

Marzo 2026

Estimados inversionistas,

El agua no es solo nuestro negocio. Es la industria correcta para el momento que vivimos y Rotoplas no existe para resolver problemas del pasado. Existe para resolver los del futuro.

Cada vez que me siento a escribir esta carta, me hago la misma pregunta: ¿estamos construyendo la compañía correcta para lo que viene?

Este año, la respuesta llegó sola. **Llevar más y mejor agua es una misión y propósito que se refuerzan con el tiempo** y que se vuelven más urgentes cuando el entorno se complica.

La escasez, la calidad y el acceso al agua ya no son conversaciones que están únicamente en foros especializados. Ahora es un tema que se escucha en los hogares, en las empresas, en los gobiernos. **El agua está en el centro de los grandes desafíos de nuestra época, y nosotros llevamos más de 45 años construyendo respuestas concretas a ese desafío.**

En 2025 navegamos por condiciones que no controlamos: precipitaciones históricas en México, construcción deprimida en mercados clave y retos macroeconómicos principalmente en Argentina. Fue un año que nos exigió mucho y también un año que transformó a esta organización. Nos hizo más eficientes, más resilientes y más convencidos de que **estamos exactamente en la industria en la que debemos estar.**

Pero lo que realmente define a una compañía es la forma en que responde a los retos. Actuamos rápido y con claridad: incrementamos eficiencias generando una reducción estructural de gastos, mejoramos nuestro capital de trabajo mediante nuevos procesos y fuimos disciplinados con el CapEx. En ese proceso aprendimos algo importante:

Hacer más con menos. Más valor con mayor disciplina. Más impacto con mayor enfoque. Más eficiencia con estructuras más simples que generarán un mejor retorno sobre el capital invertido

Esa disciplina se reflejó con claridad hacia el cierre del año. El cuarto trimestre fue el más sólido en términos operativos y financieros, con ventas creciendo y márgenes en expansión. Salimos del año en mejor posición financiera de la que entramos, resultado de un equipo que ejecutó con consistencia en condiciones adversas.

Nuestro negocio de productos siguió siendo la columna vertebral de la compañía — y lo hicimos más robusto. Completamos la modernización de nuestras plantas de

manufactura en México, culminando con la migración a nuestra nueva planta en Ixtapaluca desde Anáhuac, la planta con la que Rotoplas comenzó hace más de cuatro décadas. Los cambios que estamos haciendo son claros: mayor capacidad productiva, mejor calidad y una operación más competitiva. Entre varios lanzamientos destacan el tinaco vertical y el medidor de nivel de agua con tecnología IoT, ampliando nuestro portafolio hacia soluciones más inteligentes y conectadas. Y arrancamos el e-commerce de productos en México, acercándonos a nuestros clientes de nuevas formas.

Seguimos siendo líderes y cada vez con más capacidades que generan beneficios diferenciados y únicos para nuestros clientes.

Si hay un frente donde 2025 marcó un antes y un después, fue en nuestra plataforma de servicios. *bebbia* superó los 168,000 suscriptores activos, y me siento orgulloso de la calidad del negocio que estamos construyendo: clientes más satisfechos, mejor servicio en campo, una plataforma que mejora cada trimestre. Con *bebbia* 3.0 dimos un salto significativo en la experiencia de compra y en la tasa de conversión. Hoy hacemos más de 30,000 servicios por mes con mayor puntualidad y mejor tiempo de respuesta. Así, hacia el cierre del año, el segmento de servicios alcanzó un EBITDA positivo.

Llevamos años construyendo para llegar a este momento. Entender qué es lo que funciona y qué hace sostenible a nuestros negocios es de lo que más satisfecho me siento al cerrar este año. Estamos transformando la relación de las familias con el agua, y el potencial de lo que viene es tan grande como emocionante.

En Estados Unidos logramos tres trimestres consecutivos con EBITDA positivo, resultado de eficiencia operativa y un enfoque comercial simplificado. En Centroamérica, Perú y Brasil mantuvimos crecimientos de doble dígito y mejora en la rentabilidad.

La tecnología es parte de la forma en que operamos. Consolidamos la migración de todo el grupo a la nube e implementamos inteligencia artificial en atención a clientes, en el diseño y operación de plantas de tratamiento, en procesos de marketing y soporte interno. Además, me emociona ver que nuestros colaboradores la están adoptando con entusiasmo real, proponiendo aplicaciones nuevas desde adentro, liderando nuestra transformación digital.

Seguimos fieles a lo que somos, inspirados a siempre hacer las cosas mejor. Publicamos nuestra primera Evaluación de Impacto en Biodiversidad y la segunda Declaración Ambiental de Producto, esta vez para Tuboplus. Fuimos reconocidos por CDP como parte de su A-List en cambio climático, el más alto reconocimiento y mejoramos nuestra calificación en el CSA de S&P Global.

Estos logros no son casualidad: son el resultado de una agenda de sustentabilidad que avanza en paralelo con la mejora de nuestra situación financiera, porque estamos convencidos de que ser una compañía sustentable y ser una compañía rentable no son opuestos.

Mirando hacia adelante, tengo claridad y tengo convicción. Cuando los mercados que hoy enfrentan retos se normalicen, vamos a estar mejor preparados para capturar ese crecimiento, porque los años difíciles dejan aprendizajes que no se olvidan: a priorizar, a simplificar, a ejecutar con foco, y a entender que la resiliencia no es solo aguantar, es transformarse. Estoy convencido de que los mejores años de Rotoplas están por venir, y veo con orgullo lo que hemos construido: una organización más eficiente, una estrategia más sólida, un portafolio más balanceado y un equipo que demostró que sabe responder cuando las cosas se ponen difíciles.

A todos los que forman parte de Rotoplas: gracias. Por su trabajo, por su confianza y por seguir creyendo en lo que hacemos. Cada decisión tomada a tiempo, cada cliente bien atendido, cada solución que cambia la relación de una familia con el agua, eso es Rotoplas.

Juntos e inspirados por nuestra misión seguimos construyendo el futuro del agua.

Carlos Rojas Aboumrاد

Director General

Grupo Rotoplas S.A.B. de C.V.