

# CONSTRUIR EL FUTURO CON LAS PERSONAS

2025



JOSÉ DE MELLO

## Una imagen hecha de muchas

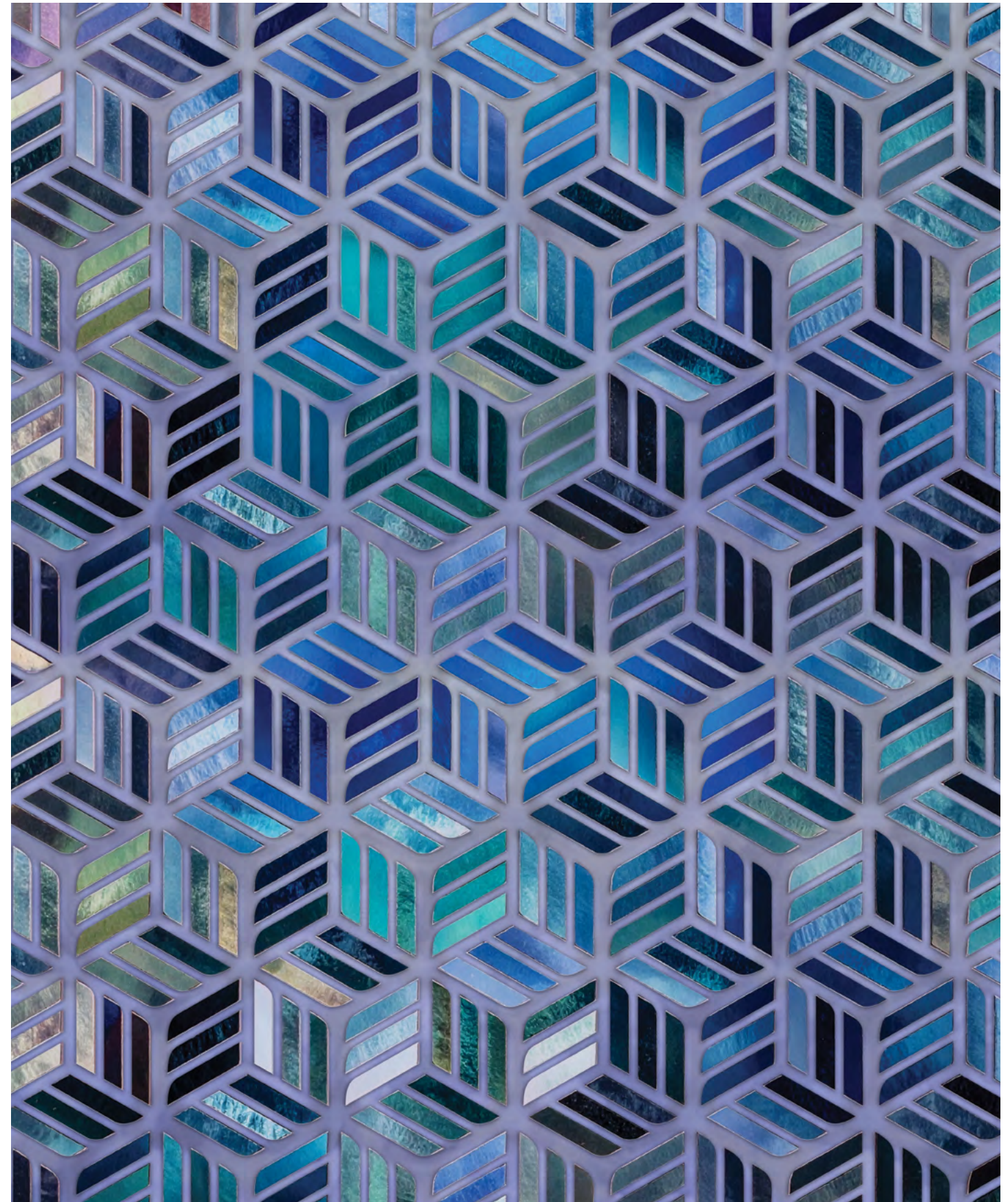
Mírela con atención. Esta representación es, al mismo tiempo, una sola imagen y un conjunto de imágenes. El símbolo del Grupo José de Mello se multiplica, encaja, se organiza — y del encuentro de muchas piezas nace un todo coherente. Es así como el Grupo se ve: una pluralidad que no se dispersa, una unidad que no uniformiza.

Cada pieza de esta composición tiene su propia tonalidad. Hay azules profundos que evocan permanencia, hay turquesas que sugieren movimiento, hay índigos que transportan la memoria de más de ciento veinticinco años. Ningún tono se repite; todos pertenecen a la misma familia. Y en cada uno de estos tonos está, en el fondo, una persona: porque son las personas las que hacen las empresas y los grupos. **Fueron personas las que construyeron lo que hoy nos cabe continuar y desarrollar, son personas las que sostienen lo que somos, serán personas las que escribirán lo que aún está por venir.**

Es esa la verdad más simple y más exigente de esta representación: empresas distintas, proyectos en diferentes fases de madurez, geografías y generaciones diversas, culturas y competencias que se entrecruzan, recorridos que se cruzan y que, en conjunto, dan forma al Grupo.

La elección del azulejo no es decorativa. Es una matriz portuguesa, una técnica que ha atravesado siglos sin dejar de ser contemporánea, y que afirma el lugar donde el Grupo echa raíces. Somos un grupo portugués que proyecta Portugal, que crea riqueza en Portugal y que crece a partir de Portugal — fiel a una matriz nacional que es, simultáneamente, punto de partida y horizonte de afirmación. Como un grupo empresarial que se construye mediante la suma de sus partes. Como una identidad que se renueva sin perder su esencia. Como una empresa familiar que sabe preservar lo mejor de su legado mientras sigue mirando hacia el futuro.

Esta representación es, por eso, una síntesis visual de lo que este folleto procura contar: que la escala se construye desde la proximidad, que la solidez se construye desde el movimiento, que el legado, cuando está vivo, es siempre una promesa — y que, al final, son las personas las que dan sentido a todo ello.



# Los rostros del crecimiento

¿Qué hay detrás de 5 mil partos, 3,3 millones de consultas médicas y 68 mil cirugías? ¿Cuántas horas de análisis, alineación y coordinación son necesarias para garantizar que tantas personas sigan recibiendo atención sanitaria sin interrupciones durante un proceso de integración?

¿Qué hace posible concretar la mayor adquisición de la historia del sector químico ibérico, incluso cuando los desafíos se multiplican a lo largo de dos años?

¿Cómo se transforma un grupo vitivinícola prémium sin perder la identidad que lo distingue?

Las respuestas tienen miles de rostros. Los de las personas que constituyen la diversidad de competencias y talento que distingue al Grupo José de Mello.

Enfermeros y técnicos operacionales, operadores industriales y especialistas de IT, médicos e investigadores, gestores de proyectos o enólogos: en diferentes contextos y áreas de actividad, el talento de nuestras personas fue

decisivo para el éxito, ya sea impulsado por la expansión de los negocios o por decisiones determinantes para el futuro del Grupo.

Equipos que preparan e implementan operaciones complejas a lo largo de meses, asegurando cada detalle hasta su concreción.

Fue el caso de la adquisición del Grupo HPA Saúde, que exigió un trabajo prolongado de análisis, integración y alineación entre organizaciones, garantizando la continuidad de los cuidados y preparando una nueva etapa en la consolidación de CUF.

Y también del proceso de adquisición de Ercros, liderado por Bondalti, que implicó firmeza en los objetivos e intensa articulación de equipos multidisciplinares en un contexto exigente para el sector. Una operación cuyo éxito vino a ampliar el alcance europeo de la empresa y a reforzar la presencia internacional del Grupo.



O também WineStone, com um ano marcado por la aceleração comercial y por el desarrollo del innovador WineStone Hub, reforzando la integración logística y tecnológica.

Esta evolución se materializa también en la continuidad de las operaciones.

En fábricas, unidades de salud y otro tipo de infraestructuras, los equipos garantizaron diariamente que la transformación de los negocios no comprometiera nuestra promesa de calidad, confianza y seguridad en los mercados en los que operamos.

Igualmente en las áreas de soporte, menos visibles, donde garantizaron la implementación de las decisiones estratégicas, la planificación, la coordinación y el seguimiento continuo de nuestra actividad.

Una comunidad de miles de profesionales, incluyendo a los equipos del Grupo HPA Saúde y de Ercros, que acaban de unirse a nosotros en un camino basado en el intercambio de conocimiento y la valorización mutua.

La naturaleza familiar del Grupo José de Mello refleja una lógica de continuidad y responsabilidad intergeneracional. Esta base accionarial influye directamente en la forma en que la organización atribuye prioridad a las personas, a su desarrollo e integración en una lógica duradera.

A lo largo de más de 125 años, el Grupo consolidó una cultura basada en el desarrollo humano, en la competencia, en la innovación y en la integridad, valores que se reflejan en la forma en que los equipos trabajan, colaboran y afrontan nuevos desafíos.

Es esta cultura de personas la que sustenta la evolución del Grupo.

# que dan sentido





Vasco de Mello  Presidente del Consejo de Administración

Ante un año de cambios extraordinarios y de profunda transformación a escala mundial, como fue 2025, ningún balance estaría completo sin una reflexión sobre la relevancia y la vigencia de modelos empresariales estables, como el del Grupo José de Mello.

En 2025, la fragmentación de la economía global se intensificó y adquirió un carácter cada vez más estructural, llevando a las empresas a redefinir sus prioridades, en un contexto en el que la resiliencia y la capacidad de ejecución se consolidaron, cada vez más, como métricas fundamentales de éxito.

En Europa, en particular, asistimos a un momento de claridad estratégica, marcado por el reconocimiento de que la competitividad, sustentada en la escala, la inversión productiva y la capacidad industrial, constituye un pilar irrenunciable para la sostenibilidad del continente.

Esta agenda situó en el centro de las prioridades la consolidación y la necesidad de crear empresas con dimensión y relevancia transfronteriza, capaces de sostener la influencia europea y su autonomía en un mundo multipolar y en acelerada transformación.

Para nuestro Grupo, este no es un escenario desconocido; por el contrario, reafirma la validez de los valores que nos han guiado durante más de 125 años. **Para José de Mello, ser un accionista de referencia significa invertir con una visión de largo plazo, con la disciplina financiera necesaria para atravesar periodos de incertidumbre y la agilidad indispensable para concretar operaciones transformacionales cuando el mercado así lo exige.**

En este contexto, los resultados del ejercicio del Grupo José de Mello van más allá del reflejo de su solidez; constituyen, antes que nada, la validación de una forma de estar en los negocios: la de un accionista activo y con visión de largo plazo, que no se retrae ante la volatilidad, sino que encuentra en ella espacio para reforzar su dimensión y competitividad.

En 2025, el Grupo dio pasos decisivos en esta dirección, como confirma la expansión impulsada a lo largo del período, una señal clara de nuestra capacidad para transformar plataformas líderes en activos de escala ibérica y con alcance europeo.

**Cuando observamos el éxito de la Oferta Pública de Adquisición de Bondalti sobre Ercros, en España, o el**

**refuerzo estratégico de la red CUF mediante la adquisición del Grupo HPA Saúde, no estamos hablando únicamente de crecimiento de perímetro, sino también de la construcción de una base con masa crítica para competir al más alto nivel en la Península Ibérica, garantizando que nuestras empresas sean protagonistas y no meros espectadores de la consolidación de sus sectores.**

Este modelo de negocio nos permite ser un verdadero motor de modernización para Portugal, mediante una inversión firme y estructurada en áreas esenciales, asegurando que el país disponga de infraestructuras y servicios de última generación.

Nuestro compromiso con la inversión productiva y con la creación de empleo cualificado es una traducción directa del concepto de responsabilidad social y económica que nos guía. En plena y consciente alineación con el Propósito corporativo, ponemos nuestro legado de excelencia, emprendimiento y talento al servicio de la prosperidad y del desarrollo sostenible desde Portugal.

Entendemos el rigor del modelo de gobernanza, la prudencia en la estructura de capital y el compromiso con la descarbonización de las operaciones como la garantía de que ese legado expresado en nuestro Propósito permanezca vivo y relevante para las próximas generaciones.

Esta visión de crecimiento es indisociable de los Valores que nos guían — Desarrollo Humano, Innovación, Competencia e Integridad — y de la profunda convicción de que la verdadera sostenibilidad se materializa en el desarrollo de las Personas.

Por ello, reconocemos a nuestros empleados como nuestro principal activo; su talento y dedicación constituyen, año

tras año, el factor determinante de la solidez y resiliencia que hemos venido demostrando. Su desempeño y perseverancia, especialmente en tiempos tan desafiantes como los que atravesamos, dignifican nuestra cultura de excelencia.

Vivimos también nuestros Valores cuando dedicamos una atención especial a la responsabilidad social, que se encuentra reflejada en nuestra Estrategia de Inversión de Impacto, con especial foco en las áreas de Educación y Emprendimiento.

En 2025, la inversión de impacto del Grupo ascendió a 3 millones de euros, reflejo de un compromiso continuo con la transformación del país.

El papel de nuestro liderazgo fue, este año, puesto a prueba por la exigencia de un contexto global complejo, pero también fue reconocido públicamente, en un homenaje al legado de José Manuel de Mello por parte del Ayuntamiento de Lisboa. Son logros que nos enorgullecen, pero que, sobre todo, nos recuerdan la responsabilidad de seguir cultivando el talento y el espíritu emprendedor desde Portugal.

**La trayectoria de 2025 puso de manifiesto nuestro valor estratégico diferencial. Al combinar la estabilidad de la permanencia accionarial con la prudencia financiera y una constante capacidad de transformación, el Grupo José de Mello asegura no solo la resiliencia frente a la inestabilidad, sino también el liderazgo necesario para seguir construyendo un futuro de progreso y relevancia estratégica europea con matriz portuguesa.**



Salvador de Mello  Presidente de la Comisión Ejecutiva

Difícilmente la historia reciente encontrará precedentes de tiempos tan complejos como los que estamos viviendo en todo el mundo, poniendo a prueba la capacidad de superación de las familias, las empresas y los países.

**Mi primera palabra se dirige, por ello, a los equipos del Grupo José de Mello, reconociendo su dedicación, resiliencia y rigor en un año tan exigente como fue 2025 y como ya está siendo 2026.**

**Felicito también su inconformismo y su capacidad para mantener el foco en la estrategia y en nuestros objetivos de largo plazo, que nos permiten, colectivamente, mantener el rumbo de nuestro crecimiento.**

A pesar de la coyuntura y de impactos recurrentes y no recurrentes, el rigor en la gestión nos permitió preservar la rentabilidad operativa, con un EBITDA consolidado de 199 millones de euros y un margen EBITDA del 13,9 %, en un ejercicio en el que el resultado neto se situó en 46,4 millones de euros y la inversión global - incluidas nuestras participadas Bondalti, Brisa, CUF y WineStone - alcanzó los

360 millones de euros, aproximadamente 100 millones de euros más que en 2024.

Demostramos la agilidad necesaria para absorber impactos y, simultáneamente, preparar las bases para un desarrollo competitivo y, por tanto, sostenible.

En Bondalti, esta capacidad quedó reflejada en el éxito de la Oferta Pública de Adquisición sobre Ercros, cuya primera fase concluyó ya en 2026 con una aceptación superior al 77 %. Esta operación refuerza la escala industrial de la empresa en el espacio ibérico y materializa la estrategia de expansión internacional del Grupo José de Mello.

Este fue, simultáneamente, un año marcado por la realización de la mayor parada de mantenimiento programada en la historia del complejo de Estarreja, que permitió reforzar la fiabilidad técnica y la eficiencia operativa. Esta intervención fue acompañada de una fuerte inversión, de cerca de 51 millones de euros, que incluyó la reconversión tecnológica de los electrolizadores de salmuera y el desarrollo de proyectos de producción y almacenamiento de energía renovable.

A pesar de este exigente contexto, marcado por la parada y por sus impactos negativos en los volúmenes de producción, así como por un entorno particularmente adverso para el sector químico europeo, Bondalti mantuvo una sólida situación económico-financiera, evidenciando su resiliencia y ventajas competitivas. Es esta base la que sustenta no solo el crecimiento futuro, sino también la capacidad de conducir el proceso de transformación necesario en Ercros, frente a los desafíos que afronta.

En CUF, las adquisiciones realizadas confirman nuestra posición como principal prestador de cuidados de salud en Portugal. La adquisición del Grupo HPA Saúde, ya en 2026, representa un paso decisivo hacia una cobertura cada vez más amplia de nuestro territorio. Este grupo se suma a una red en crecimiento, que contará aún con el hospital CUF Leiria, cuya apertura está prevista para 2026, y con los nuevos hospitales CUF Barreiro, Braga y Covilhã, cuyas aperturas están previstas para 2028 y 2029.

Las nuevas clínicas en Mafra y Barreiro, así como la reformulación y apertura de los Centros de Salud CUF, en seguimiento de la adquisición de miMed en 2024, junto

con la integración de las residencias sénior, reflejan una visión de acompañamiento duradero y de proximidad a la población, garantizando calidad y accesibilidad en un sector en transformación, también desde el punto de vista demográfico.

La celebración del 80.º aniversario, que conmemoramos en 2025, no fue únicamente un momento para mirar al pasado, sino también para proyectar el futuro. La creación de la Fundación CUF, orientada a la promoción de la salud, el bienestar y la investigación científica, y el lanzamiento de la Unidad de Supervivientes de Cáncer refuerzan esta evolución, afirmando una actuación que procura articular la capacidad asistencial con una responsabilidad institucional más amplia.

En Brisa, 2025 estuvo marcado por una evolución robusta del tráfico y por el refuerzo de la estrategia de movilidad, con destaque para el aumento de la participación en Vía Verde, ahora íntegramente controlada por la empresa, y para la adquisición de Axxès - una empresa de cobro electrónico para vehículos pesados con presencia internacional.

También en WineStone, el ejercicio de 2025 estuvo marcado por una transformación relevante, pasando de una etapa de integración de activos a una fase de aceleración comercial y de gestión logística y tecnológica integrada, en particular a través de WineStone Hub, en Vendas Novas, reforzando la eficiencia de las operaciones, la capacidad de escala y la proyección internacional de las marcas.

Por su parte, Lifthium Energy prosiguió su trayectoria de maduración y validación tecnológica, manteniendo el foco en la construcción de la planta de demostración, cuya finalización está prevista para agosto, así como en la búsqueda de socios para el proyecto.

**Retomo el punto inicial de este mensaje para subrayar el factor diferenciador de esta trayectoria de crecimiento del Grupo José de Mello: la capacidad de ejecución manifestada en 2025 solo fue posible gracias a la competencia y al compromiso de todos los profesionales implicados en la actividad del Grupo, incluidos los de Ercros y del Grupo HPA Saúde, a quienes estamos acogiendo.**

La innovación, en este contexto, representa una herramienta de gestión transversal, uniendo a José de Mello y a sus

empresas en una cultura abierta y colaborativa, orientada a adoptar nuevas soluciones, anticipar las grandes tendencias globales y mapear las oportunidades que moldearán la próxima década. Este esfuerzo va acompañado de la inversión en innovación aplicada, incluida la utilización de IA en diferentes áreas de actividad, contribuyendo a un mejor servicio al cliente y a la mejora del desempeño operativo.

Paralelamente, hemos venido consolidando nuestra vinculación con los ecosistemas de innovación, concretamente a través del programa GROW, que superó en 2025 la marca de los 100 pilotos realizados, así como mediante el aumento de la participación en los fondos portugueses en los que ya teníamos presencia y el establecimiento de nuevas alianzas con fondos internacionales, especialmente en España y en el Reino Unido. Este enfoque permite reforzar el conocimiento de nuevos sectores y fortalecer la capacidad de anticipación en sectores que atraviesan una profunda transformación.

También hemos reforzado nuestra apuesta por la gestión del talento, procurando capacitar a nuestras Personas para responder a un contexto de creciente incertidumbre y ambigüedad. Es en este marco donde la vivencia de nuestros Valores - Desarrollo Humano, Innovación, Competencia e Integridad - se ve reforzada y donde la cultura del Grupo y la capacidad de liderazgo adquieren una relevancia aún mayor.

El año 2025 confirma nuestro foco en las prioridades estratégicas y nuestra capacidad colectiva de ejecución. En 2026, estamos comprometidos con la plena integración de las recientes adquisiciones, asegurando sinergias, excelencia operativa y el intercambio de conocimiento entre equipos altamente cualificados.

El Grupo José de Mello es hoy más grande, más ágil y está más firmemente comprometido con la innovación y la creación de valor, con una matriz cada vez más internacional. Es sobre esta base que estamos construyendo nuestra expansión.

# Valor compartido

La implicación con la comunidad refleja la forma en que el Grupo José de Mello entiende su papel en la sociedad.

En 2025, este compromiso movilizó una inversión de tres millones de euros en iniciativas relacionadas con la educación, la salud, la innovación y el apoyo social, traducándose en una intervención concreta en las áreas en las que el Grupo puede generar mayor valor para la sociedad.

Vamos más allá del apoyo financiero y promovemos alianzas estructurantes con impacto directo en las personas. Es el caso de Teach For Portugal, que llegó a 13 mil alumnos en 98 agrupaciones escolares, o de TUMO Lisboa, que capacitó a mil jóvenes en tecnología y creatividad.

Esta actuación se extiende también a la salud, con cerca de 4500 horas de alfabetización gratuita en salud promovidas por CUF, e iniciativas de proximidad con las comunidades,

como el programa Together Matters, de Bondalti, centrado en áreas como educación, emprendimiento, ciudadanía y apoyo a poblaciones vulnerables.

La solidaridad activa de nuestros equipos movilizó cerca de 3 300 horas de voluntariado en 2025.

Esta conexión con la sociedad se prolonga en la acción de la Fundación Amélia de Mello, que continuó premiando la excelencia y la investigación a través de las Becas D. Manuel de Mello y Jorge de Mello, en una inversión de 300 mil euros dedicada a impulsar el talento y el conocimiento científico en Portugal.

Es una forma de actuar que acompaña al Grupo desde sus orígenes y que se refleja en la manera en que procuramos contribuir al desarrollo de las personas y del País.



# Crecer con propósito

Cultivamos nuestro legado de excelencia, emprendimiento y talento para promover la prosperidad y el desarrollo sostenible desde Portugal

## DESARROLLO HUMANO

Situamos la dignidad de las personas en el centro de nuestras decisiones y contribuimos al desarrollo de sus capacidades, fomentando la autonomía y el aprendizaje continuo.

## INNOVACIÓN

Fomentamos una cultura emprendedora y una mentalidad abierta y curiosa, en la búsqueda constante de nuevas soluciones y oportunidades de creación de valor.

## COMPETENCIA

Incentivamos una actitud permanente de hacer más y mejor, mediante la responsabilidad individual y el trabajo en equipo, buscando la excelencia y la consistencia

## INTEGRIDAD

Promovemos un comportamiento ético y honesto, creando relaciones de confianza y lealtad, tratando a todos con equidad y verdad.

# Una estrategia para la década

Nuestra visión para 2021–2030 se basa en el crecimiento sostenible y en la creación de valor a través de la expansión hacia nuevos sectores y geografías. Para concretar esta ambición, seguimos una política de inversiones estructurada, en un modelo común a todo el Grupo, que permite evaluar e integrar oportunidades con una visión de largo plazo.

## Aproximación al ecosistema de innovación

En 2025, dimos pasos decisivos en la conexión con el ecosistema emprendedor y reforzamos la presencia en fondos de referencia nacionales e internacionales, ampliando nuestro alcance en mercados estratégicos como España y Reino Unido. Esta apuesta nos permite acompañar tendencias emergentes y nuevos modelos de negocio.

La innovación es un instrumento central de transformación del Grupo José de Mello, permitiendo anticipar tendencias y validar la adopción de soluciones en entorno real a través de una red global de alianzas.

## Prospectiva estratégica

El Proyecto Odiseia fue lanzado en 2025 con el objetivo de reforzar la capacidad de José de Mello para explorar nuevas oportunidades

## Programa GROW

Superada la marca histórica de 100 proyectos piloto realizados entre startups y empresas del Grupo, con 21 nuevos proyectos en 2025

## Impacto en la nueva generación

En colaboración con Unicorn Factory Lisboa, el Grupo involucró a 1.359 estudiantes de 105 escuelas en programas como Innovation Summer School y Future Innovators, generando 82 nuevas ideas de negocio

## BONDALTI

TOMORROW MATTERS®

Desarrollo de soluciones de bajo carbono, alineadas con la transformación del negocio core

Sistema BESS: Implementación del primer sistema de almacenamiento de energía mediante baterías a gran escala en Portugal

Implementación del proyecto innovador “Ciberresiliencia Ibérica en Near Real-Time”, reforzando la seguridad tecnológica de las operaciones

## cuf

Implementación de Inteligencia Artificial aplicada a la Imagenología Clínica, proyecto reconocido en los Portugal Digital Awards 2025 por su impacto en la precisión diagnóstica

Desarrollo de pilotos en áreas de vanguardia como salud digital, biotecnología y medtech mediante colaboraciones con Unicorn Factory Lisboa y Startup Braga

Renovación de la plataforma de ideación Inove+, potenciando la implicación directa de los empleados en la cultura de innovación

## WINESTONE GROUP

Utilización de Inteligencia Artificial para previsión comercial y algoritmos avanzados de gestión en el nuevo WineStone Hub

Creación de un “Cockpit de Operaciones y Logística”, permitiendo una visión integrada y en tiempo real de todo el negocio

Digitalización plena de la cadena de valor mediante una plataforma integrada de gestión que aceleró el desarrollo colaborativo de nuevos productos

En el Grupo José de Mello, la sostenibilidad se gestiona a través de un modelo que concilia los valores y la visión estratégica común con la autonomía operacional necesaria para cada sector de actividad.

# La sostenibilidad como meta común

## PILARES Y TEMAS MATERIALES



El conocimiento de los impactos, riesgos y oportunidades de las plataformas permite a la holding acompañar sus temas materiales, sin, no obstante, intervenir directamente sobre ellos. La actuación directa de José de Mello se restringe a su propia actividad y a la definición de principios generales de orientación que salvaguardan la resiliencia de todo el Grupo.

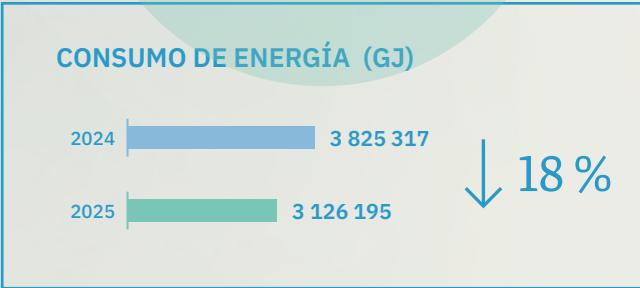
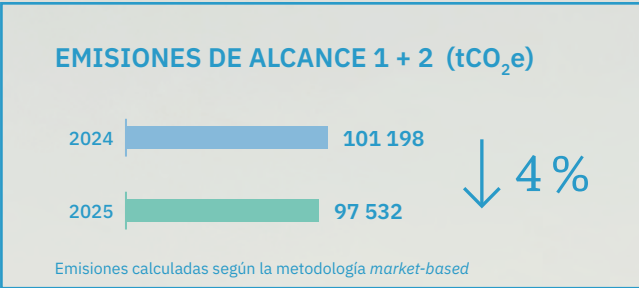
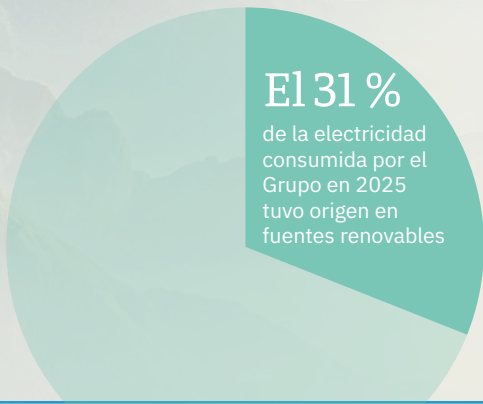
En 2025, consolidamos este compromiso con la revisión de la Agenda de Sostenibilidad de José de Mello, procurando garantizar que, independientemente del sector, nuestra actividad - directamente en la holding y en articulación con las plataformas del Grupo - genere un impacto positivo y duradero en la sociedad.

## COMPROMISO CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)



El camino de la descarbonización

El Grupo José de Mello reconoce el cambio climático como uno de los principales desafíos globales, con impacto directo en la resiliencia de sus negocios, en la gestión del riesgo y en la creación de valor a largo plazo. En este sentido, la dimensión climática y energética forma parte de la estrategia del Grupo.





TOMORROW MATTERS®

Hoja de ruta de descarbonización — meta del 100 % de electricidad renovable para 2030

Central fotovoltaica de 30 MWp en el Complejo Químico de Estarreja para autoconsumo

Sistema de almacenamiento de energía mediante baterías (BESS) para aumentar la flexibilidad del consumo energético de las unidades industriales



Expansión de las unidades fotovoltaicas de autoconsumo (UPAC) — nuevas unidades en el Hospital CUF Porto y en la Clínica CUF Montijo, y unidad en construcción en el Hospital CUF Sintra

Plataforma de gestión de energía y agua para monitorización y reducción de consumos

Optimización de los sistemas de automatización y control técnico de los edificios para aumentar la eficiencia energética



Unidad fotovoltaica instalada en Monte da Ravasqueira — en 2025, generó, de media, el 26 % de la energía consumida por la bodega.

Proyecto piloto de monitorización de consumos energéticos — WineStone Hub, en Vendas Novas, y centro de datos, en la sede

Preparación del refuerzo en energías renovables — a partir de 2026 implementación de un modelo de comunidad energética en WineStone Hub

Cómo generamos valor en 2025



El Grupo José de Mello representa un motor de desarrollo del País, fruto de su actuación y liderazgo en sectores estructurantes. La forma en que desarrolla sus empresas impacta la evolución de esos sectores y se traduce en la generación de valor con expresión económica y social ampliada, con reflejo en la mejora de las condiciones de vida de las personas.

Las cifras de 2025 dicen mucho sobre nosotros, pero dicen aún más sobre lo que fuimos capaces de construir juntos.

PLANETA

|                                                          |                                     |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| 98 kt CO <sub>2</sub> e                                  | 3,1 M GJ                            |
| <small>emisiones de Alcance 1 y 2 (Market-based)</small> | <small>de energía consumida</small> |
| 3,1 M m <sup>3</sup><br><small>de agua captada</small>   |                                     |

PERSONAS

|                                   |                              |
|-----------------------------------|------------------------------|
| 9 268 <sup>1</sup>                | 76 %                         |
| <small>empleados</small>          | <small>mujeres</small>       |
| 193 mil                           | efr                          |
| <small>horas de formación</small> | <small>certificación</small> |

<sup>1</sup> Empleados con contratos permanentes y temporales, a tiempo completo y parcial  
<sup>2</sup> Estudio anual de reputación de marca desarrollado por la consultora OnStrategy en Portugal

# BONDALTI

TOMORROW MATTERS®

## Industria química de alcance ibérico e impacto en las cadenas de valor globales.

Bondalti es el principal grupo privado portugués del sector de la industria química, con actividades productivas centradas en la cadena de valor de los cloroalcalinos (PCA), en el segmento de los químicos inorgánicos, y en el segmento de los químicos orgánicos, en la cadena de valor de la anilina y sus derivados (PAD).

Con presencia nacional e internacional, Bondalti es líder ibérico en la producción de cloro e hipoclorito, líder europeo en ventas de anilina y mononitrobenceno (MNB), así como uno de los principales productores mundiales no integrados de anilina.

Su modelo de negocio se extiende, a través de Bondalti Water, a la concepción de soluciones y a la ejecución de proyectos y servicios en el ámbito del Ciclo Integral del Agua, no solo en el mercado ibérico, sino también a nivel internacional.



# CUF

## Mayor red privada de cuidados de salud en Portugal, centrada en la excelencia clínica y en la vida de las Personas.

CUF es líder en la prestación privada de cuidados de salud en Portugal, respaldada por una red integrada de 44 unidades de salud, entre hospitales, clínicas y centros de salud, que garantiza proximidad y una oferta integral de servicios a lo largo de todo el recorrido asistencial del paciente.

Con un enfoque centrado en las Personas, CUF responde de forma integrada a las necesidades de salud, sustentada en elevados estándares clínicos y en una organización que articula diferentes niveles asistenciales. Esta oferta se complementa con herramientas digitales y nuevas formas de prestación de cuidados que refuerzan la accesibilidad y la conveniencia para el paciente.

Paralelamente, desempeña un papel relevante en el desarrollo del sistema de salud en Portugal, mediante alianzas con instituciones académicas y científicas y de la inversión continua en enseñanza, formación e investigación, contribuyendo a la evolución de la práctica clínica y a la cualificación de los profesionales.



|                    |                              |                                                           |                                                                          |
|--------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 56 M€<br>de EBITDA | 16 M€<br>de resultado neto   | 1 587 kt<br>de productos químicos industriales producidos | 1 052 kt CO <sub>2</sub> e<br>emisiones (alcances 1, 2 <sup>1</sup> y 3) |
| 822<br>empleados   | 53 mil<br>horas de formación | 1,5 M€<br>invertidos en la comunidad                      |                                                                          |

|                     |                                  |                                                                        |                                         |                               |
|---------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------|
| 162 M€<br>de EBITDA | 51 M€<br>de resultado neto       | 44<br>hospitales, clínicas y centros de salud                          | 3,3 millones<br>de consultas            | 68 mil<br>cirugías            |
| 4,9 mil<br>partos   | 15 140<br>empleados <sup>2</sup> | 162 kt CO <sub>2</sub> e<br>emisiones (alcances 1, 2 <sup>1</sup> y 3) | 860 mil €<br>invertidos en la comunidad | 138 mil<br>horas de formación |



Del *terroir* a la marca, la valorización de los orígenes y la proyección internacional de los vinos portugueses.

WineStone, fundada en 2023, surge a partir del desempeño de Ravasqueira Vinhos en la última década, con activos no solo en la región del Alentejo, sino también en el Duero, Vinhos Verdes y Lisboa. Cuenta con una amplia cartera de marcas, que integra Ravasqueira, Quinta do Retiro Novo, Krohn, Quinta do Côtto, Paço de Teixeira y Quinta de Pancas.

Con un posicionamiento centrado en la preservación del patrimonio vitivinícola natural y humano del pasado, la empresa está actualmente comprometida con la ejecución de un plan de desarrollo para llevar las marcas portuguesas más admiradas al mercado global.



|                     |                              |                            |                                                                          |                  |
|---------------------|------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------|
| 2,6 M€<br>de EBITDA | -0,5 M€<br>de resultado neto | 1,5 kt<br>de uva procesada | 19 kt CO <sub>2</sub> e<br>emisiones<br>(Alcances 1, 2 <sup>1</sup> y 3) | 107<br>empleados |
|---------------------|------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------|



Referencia consolidada en infraestructuras y soluciones de movilidad viaria.

Brisa es un operador de movilidad con una fuerte experiencia nacional e internacional en la gestión y operación de infraestructuras viarias. Ha desempeñado un papel determinante en el desarrollo, financiación, construcción y operación de una red de autopistas que cubre los principales ejes del territorio nacional.

Desde esta posición, ha venido ampliando su actividad a servicios complementarios de movilidad, destacando Via Verde, así como otras operaciones asociadas, como la inspección automovilística y los servicios de apoyo al usuario, reforzando su presencia a lo largo de la cadena de valor de la movilidad.

|                                                               |                                  |                                                                      |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| 861 M€<br>de EBITDA                                           | 173 M€<br>de resultado neto      | 1 549 km<br>concesionados                                            |
| 9,4 millones km<br>patrullados                                | 33 unidades Colibri<br>Via Verde | 2,5 millones<br>inspecciones                                         |
| 5,4 M<br>vehículos equipados con<br>identificadores Via Verde | 3 567 empleados                  | 8 kt CO <sub>2</sub> e<br>emisiones<br>(alcances 1, 2 <sup>1</sup> ) |

Brisa no forma parte del perímetro de consolidación del Grupo José de Mello.



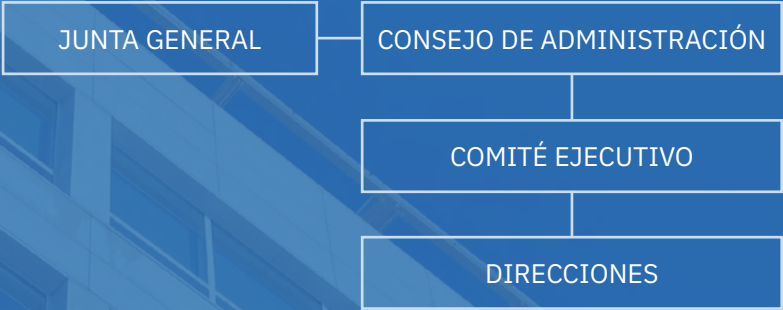
Innovación y tecnología para el refinado sostenible de litio.

Lifthium es una empresa en fase de desarrollo de proyecto, orientada a validar su tecnología innovadora y a promover alianzas. Tiene la ambición de convertirse en un *player* europeo de referencia en el refinado de litio verde, contribuyendo a la electrificación de la movilidad mediante fuentes de energía renovables y procesos avanzados con baja huella de carbono.

# Liderar con valores

La forma en que José de Mello ejerce la función accionarial refleja directamente los valores de transparencia, ética y responsabilidad que guían su actuación. Estos principios orientan la relación con las empresas participadas y encuadran el modelo de gobernanza promovido por el Grupo.

## ESTRUCTURA DE GOBERNANZA



## CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

### PRESIDENTE



Vasco de Mello

### VICEPRESIDENTES



Pedro de Mello



Salvador de Mello

### MIEMBROS



Gonçalo de Mello



João Azevedo Coutinho



João de Mello



Luís Brito de Goes



Pedro Rocha e Melo



Raúl Galamba de Oliveira



Rui Diniz

### INDEPENDIENTES



António Horta Osório



Inês Caldeira



Luísa Delgado



Pablo Forero

## COMITÉ EJECUTIVO

### PRESIDENTE

Salvador Maria Guimarães José de Mello

### MIEMBROS

João Maria Guimarães José de Mello

João Pedro Stilwell Rocha e Melo

Luís Brito de Goes

Rui Alexandre Pires Diniz

# Nuestra historia

Una cronología presenta fechas, pero es el propósito el que las une y les da sentido.

Nuestra historia, de más de 125 años, tiene un hilo conductor que atraviesa generaciones. Una matriz portuguesa de emprendimiento e innovación, de inconformismo y resiliencia, con valores que nos hacen mirar el mundo con visión de largo plazo y de desarrollo humano.



## FUNDACIÓN

- 1898 Fundación por Alfredo da Silva, al asumir la condición de accionista y líder de CUF
- 1908 Inauguración de las primeras fábricas de CUF, en Barreiro
- 1920 Entrada en Casa José Henriques Totta
- 1927 Creación de Tabaqueira

## EXPANSIÓN

- 1942 Creación de Companhia de Seguros Império
- 1945 Inauguración del Hospital CUF (Infante Santo)
- 1961 Fundación de Lisnave
- 1964 Creación de la Fundación Amélia de Mello
- 1975 Nacionalización del Grupo CUF, entonces el mayor grupo privado portugués, con 110 000 empleados, representando el 5 % del PIB nacional



## RECONSTRUCCIÓN

- 1979 Inicio de la reconstrucción del Grupo con la adquisición de Uniteca
- 1988 Constitución del holding José de Mello
- 1991 Creación de Banco Mello
- 1995 Adquisición de União de Bancos e inicio de la PPP en el Hospital Fernando Fonseca
- 1992-1997 Adquisiciones: Império, Soponata y Quimigal
- 1998 Constitución de José de Mello Saúde
- 2000 Fusión del Banco Mello y de la aseguradora Império con BCP, el mayor banco privado portugués
- 2001 Entrada en Brisa
- Inauguración del Hospital CUF Descobertas

## RESILIENCIA Y RECUPERACIÓN

- 2004
- 2008 Inauguración del Instituto CUF Porto
- 2009 Inicio de la PPP del futuro Hospital de Braga
- Expansión del Polo Químico de Estarreja
- 2010 Creación del Programa de Voluntariado
- 2011 Inicio de la PPP del Hospital de Vila Franca de Xira
- 2012 Oferta Pública de Adquisición sobre Brisa
- 2017 Creación del programa GROW
- 2018 Negocio de químicos industriales con la nueva marca Bondalti y nueva fábrica en España
- 2019



## AMBICIÓN Y CRECIMIENTO

- 2020

CUF pasa a ser una marca única en el ámbito de la salud
- 2021

Venta del 40 % de Brisa
- 2022

Cambio en el liderazgo ejecutivo del Grupo, definición del Propósito y de una estrategia de crecimiento
- 2023

Bondalti presenta una nueva identidad visual e invierte en el área de negocio de tratamiento de aguas.

CUF prosigue el plan de expansión de su red y llega a la isla de São Miguel, con la adquisición del Hospital Internacional dos Açores, que pasa a denominarse Hospital CUF Açores

Creación de WineStone para gestionar activos en el sector vitivinícola

Lanzamiento de Bondalti Water, con soluciones integradas para el sector del agua

- 2024

Bondalti lanza una Oferta Pública de Adquisición sobre Ercros, grupo industrial químico líder en España

CUF da un nuevo paso en la expansión de su cobertura nacional: adquisición del Grupo Arrifana de Sousa (Tâmega y Sousa) y de las clínicas miMed (Gran Lisboa); anuncio de la construcción de nuevos hospitales en Braga y Barreiro; inicio del proceso de adquisición del Grupo HPA Saúde

El Grupo José de Mello recibe el IMD Global Family Business Award 2024, uno de los más prestigiosos reconocimientos mundiales para empresas familiares
- 2025

Inauguración de la Avenida José Manuel de Mello, en Lisboa

José de Mello recibe el Premio Empresa Familiar del Año de la Asociación de Empresas Familiares

José de Mello, Bondalti, Brisa y CUF son miembros fundadores del Center on Longevity Leadership de la Universidad Católica Portuguesa

Hace más de 125 años que  
crecemos con las personas.  
Es con ellas con quienes  
seguiremos construyendo  
el futuro.

