio que requiere una atención meticulosa a la seguridad. El Grupo Rinnai cree en la fabricación de componentes críticos dentro del Grupo, y muchas de estas piezas y unidades importantes son fabricadas por las filiales de fabricación de Rinnai. Se trata, en esencia, de una política de producción interna, y al garantizar la seguridad y desarrollar y establecer las tecnologías nosotros mismos, podemos lograr avances aún mayores en cuanto a calidad, costo y entrega (QCD).

Productos y componentes críticos fabricados por filiales manufactureras



Componentes que controlan el gas y el agua



Unidades de control electrónico



Tuberías para el gas y el agua que circulan por los aparatos



Equipos de uso comercial



Recipientes de cocina específicos

Una filial fabricante recibe un premio a la calidad

La filial de fabricación Rinnai RB Controls Co., Ltd. recibió el Premio Especial (Premio del Comité) en la categoría de empresas en los Premios a la Seguridad de los Productos (PS Awards 2024), organizados por el Ministerio de Economía, Comercio e Industria (METI). Los PS Awards son un programa en el que el METI premia a las empresas que trabajan de forma proactiva en favor de la seguridad de los productos, cuidadosamente seleccionadas entre una amplia gama de candidatos. En lugar de la seguridad de los productos, las evaluaciones del Premio PS se centran en las actividades relacionadas con la seguridad de los productos en las que participa cada empresa. El Premio Especial se recibió en reconocimiento a nuestra implementación de múltiples medidas destinadas a Garantizar la seguridad de los productos basándose en las características de los componentes, la consolidación de los problemas pasados en una «lista de cosas que no se deben hacer» para evitar que se repitan, y programas de capacitación destinados a inculcar y difundir conocimientos sobre la seguridad de los productos. Se citaron los tres puntos siguientes como razones específicas para la selección.

(1) Implementación de múltiples medidas destinadas a garantizar la seguridad de los productos basándose en las características de los componentes

Para lograr la alta calidad y seguridad que requieren los componentes de control electrónico en los equipos de combustión de gas, nosotros Se implementaron múltiples medidas, incluido el análisis de modos y efectos de fallos (FMEA) para mantener la seguridad en caso de fallo de componentes electrónicos, y la inclusión en los documentos de diseño estándar de mecanismos que garanticen la seguridad mediante software en caso de mal funcionamiento de los microcontroladores.

(2) Consolidación de problemas pasados en una «lista de cosas que no se deben hacer» para evitar que se repitan  
Recopilamos los detalles de los problemas pasados, sus causas y las medidas correctivas en una lista de verificación de reflexión sobre problemas técnicos (lista de cosas que no se deben hacer), que se consulta durante las etapas de desarrollo y diseño del producto para evitar que se repitan errores u omisiones similares y garantizar la adopción de medidas correctivas exhaustivas.

(3) Programas de capacitación destinados a inculcar y difundir conocimientos sobre la seguridad de los productos.  
Diseñamos programas de capacitación específicos para cada rango relacionados con la importancia de la seguridad de los productos y los aspectos legales, así como capacitación. Programas para diseñadores que se imparten durante los dos primeros años tras su incorporación al puesto, con el objetivo de impartir los conocimientos de diseño necesarios y estandarizar las tecnologías.



Comentario del presidente al recibir este premio

Somos una filial de fabricación de Rinnai con sede en Kanazawa, prefectura de Ishikawa, donde se encuentran las dos fábricas que operamos. Nuestra actividad consiste en la fabricación y venta de unidades de control electrónico, muchas de las cuales se instalan en productos de consumo de los clientes. Las unidades de control electrónico instaladas en los productos de los clientes son similares al cerebro humano en términos de funcionalidad y rendimiento, lo que las convierte en un componente crítico, que reconocemos como aún más importante debido a su profunda relevancia para la seguridad de los productos.

Rinnai RB Controls se fundó en 1971 con la producción de sistemas de encendido electrónico. Al garantizar el encendido confiable del combustible en los aparatos de gas, hemos establecido una larga trayectoria en el cultivo de una cultura de seguridad de los productos, que concede gran importancia a la calidad y la fiabilidad como aspectos de la seguridad de los productos. Varias décadas más tarde, estos sistemas evolucionaron desde el encendido electrónico dispositivos a unidades de control electrónico, logrando multifuncionalidad y alto rendimiento gracias a los avances en el control de la combustión, regulación de la temperatura, control automatizado del funcionamiento y control remoto de las comunicaciones. A lo largo de este proceso, hemos establecido sistemas, metodologías y normas para la seguridad de los productos desde las fases de desarrollo y diseño. Al mismo tiempo, estamos trabajando para concienciar a los empleados sobre la importancia de la seguridad de los productos mediante programas de formación.

Nos sentimos profundamente honrados de que nuestros esfuerzos hayan sido reconocidos en los Premios PS. De cara al futuro, seguiremos comprometidos con la mejora continua de la calidad, lo que nos permitirá ofrecer aún más seguridad y tranquilidad a nuestros clientes.



RB Controls Co., Ltd.  
Presidente  
Koji Yokoyama

**Rinnai®**

M É X I C O

//www.rinnai.mx