



1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Carta del Presidente

Señoras y señores accionistas:

A través de esta Memoria Integrada 2025, les presentamos una síntesis del ejercicio pasado para la Compañía, un año en el que, fieles a nuestra mirada de largo plazo, hemos continuado impulsando el desarrollo sostenible de nuestros negocios, en un entorno global y local complejo, con escenarios que cambian con gran velocidad y que, por lo tanto, se hacen difíciles de predecir. Todo un desafío para el mundo empresarial.

El contexto internacional ha estado marcado por una gran tensión geopolítica y una mayor polarización, que han elevado persistentemente la incertidumbre en todos los planos. En el ámbito local, enfrentamos el inicio de un nuevo ciclo político, con el enorme desafío de alcanzar acuerdos amplios y con respaldo técnico, que den respuestas a la urgente necesidad de retomar el crecimiento económico, un objetivo que, afortunadamente, ha vuelto a ser compartido por una amplia mayoría.

Lo hemos señalado persistentemente, el crecimiento es un medio indispensable para llevar bienestar a las personas, a toda la sociedad. Como país, no podemos normalizar los bajos niveles de actividad y, con ello, los elevados índices de desempleo. Por ello, necesitamos un Estado ágil, que no solo no obstaculice, sino que promueva la inversión privada, y un marco institucional que contribuya a contrarrestar la incertidumbre reinante mediante la formalidad, la disciplina, la eficiencia y la seguridad. Estamos más convencidos que nunca que la colaboración público-privada, entendida como una relación de socios y no de antagonistas, es el camino para avanzar con celeridad y convicción en la construcción de un mejor país

para las futuras generaciones, con políticas públicas bien enfocadas y sólidas redes de seguridad social para las familias.

Convicción y actitud decidida, para lograr la acción que movilice. Y debe ser ahora, porque ha pasado a ser una obligación valórica para todos los que tienen el deber y la posibilidad de liderar, desde distintas posiciones, los cambios que se necesitan para alcanzar ese país que soñamos, un país mejor para todos.

En términos financieros, el ejercicio 2025 fue una prueba elocuente de la resiliencia operativa y la fortaleza del modelo de negocios de Empresas Copec. A pesar de un entorno global donde los precios de nuestras principales exportaciones enfrentaron volatilidades significativas, afectando especialmente a nuestras filiales forestales, la Compañía logró positivos resultados, sustentados en una intensa gestión de costos y en el sobresaliente desempeño de nuestras filiales del sector energía. En este desafiante contexto, la utilidad fue de US\$ 877 millones en 2025, con un EBITDA Ajustado de US\$ 3.000 millones, en este último caso solo un 11,5% menor que el registrado el 2024.

En el ejercicio 2025 seguimos invirtiendo con el enfoque de largo plazo que caracteriza nuestra forma de hacer empresa. Del total de US\$ 3.099 millones, más del 98% se concentró en los sectores forestal y energía, confirmando el foco en estas dos áreas de negocios, énfasis en el que seguirá basándose nuestro crecimiento futuro. Dicha cifra engloba múltiples esfuerzos de crecimiento y eficiencia, que se describen más detalladamente en algunos de los capítulos de esta Memoria.

Roberto Angelini Rossi
Presidente





1

2

3

4

5

6

7

8

9

10



El año 2025 será recordado, sin duda, por un importante hito en nuestra principal área de negocios, el sector forestal. ARAUCO inició la construcción del Proyecto Sucuriú, en Brasil. No se trata simplemente de una planta más de celulosa. Se está ejecutando el proyecto más grande y ambicioso de toda la historia de nuestra filial forestal, el de mayor escala en la industria de la celulosa en el mundo, con capacidad de producción de 3,5 millones de toneladas por año.

Sucuriú redefinirá la escala competitiva de ARAUCO a nivel global, aumentando en un 70% su capacidad de producción total de celulosa. Con una inversión proyectada de US\$ 4.600 millones —ya financiados, con una participación clave de organismos multilaterales—, esta planta está diseñada para operar con costos unitarios que se encuentran entre los más bajos del mundo. Esta obra no solo potencia nuestra capacidad productiva, sino que consolida nuestra presencia en el "Valle de la Celulosa", en Mato Grosso do Sul, un lugar con múltiples ventajas logísticas e inmejorables condiciones para el crecimiento de los bosques, y donde, además, las autoridades nos han dado una entusiasta acogida, conscientes de la importancia de una iniciativa como esta para el desarrollo local.

Sucuriú integra tecnologías de vanguardia y un manejo forestal de clase mundial que mueven la frontera de lo posible en la industria forestal, asegurando a la vez un impacto ambiental positivo mediante la captura masiva de CO₂. Aquí parece importante volver a resaltar la tremenda contribución que se hace para enfrentar los efectos del cambio climático. Una gran obra industrial, un gran aporte a la sustentabilidad del planeta.

A la fecha en que se escriben estas líneas, el proyecto ya alcanza más de un 50% de

avance, un tremendo logro dada la escala y complejidad técnica de la iniciativa, y con la meta de estar produciendo a plena capacidad en 2028.

En ese mismo año debiera también iniciarse la etapa de producción de Mina Justa Subterránea, en Perú, proyecto que nuestra filial Alxar ha seguido impulsando y cuyas primeras obras preliminares se ejecutaron en 2025. Mina Justa Subterránea permitirá acceder a reservas de alta ley ubicadas bajo el rajo principal, ampliando significativamente la vida útil del yacimiento y sosteniendo niveles de producción de cobre elevados por más tiempo, manteniéndose entre las 40 minas más grandes del mundo y con costos tremendamente competitivos.

Nuestra apuesta por la minería del cobre no es circunstancial. Estamos hace mucho tiempo en actividades relacionadas con recursos naturales y proyectamos, hace algunos años, que el cobre es un material crítico para el desarrollo de industrias determinantes para el futuro del planeta. Un mineral que juega un relevante rol en materias como electromovilidad, transición energética e inteligencia artificial, entre otras. Por ello, desplegamos un esfuerzo consciente y paciente de búsqueda de la oportunidad precisa para lograr ingresar exitosamente a esta industria.

Tras evaluar múltiples oportunidades, construimos Mina Justa junto al grupo Breca, un socio local de primer nivel, transformando lo que entonces era un proyecto en etapa avanzada en una faena de clase mundial, mediante una construcción impecable, en plena pandemia. En 2025, Alxar Internacional fue la segunda filial que aportó más utilidades, y hoy nuestra experiencia en la localidad de Marcona nos posiciona de manera inmejorable para seguir capturando y



Se está ejecutando el proyecto más grande y ambicioso de toda la historia de nuestra filial forestal, el de mayor escala en la industria de la celulosa en el mundo, con capacidad de producción de 3,5 millones de toneladas por año".

ampliando el valor de este activo estratégico en los próximos años. Porque más allá de Justa Subterránea, nuestra actividad actual se desarrolla en un área menor al 10% de la propiedad minera que tenemos en dicha zona, y estamos realizando interesantes campañas de exploración.

Una característica esencial de nuestra expansión hacia nuevos negocios es la estricta disciplina de asignación de capital al momento de adquirir una nueva participación o empresa. Al igual que cuando ingresamos a Mina Justa, Abastible compró, a fines de 2024, Gasib, los activos de distribución de gas licuado que CEPSA tenía en España y Portugal, y lo hizo en condiciones atractivas, creando valor en la propia transacción, y también, a partir de entonces, mediante una gestión especializada, que nuestra filial ha desarrollado por años y que le ha permitido consolidar su liderazgo en los cuatro países donde está presente en Sudamérica, a pesar de que estos tienen características muy disímiles.

Así, Abastible pasó a ser una de las 10 empresas más grandes del mundo en este rubro, con presencia comercial en seis países. Está distribuyendo un combustible que tiene también un interesante rol en la transición energética, porque más allá de los atributos ambientales que se exige a las energías, hoy ha pasado a ser relevante también que los combustibles sean accesibles y asequibles.

Durante 2025 las operaciones en España y Portugal mostraron excelentes resultados comerciales y financieros, y se han ido abriendo nuevas oportunidades de crecimiento, en coherencia con la tesis inicial de inversión. Además, Gasib le permite a Abastible entender mejor el rol que está teniendo este combustible en mercados que van más avanzados en la transición energética, para así replicar mejores prácticas de forma oportuna en sus demás mercados.

Además de lograr éxitos en nuestros negocios habituales, no nos perdemos en la necesidad de avanzar decididamente, pero con coherencia, hacia las nuevas energías, tarea que asumimos en nuestras empresas como una obligación del líder.

Por su parte, Copec continúa liderando claramente su negocio tradicional de combustibles, en un ambiente fuertemente competitivo, con gigantes multinacionales, y lo hace con productos de excelencia, eficiencia logística y un compromiso total con la calidad de servicio y cercanía con el cliente. Al mismo tiempo, está impulsando con decisión la transición hacia matrices más sustentables, consolidando la red de carga de electromovilidad más extensa de Latinoamérica, con 90 estaciones y 20 terminales de carga de buses, algunos de los cuales se encuentran entre los más grandes del mundo. Además, a través de Copec Emoac, Copec Voltex y Copec Flux, está proveyendo soluciones in-



Es cierto, los proyectos hay que hacerlos bien, de acuerdo con las exigencias de las normativas. Pero también hay que hacerlos ahora, porque los tiempos son relevantes, no solo para los emprendedores, sino para las localidades y personas que se verán beneficiadas por ellos. Ese es el cambio de mentalidad que requerimos".

tegrales e innovadoras de energía renovable, reafirmando que nuestra mirada está centrada en las necesidades de futuro de tantos usuarios y clientes que atendemos diariamente, cualquiera sea su tamaño.

Mientras otras empresas centran su atención en la oferta puntual de un producto, nuestras filiales de energía han optado, desde hace años, por una visión más amplia y de largo plazo. Se adaptan a los cambios, siguen de cerca las nuevas tendencias en cada uno de los países donde operan y velan porque cada experiencia de consumo alcance el más alto nivel. Solo gracias a esta vocación de cambio, que lleva la innovación en el centro de su ADN, es que Copec puede celebrar hoy 90 años de operaciones y mantener la mirada en los próximos 90.

La fuerza transformadora de Copec la ha llevado a extender su ámbito de acción hacia la logística de última milla, a través de Blue Express, que fue reconocida como "Empresa del Año" en el Premio Nacional de Logística 2025. Con una inversión récord para expandir su red de lockers inteligentes, Blue Express fortalece un modelo de autogestión que genera sinergias profundas con la red de estaciones de servicio Copec, y se ha transformado en la empresa líder indiscutida de esta

industria. Del mismo modo, se ha abierto un sinfín de oportunidades en el mundo digital, apalancando la amplitud y la lealtad de la base de consumidores de Copec.

Todo lo anterior responde al mandato de crecer en los ejes de movilidad, nuevas energías y conveniencia, manteniendo a la vez la reconocida calidad de servicio que se traduce en la robustez de sus marcas. Esta búsqueda la realizan principalmente el fondo de capital de riesgo Wind, basado en Silicon Valley, y reconocido nuevamente como el mejor Corporate Venture Capital de Chile, y Copec Wind Garage, ubicado en Santiago, que experimenta localmente con nuevos productos y modelos de negocio, pero bajo una mirada también global y responsable.

Recordar esas primeras actividades de Copec, en la década del '30, nos trae en la actualidad a mirar el desarrollo de una iniciativa particular y que para nosotros es una clara muestra de responsabilidad corporativa. Es el proyecto Las Salinas, que se levanta donde estuvieron nuestras primeras actividades de almacenamientos de combustibles, en Viña del Mar. Finalmente, tras más de dos décadas de tramitación, recibimos con satisfacción el fallo de la Corte Suprema que despeja el camino para llevar a cabo esta iniciativa.

Soñamos con legarle un barrio de vanguardia a esta ciudad y, para ello, realizar un trabajo que sea referente de saneamiento ambiental y regeneración urbana, realizados estos con las mejores prácticas del mundo desarrollado, demostrando que la perseverancia y el rigor técnico rinden frutos. Impresiona pensar que, de haber contado con condiciones más favorables, este proyecto podría haber avanzado hace años, y este sector de Viña ya tendría otra cara, con enormes espacios de uso público y un gran parque urbano, diseñado con el aporte de arquitectos de prestigio mundial. Eso es lo que nos hemos perdido todo este tiempo. Es cierto, los proyectos hay que hacerlos bien, de acuerdo con las exigencias de las normativas. Pero también hay que hacerlos ahora, porque los tiempos son relevantes, no solo para los emprendedores, sino para las localidades y personas que se verán beneficiadas por ellos. Ese es el cambio de mentalidad que requerimos.

En conjunto, estas iniciativas reflejan una forma consistente de desarrollar nuestros negocios, donde la estrategia, la asignación de capital y el crecimiento se articulan en un modelo de creación de valor de largo plazo, para propiciar un triple impacto positivo: económico, ambiental y social.

Más allá de nuestra función de proveer bienes y servicios de manera confiable, eficiente y en armonía con nuestros stakeholders, nos hemos comprometido, durante décadas, a ser agentes activos en aportar soluciones a los grandes desafíos que tiene nuestra sociedad. Entre las principales líneas de acción destacan la promoción de una educación de calidad para jóvenes en situación de vulnerabilidad; el impulso a la innovación como vía para elevar la calidad de vida; el fortalecimiento de la diversidad y la inclusión,

con el propósito de potenciar los talentos y cumplir mejor nuestro rol en la sociedad, y un aporte constante, enfocado en temas relacionados con la cultura, el deporte y la vivienda social, entre otros. Todas estas, tareas y urgencias que son relevantes para nuestro país. Y lo hacemos en conjunto con diversas instituciones que están liderando estas verdaderas cruzadas sociales, como es el caso de la Fundación Belén Educa, Enseña Chile, la Red de Alimentos, Elemental, la Fundación Educacional Arauco y la Fundación Copec-UC, entre otras.

Asimismo, nuestros negocios se desarrollan sobre la base de una gestión activa del capital natural, reconociendo su valor estratégico y con metas que orientan nuestro desempeño ambiental en el largo plazo. Seguimos avanzando de manera transversal en la conservación y protección de ecosistemas. En este contexto, ARAUCO cumple un rol distintivo en mitigación climática, donde sus bosques y productos forestales contribuyen de manera significativa a la remoción de carbono de la atmósfera y al reemplazo de materiales menos amistosos con el medioambiente. Por su parte, nuestras empresas de energía ofrecen soluciones que permiten habilitar en esta transición a los más diversos sectores productivos.

Todos estos compromisos, esta cultura y forma de hacer negocios han sido reconocidos en diversas ocasiones, incluyendo el premio "La Voz del Mercado", otorgado por la Bolsa de Comercio de Santiago, en conjunto con EY y el Instituto de Directores de Chile, y que por séptima vez consecutiva recibió Empresas Copec, a lo que conferimos especial importancia por tratarse de un reconocimiento de pares.





1

2

3

4

5

6

7

8

9

10



Estas distinciones, así como integrar los más prestigiosos índices bursátiles de sostenibilidad y ocupar lugares destacados en los rankings de reputación corporativa, impacto social, innovación, marcas, satisfacción de clientes, relaciones con proveedores, equidad e inclusión, liderazgos, entre otros, nos impulsan a seguir elevando constantemente nuestros estándares de Gobierno Corporativo. El propósito de nuestras estructuras de gobernanza es asegurar una gestión eficiente, oportuna, transparente y sostenible en cada una de las áreas de operación, abarcando todas sus dimensiones y siempre en coherencia con nuestros valores y principios.

La definición estratégica de cada empresa ha sido liderada por sus directorios, que, en conjunto con ejecutivos y colaboradores, establecen de forma progresiva los lineamientos y sistemas de decisión y supervisión para sus respectivas organizaciones, que son cada vez más globales.

Quiero también agradecer y reconocer muy especialmente a todos los colaboradores de nuestra Compañía y sus filiales y asociadas. Ellos conforman un equipo talentoso, comprometido y diverso, y que se destaca por vivir e impulsar los valores de Empresas Copec: integridad, excelencia, innovación, largo plazo y por poner siempre, en cada decisión y acción, a las personas en el centro.

Estimados accionistas, colaboradores, clientes, proveedores, directores, socios y a todos quienes nos acompañan día a día: con estas líneas he buscado hacer un resumen del ejercicio 2025. Un año con resultados financieros desafiados, explicados en parte por factores externos, pero que también demuestran las estructuras resilientes y adap-

tables que hemos construido a lo largo del tiempo. Les expreso mi profundo reconocimiento y gratitud por la contribución de cada uno de ustedes a los logros alcanzados, así como por el respaldo, compromiso y dedicación que continúan brindándonos.

Estamos enfrentando un periodo de grandes inversiones, exigente en materia de balance, y es el apoyo conjunto de nuestros accionistas y del sector financiero el que nos ha permitido mantener una estructura robusta para abordar este ambicioso plan de expansión y, a la vez, conservar la flexibilidad necesaria para enfrentar eventuales escenarios desafiantes para nuestros negocios y considerar nuevas oportunidades de desarrollo. Destaco en este ámbito la emisión del bono corporativo local más grande en la historia de Chile, y el cierre de un financiamiento por US\$ 2.200 millones, ambos para el proyecto Sucuriú, que lleva adelante la filial ARAUCO. Estas son muestras indiscutibles de la confianza de los mercados, tanto a los proyectos que estamos llevando a cabo como en nuestra cultura de negocios.

Nuestro Plan Base de Inversiones de 2026 asciende a US\$ 4.443 millones, una cifra histórica, que se destinará en un 98% a los sectores forestal y energético, y de la cual el 82% se relaciona con proyectos de crecimiento, entre los cuales se destaca, por supuesto, el proyecto Sucuriú. Estos montos son el reflejo de que, incluso en un contexto incierto, seguimos construyendo sobre los sólidos fundamentos de nuestras ventajas competitivas, con un enfoque de largo plazo.

Pero más allá de cifras, resultados, financiamiento e inversiones, debo señalar que creemos profundamente en que las empre-



Debemos actuar como un ancla de confianza y estabilidad, ser un lugar en que confluyen voluntades para encontrar soluciones a los grandes desafíos globales, que permitan dignificar la vida humana y, a la vez, potenciar a uno de nuestros principales aliados, la naturaleza".

sas modernas no pueden ser espectadoras pasivas de la historia. En el mundo cambiante en que vivimos, nos sentimos convocados a forjar un futuro compartido. En tiempos en que la fragmentación y la inmediatez nublan el horizonte global, nuestro rol trasciende con creces la necesaria generación de valor económico. Debemos actuar como un ancla de confianza y estabilidad, ser un lugar en que confluyen voluntades para encontrar soluciones a los grandes desafíos globales, que permitan dignificar la vida humana y, a la vez, potenciar a uno de nuestros principales aliados, la naturaleza.

Cada vez que vendemos un producto o una solución, un cliente confía en nosotros. Cada vez que levantamos una obra, establecemos un compromiso con una comunidad que nos acoge. Cada vez que sumamos un nuevo talento, abrimos una puerta al progreso individual y colectivo. Y cada vez que plantamos un árbol, pensamos en la sombra que protegerá a los que vendrán.

Miramos al mañana no con la complacencia de lo construido, sino con la responsabilidad de quien sabe que el destino de las futuras generaciones se forja con las decisiones y acciones de hoy. El éxito empresarial no se mide solo en cifras. La empresa se vuelve trascendente únicamente cuando deja una huella positiva perdurable: una mejor base sobre la que seguir construyendo, un mundo más habitable, más limpio y más próspero.

Los invito, entonces, a tener el coraje de pensar distinto, para poder, verdaderamente, pensar a futuro.

Roberto Angelini R.
Presidente