



**Operadora:**

Bom dia, senhoras e senhores, e obrigada por aguardarem. Sejam bem vindos à videoconferência da CCR S.A. para a discussão dos resultados referentes ao 3T23.

Informamos que a apresentação está sendo gravada e traduzida simultaneamente. A tradução está disponível clicando no botão *Interpretation*. Para aqueles ouvindo a videoconferência em inglês, há a opção de silenciar o áudio original em português, clicando em *Mute Original Audio*.

Antes de prosseguir, gostaríamos de esclarecer que eventuais declarações que possam ser feitas durante esta videoconferência, relativa às perspectivas de negócios da Companhia, projeções e metas operacionais e financeiras, constituem-se em crenças e premissas da diretoria da CCR, bem como em informações atualmente disponíveis para a Companhia.

Considerações futuras não são garantias de desempenho, envolvem riscos, incertezas e premissas, pois se referem a eventos futuros e, portanto, dependem de circunstâncias que podem ou não ocorrer. Investidores devem compreender que condições econômicas gerais, condições da indústria e outros fatores operacionais, podem afetar os resultados futuros da Empresa e podem conduzir a resultados que diferem materialmente daqueles expressos em tais considerações.

Gostaria agora de passar a palavra para o Sr. Miguel Setas, CEO do Grupo CCR. Por favor, Sr. Miguel, pode prosseguir.

**Miguel Setas:**

Obrigado, operadora. Bem vindo a todos à videoconferência de resultados do Grupo CCR do 3T23. Eu estou aqui com o Waldo Perez, o nosso CFO, e com Flávia Godoy, Diretora de Relações com Investidores do Grupo. Estamos aqui hoje para vos apresentar, de uma forma resumida, os destaques dos resultados deste trimestre.

Queria começar por mencionar que na semana passada terminou o período de seis meses desde que assumi a Presidência da Empresa, e foi um período significativo para a Companhia, para a sua definição estratégica, porque concluímos o Plano Estratégico e que foi, inclusivamente, apresentado ao mercado durante o nosso CCR Day, o dia de investidores, onde já apresentamos seis prioridades estratégicas fundamentais.

A primeira, o crescimento rentável e seletivo. A segunda, portfólio otimizado. A terceira, eficiência superior. A quarta, estrutura de capital otimizado e retorno atrativo. A quinta, liderança ESG. E a sexta, competências de classe internacional. Estas foram as seis prioridades que nós apresentámos e sobre as quais está alicerçado, não só o nosso Plano Estratégico, de médio e longo prazo, mas também o nosso Plano de Aceleração de Valor, que tem um horizonte temporal de 9 a 12 meses.

Esse Plano de Aceleração de Valor, que nós implantamos nos últimos meses e que tinha 15 iniciativas estruturantes que focavam nestas dimensões do Plano Estratégico, foi agora ampliado por mais dez iniciativas. Portanto, temos 25 iniciativas neste Plano Estratégico, nesse Plano de Aceleração de Valor, que estão em implantação para entregar quatro



dimensões fundamentais do nosso plano: crescimento, eficiência, retorno e liderança ESG, qualidade do nosso lucro.

Queria dizer de uma forma breve que os resultados do 3T são resultados muito favoráveis. São resultados que têm, por um lado, o retorno, ou continuidade, do crescimento da nossa demanda, e essa demanda tem vindo a registrar de forma sustentável nos últimos trimestres, e a par disso, um controle rigoroso de custos. Vocês verão na explicação do nosso CFO, que nós temos uma redução *like for like* de 3,6% em custos caixa, face a aquilo que é basto custo comparável do ano anterior.

Também uma menção sobre de-risking, e aqui acho que é relevante mencionarmos que temos um acordo estabelecido para o reequilíbrio Covid 2019, para a nossa concessão da ViaMobilidade das Linhas 5 e 17. É um acordo significativo e que dá resposta também àquilo que é um dos elementos fundamentais da nossa estratégia, que é o de-risking do nosso portfólio.

Comentar também CAPEX, onde o Grupo segue uma estratégia de assertividade na sua execução. Nós chegamos até o 3T23 com um acumulado de CAPEX de R\$4,2 bilhões, que está mais do dobro, estamos 133% acima daquilo que é o período de 2022.

Finalmente comentar a agenda ESG, que ao longo destes últimos meses tem vindo a ter também evoluções significativas. Uma delas, que merece destaque, é que o Grupo CCR foi a primeira empresa do setor de infraestrutura de mobilidade no Brasil, com as suas metas de redução de emissões carbônicas, pela chamada *Science Based Target Initiative*, SBTi.

Portanto, isto é para nós um indicador muito importante do nosso compromisso com uma caminhada no sentido da neutralidade carbônica e que tem vindo já a ser, também comunicado ao mercado, em particular no CCR Day, com o compromisso de termos 100% de energia verde nos nossos três modais, com o compromisso também de ter utilização de biocombustíveis em 100% da nossa frota leve, ambas as metas até 2025.

Finalmente, e aqui não entrarei em muitos detalhes, a Companhia foi distinguida publicamente neste trimestre por importantes órgãos de comunicação social, relativamente ao seu desempenho no setor como sendo uma das Companhias, ou a melhor Companhia no setor de mobilidade no Brasil. Portanto, motivo de orgulho, celebramos o que é um indicador daquilo que a Companhia tem vindo a fazer ao longo dos últimos anos.

Com isto termino, passo a minha palavra ao Waldo Perez, CFO da Empresa, e voltarei no final para a sessão de perguntas e respostas. Um abraço e até já.

**Waldo Perez:**

Obrigado, Miguel. Bom dia a todos. Vamos começar a falar dos destaques do 3T23. Aqui com demanda, tivemos um trimestre com uma performance sólida e consistente de crescimento da nossa demanda em todos os nossos modais. Em rodovias, tivemos um aumento de 4,2% em veículos equivalentes. Na mobilidade urbana, tivemos 7,4% de aumento. Em aeroportos, 11,1% de aumento no 3T23 contra o 3T22.



Quando olhamos rodovias, os veículos comerciais tiveram um crescimento de 3,4%, com destaque positivo para as concessões que são rotas de escoamento agrícola ao porto, então, AutoBAn, SPVias, e MSVias foram as mais favorecidas nesse trimestre.

Também tivemos uma melhora significativa no desempenho da Rio-São Paulo, ViaSul e ViaCosteira, com o início da cobrança de eixos suspensos em veículos com manifesto eletrônico e documentos fiscais, isso representou aumento na demanda de 5%, 4,4% e 5,1%, respectivamente. É um resultado que se tornará consistente para o futuro e tem um impacto relevante na nossa demanda.

Os veículos de passeio cresceram 5,2%, acima do período observado anterior, e aqui representa a retomada econômica do período pós pandemia.

Na mobilidade, o destaque foi ViaQuatro, com o aumento de 9,4%, muito em função de maior circulação, tipicamente dado à atividade de serviços e comércio. Barcas também teve um aumento relevante de 21,3%, dado a retomada econômica no centro do Rio de Janeiro, bem como maiores congestionamentos na ponte Rio-Niterói, que trouxe demanda para o nosso modal.

Em aeroportos, tivemos destaque para os aeroportos internacionais. Quito e Aeris, com aumento em número de voos, bem como também aumento na taxa de ocupação dos voos como um todo, e Curaçao, aumento na taxa de ocupação dos voos existentes. Então, um trimestre com uma performance bastante importante.

Passando para custos, tivemos mais um trimestre com a disciplina de custos efetiva. No CCR Day nós falamos sobre a nossa ambição de ter eficiência operacional do primeiro quartil global. Para isso, estabelecemos uma meta de ter um OPEX caixa sobre receita líquida de 38% abaixo, e nós estamos no caminho para alcançar essa meta de forma consistente.

Nossa disciplina no controle de custos permitiu uma expansão de margem de EBITDA de 4,4p.p. no trimestre, e nosso custo caixa apresentou uma queda de 3,6% entre o 3T22 e o 3T23, ou seja, um resultado expressivamente importante na nossa estratégia de controle de custos.

Quando olhamos os impactos entre os dois trimestres, começando por serviços de terceiros, nesse aumento de R\$4 milhões os principais destaques foram: a remoção de R\$30 milhões referente à TAS, que é uma operação que já não está mais conosco, e o aumento de despesas com conserva e sinalização da RioSP, de por volta de R\$10 milhões.

O custo da outorga teve um aumento que é proporcionalmente diretamente relacionado ao aumento em demanda, então, é a outorga variável sobre a nossa demanda como um todo. Custo com pessoal teve uma redução de R\$35 milhões por não ter mais a TAS, mas tivemos, sim, um aumento com base no dissídio de 5,57%.

Quando olhamos outros custos, aqui removemos o valor de R\$505 milhões da venda da TAS, que estava presente no 3T22, também o TAC das Linhas 8 e 9 de R\$150 milhões, e os investimentos na ViaOeste, que de fato são investimentos e não custo.

Então com isso chegamos em um custo caixa no 3T de R\$1,294 bilhão e, reconhecendo o investimento do ViaOeste, TAC Linhas 8 e 9, depreciação, amortização e outros custos não



caixa, chegamos ao societário de R\$3,2 bilhões como um total. Então, uma performance bastante interessante para o trimestre.

Isso tem um impacto direto no nosso EBITDA, então, tivemos aumento de demanda, redução de custos, com isso, tivemos um aumento no 3T23 do EBITDA ajustado de 8,4% e aumento de EBITDA em todos os nossos modais, em rodovias quase 9%, na mobilidade urbana, 24,5% e em aeroportos, um expressivo 38,1%.

Aqui vale destacar, em mobilidade, quando vocês veem a parte cinza da barra, que isso é o efeito dos diferentes índices de inflação sobre o ativo financeiro. Então, dependendo da concessão, aqui temos GPM, IPC, IPCA, o diferencial da inflação naqueles momentos em 3T22 vis a vis o 3T23, que nesse caso gerou um impacto positivo no EBITDA como um todo da mobilidade.

O lucro líquido do 3T23 atingiu R\$252 milhões, começando do EBITDA ajustado do 3T e ajustando por não recorrentes e ajuste caixa, chegamos ao EBITDA societário de R\$1,66 bilhão para o 3T, e a depreciação, amortização, resultado financeiro, imposto de renda, nos leva ao lucro líquido.

Contudo, quando removemos os efeitos não recorrentes, que aqui contabilizam R\$250 milhões, chegamos a um lucro líquido ajustado de R\$502 milhões, ou seja, um patamar bastante interessante para o trimestre para o Grupo CCR.

Olhando para investimentos, conforme falamos no CCR Day, a nossa agenda é uma agenda de de-risking, continuamos muito focados na execução e na entrega do nosso plano de investimentos.

No 3T23, terminamos com R\$1,33 bilhão em investimentos, incluindo o que está contabilizado como custo da ViaOeste, porque é um investimento, isso é um aumento de 30,2% em comparação ao 3T22. E quando nós olhamos os nove meses de 2023, estamos com um recorde de R\$4,19 bilhões, ou seja, 31,4% acima do mesmo período em 2022.

Quando olhamos os principais investimentos do trimestre, temos aqui na ViaMobilidade Linhas 8 e 9, R\$226 bilhões em aquisições de material rodante, são os novos trens. Na RioSP, R\$274,5 milhões em recuperação de pavimento, depreciação, duplicações. E na ViaSul, R\$132,6 milhões em restaurações de pavimento, em faixas adicionais e duplicações de trechos na BR-386. Então, de novo, uma agenda de de-risking muito focada e uma entrega consistente nesta frente.

E por último, olhando o nosso balanço, terminamos com uma alavancagem controlada, cada vez mais alongando o perfil da dívida, e com um posicionamento bastante robusto que nos permite olhar para novas oportunidades, sempre de uma forma muito seletiva, priorizando a alocação de capital.

Terminamos o 3T com dívida líquida sobre EBITDA de 2,9x, um endividamento líquido de R\$22,5 bilhões. Fizemos três captações no trimestre, uma com o VLT carioca, uma na Pampulha e outra na ViaSul, totalizando R\$978 milhões. A dívida líquida na holding, reduzindo para R\$4 bilhões, conforme mencionamos no CCR Day, temos uma ambição que essa dívida líquida chegue a zero, estamos trabalhando na direção certa para chegar nessa meta.



E quando olhamos o cronograma de amortização, uma posição de caixa muito confortável, com R\$7,6 bilhões, conforme falado no CCR Day, 2023 já equacionado. E quando olhamos 2024, temos uma novidade, já equacionamos os empréstimos Ponte do Bloco Sul e Central, que faz parte dos R\$4,4 bilhões. Então, agora só nos resta trabalhar sobre R\$1,2 bilhões de empréstimo ponte da RioSP, que vence em dezembro de 24.

Então estamos já com, se olharmos o que tem de cronograma de amortização para 24, é 1,2 mais 2 bilhões, 3,2 bilhões que temos que endereçar. Ou seja, estamos com uma posição bastante confortável.

Então, tudo isso para concluir, tivemos um trimestre com uma demanda muito expressiva, um controle de custos e uma eficiência operacional em linha com o que almejamos e sempre buscando alcançar melhores índices, um de-risking muito intenso. Ou seja, muito focados na entrega do nosso plano de investimentos e abrindo cada vez espaço maior no nosso balanço, através de redução de alavancagem e otimização de estrutura de capital, para que possamos buscar por novas oportunidades de forma seletiva.

Com isso, concluo a sessão de resultados e passo a palavra de volta para a operadora. Muito obrigado.

**Guilherme Mendes, J.P. Morgan:**

Oi pessoal. Miguel, Waldo, Flávia, bom dia. Obrigado pela oportunidade. Duas perguntas aqui. Miguel, a primeira é endereçada a você. Passado os seus seis primeiros meses e levando em consideração o que vocês apresentaram no CCR Day, e agora no resultado também. Quais você acha que são as principais dificuldades para atingir as iniciativas, os pilares propostos no Plano Estratégico? E acho que, em outras palavras, o que mais te tira o sono hoje nesses desafios pela frente?

E a segunda pergunta relacionada à competição para os novos ativos, se puderem comentar um pouco sobre como vocês veem não só o *pipeline*, mas principalmente os potenciais *players* interessados em rodovias e nos ativos de mobilidade urbana? Obrigado.

**Miguel Setas:**

Obrigado, Guilherme. Começando pela primeira, eu gostaria de destacar que nós, nestes primeiros seis meses, conseguimos, diretoria e o conselho de administração, fechar uma visão estratégica, fechar no sentido de definir uma visão estratégica base para a Companhia para os próximos anos.

Estamos, como eu também anunciei no CCR Day, trabalhando em uma visão de médio prazo, médio e longo prazo, 2035, nós queremos apresentar ao mercado no início do próximo ano essa visão de mais longo prazo. E, portanto, eu sinto hoje que a diretoria, a equipe executiva tem uma clareza muito grande sobre aquilo que são as nossas prioridades.

Isso para mim dá muito conforto, que o caminho está traçado, o Conselho de Administração está muito *supportive*, está muito apoiador da estratégia que a Companhia está implementando. E, portanto, confesso que não há nada que me tire o sono neste contexto,



uma clareza estratégica ímpar, passado seis meses da nova equipe executiva estar em funções.

Quatro resultados que nós queremos acentuar com a implementação do Plano Estratégico, eu comentei isso logo no início, temos uma agenda de crescimento sustentável, uma agenda que nos permite entregar um crescimento rentável. E obviamente, que isso nos deixa atentos àquilo que são o *pipeline* de oportunidades, como você comentou na sua segunda pergunta, o nível de competição que nós vamos ter nessas oportunidades de crescimento, então, é um ponto de atenção.

Eficiência, nós nos comprometemos com uma redução dos nossos custos operacionais, da nossa estrutura de custos, que nos permite chegar, como nós vimos, aquele rácio de OPEX caixa sobre receita líquida de 38%. E, portanto, aqui mais um ponto de atenção, que é como é que nós entregamos esse compromisso de eficiência.

Acho que este trimestre já é uma demonstração, enfim, da forma como a Companhia está olhando de maneira rigorosa para sua estrutura de custos, mas acho que é também um ponto importante. E aí temos que lidar com todas as pressões inflacionárias, com a volatilidade das commodities, dos mercados internacionais, enfim, acho que é obviamente uma dimensão que nos concentra em termos de atenção.

Pois uma terceira dimensão que também comentei, que é de retorno. Ou seja, nós estamos muito centrados em entregar um retorno acima do nosso custo de capital, portanto, um *total shareholder return* para os acionistas, para os investidores, enfim, para que aqueles que estão investidos na Companhia constituam um retorno atrativo.

Portanto, estamos muito centrados nessa dimensão, com uma alavancagem controlada, com uma qualidade creditícia de máxima qualidade. Eu diria que esse também é um ponto que nos sensibiliza na nossa estratégia e depois uma dimensão de qualidade, de ESG, onde nós afirmarmos ao mercado que queremos ser líderes. Portanto, aqui também estamos pressionados para entregar liderança que esteja, enfim, em uma linha de frente, que esteja à frente da nossa concorrência.

Portanto, temos quatro focos principais de atenção: crescimento, eficiência, retorno, e liderança ESG. Sinceramente, Guilherme, nenhum deles nos tira o sono, mas estamos muito concentrados naquilo que é a entrega desta estratégia e vamos, trimestre após trimestre, querer demonstrar de uma maneira muito consistente, que esta estratégia vai ser implementada de maneira rigorosa, portanto, esse é o nosso compromisso.

Você quer complementar alguma coisa, Waldo, nesta resposta?

**Waldo Perez:**

Eu acho que é isso mesmo, Miguel. O Plano Estratégico está muito bem definido. Nós estamos com uma série de iniciativas e, do meu lado, focadas em melhoria de eficiência como um todo, não é só custos, também eficiência na parte de centro de serviços, suprimentos, que grande parte do resultado que nós estamos tendo aqui, vem de trabalhos que nós viemos já equacionando há algum tempo atrás.



A digitalização, que é outra frente que ainda vamos desenvolver e que ao longo do tempo imaginamos que trará benefícios relevantes, e a estrutura organizacional, nós inclusive fizemos um *hiring freeze* esse ano e estamos revendo todo o equacionamento da organização para definir também o que é uma estrutura ótima.

Então temos uma série de iniciativas que estão substanciando esse planejamento estratégico, a organização está focada com essas entregas e essa visão, e eu concordo com o Miguel, acho que não há nada aqui que nos tira o sono, aqui é disciplina, foco e entrega.

#### **Miguel Setas:**

A segunda pergunta, Guilherme, que você colocou, acho que todos nós reconhecemos que, em um cenário em que o contexto macroeconômico no Brasil se estabiliza e inclusivamente até faça aquilo que é o contexto que nós vemos em muitas outras regiões do mundo, que competem por capital, nós vemos inevitavelmente o cenário competitivo do Brasil a tornar-se mais intenso, essa competição tornar-se mais intensa.

Acho que os últimos leilões já mostraram a participação de novos *players*, *players* para além daquilo que são os *players* normais no nosso setor, operadores estratégicos como o Grupo CCR, para além desses, a chegada de *players* mais de matriz financeira, a chegada de grandes conglomerados internacionais ou o reforço da sua presença no país, a chegada de empresas que estão mais ligadas ao ramo da construção.

E, portanto, nós temos claramente consciência que no segmento de rodovias esse *landscape*, esse cenário de competição está mais agravado, está mais intenso. No segmento de mobilidade urbana, que é um segmento onde o Grupo hoje tem 70% de quota de mercado dos trilhos privados e onde nós temos uma posição, eu diria muito relevante, muito significativa no mercado brasileiro.

E também esperamos que haja, já que nos últimos leilões isso já começou a acontecer, que haja a chegada de novos *players*. Nós temos toda consciência que há outros operadores que estão se preparando para participar nos certames, nos leilões que estão em preparação neste momento, inclusivamente algumas Companhias de matriz internacional, *players* asiáticos que estão consorciando para entrar nesses leilões.

Portanto, isso significa que vamos ter mais competição, estamos nos preparando para um cenário desses.

#### **Victor Mizusaki, Bradesco BBI:**

Oi, bom dia. Parabéns pelo resultado. Eu tenho duas perguntas. A primeira, com relação à cobrança do eixo suspenso em São Paulo, se eu não estou enganado, começou em outubro. Então, a minha primeira pergunta é se vocês puderem compartilhar algum dado, de repente foi impacto de receita agora em outubro, para nós, de repente, termos alguma sensibilidade um pouco maior com relação a isso.

A segunda pergunta, Waldo, você mencionou um pouco da estrutura de capital, para mim não ficou muito claro, acho que de repente é mais do lado do meu áudio. Então, desculpa se for repetitivo, mas do lado da dívida da holding, nós estamos vendo essa tendência de queda agora ta em torno de 4 para o 3T.



Se vocês estão trabalhando com algum *target* de quando que essa dívida pode ser zerada, e se para zerar essa dívida da holding, se isso possível fazer com fluxo de dividendo, de repente das suas subsidiárias, ou se é necessário fazer algum outro tipo de operação, de repente uma capitalização da holding, ou de repente vender algum ativo. Obrigado.

**Waldo Perez:**

Obrigado, Victor. Primeiro, com relação à cobrança de eixos suspensos, você está absolutamente correto, no estado de São Paulo, nós iniciamos a cobrança no início de outubro desse ano. Nós já vínhamos com essa cobrança nas rodovias federais, na RioSP, ViaSul e ViaCosteira e os números iniciais são de um aumento de aproximadamente 3% da receita como um todo para veículos comerciais.

Então, esse tem sido o impacto até agora, é um número ainda bastante inicial, temos que ver como evoluirá isso ao longo do tempo.

E com relação a sua dúvida sobre a estrutura de capital, vocês veem que tivemos, do 2T para esse trimestre, uma evolução na redução da dívida líquida da holding e esperamos que até o final desse ano também tenhamos uma redução adicional desse endividamento líquido na holding. Não tenho como precisar uma data alvo, a nossa meta é uma meta, acho que de médio prazo, é de zerar, não dívida, mas sim dívida líquida na holding, essa é a nossa ambição.

E sim, nós vislumbramos que isso é possível com uma combinação de fatores, dividendos das nossas operações, certamente é algo relevante, mas também conforme nós comunicamos no CCR Day, no momento propício vamos iniciar de forma pontual a fazer reciclagens do nosso capital e isso certamente servirá como um contribuidor a mais para para nós alcançarmos essa ambição.

**Rogério Araújo, Bank of America:**

Olá, bom dia, Miguel, Waldo, Flávia. Parabéns pelas entregas do trimestre. Eu gostaria de falar um pouco mais dessa redução de custo, veio como uma surpresa, acho que para o mercado, nós já vemos uma redução ano contra ano nesse, acho que nesse cenário.

No CCR Day vocês falaram do Plano Estratégico a ser anunciado no 2T24 e a Companhia falou que ainda estava analisando como é que iam reduzir esses custos, que por enquanto só tinha feito um estudo de *benchmark* e aquela análise de três pontos de margem era mais algo para chegar lá no Tier 1.

E eu queria entender um pouco como é que essa redução de custo já conversa com o plano estratégico de reduzir custos. E pelo que eu entendi, no gráfico de *waterfall* do Waldo, teve uma queda da redução de custo do TAS que está incluso nesse número, é isso mesmo? E o que vocês puderem dar de mais detalhes, o que já foi feito, quanto isso representa do SG&A sobre a receita e o que ainda tem para fazer, o que já foi mapeado, eu acho que seria ótimo. Essa é a primeira pergunta. Obrigado.

**Miguel Setas:**



Obrigado, Rogério. Só um comentário inicial e já já passarei a palavra para o detalhamento aqui nessa resposta com o Waldo. Desde que cheguei à Companhia esta mensagem de eficiência foi trazida para o diálogo interno, com as equipes de gestão e com as nossas divisões de negócio e, portanto, nós, desde logo quando cheguei, em abril, colocámos um *target* de redução de custos para este ano, um *target* em relação ao nosso orçamento de dois dígitos.

Um *target* de redução em relação àquilo que nós tínhamos orçamentado e com medidas em um momento em que estamos ainda analisando, como você comentou, e que anunciamos isso no CCR Day, em que estamos analisando o plano detalhado para entregar ao longo dos próximos dois, três anos, as metas de eficiência, com medidas emergenciais, medidas de congelamento de recrutamentos.

Enfim, tínhamos um plano de admissões que reduzimos a sua expressão, reduzimos o seu dimensionamento e, portanto, houve uma série de medidas que nós tomamos já este ano e que estão concorrendo para a entrega destes resultados.

Este valor do 3T não é um valor recorrente que nós possamos considerar que esta vai ser a norma daqui para a frente. Nós temos uma queda face ao período homólogo, 3,6. Portanto, eu diria que este custo deve ser olhado em uma base *flat* neste momento. Esta redução já neste trimestre, é uma redução que tem flutuações que não se vão repetir em todos os trimestres.

Portanto, não gostaria que o mercado ficasse, digamos, com a percepção que nos próximos trimestres vamos entregar reduções neste nível. Este nível foi de certa forma excepcional neste 3T. Mas, portanto, só para dizer que mesmo antes de nós termos o detalhamento que foi anunciado, que estaria sendo executado, estaria sendo elaborado no nosso CCR Day, já tivemos medidas de contenção de custos este ano, tomadas e que estão neste momento, como vocês viram, produzindo os seus efeitos.

E agora, claramente, a consciência que temos que ir mais além. Nós colocamos os 38% como limite, Rogério, máximo. Portanto, obviamente que nós vamos trabalhar para estar nesse prazo de dois, três anos abaixo dos 38 e, portanto, esse é um trabalho que vai levar ainda bastante trimestres para que possa ser entregue na sua totalidade.

#### **Waldo Perez:**

Eu acho que é isso mesmo. E conforme nós comunicamos no CCR Day, ainda estamos olhando no detalhe, com base nos *benchmarks* com mais de 800 empresas no mundo, linha a linha, exatamente onde nós podemos nos desafiar, onde nós podemos atuar e, com base nisso, alcançar essa ambição de uma forma recorrente.

E como o Miguel muito bem colocou, o 38%, digamos, é o limite máximo, nossa ambição é abaixo disso, mas tem medidas que já identificamos, então assim, já vemos com capturas na área de suprimentos e estamos revendo todos os nossos contratos no detalhe mais uma vez, para ver onde podemos otimizar os contratos futuros na área de suprimentos.

Nós dividimos compras estratégicas das compras mais recorrentes, e assim também focando em um menor número de contratos que representam 80% do valor. Então, essa é uma frente



muito importante, porque a forma que você contrata tem um impacto relevante no fim em como esse custo evoluirá, são números expressivos dado o nosso CAPEX.

Segundo, estrutura organizacional, conforme eu mencionei, nós fizemos um *hiring freeze*, estamos redimensionando toda a nossa estrutura, inicialmente na holding, mas vamos fazer isso na organização como um todo, e com isso otimizar a mesma. Tem bolsos onde talvez tenhamos ineficiência, temos lugares onde talvez necessitemos um pouco mais de experiência. Então, essa otimização também imaginamos que virá também nos ajudar a contribuir com essa ambição nossa.

E por último, e não menos importante, a revisão de processos. A otimização de processos na Companhia como um todo, traz eficiência que traz redução de custos, seja melhoria da qualidade e do serviço interno dos nossos processos, mas também em termos de produtividade, que é onde nós estamos focando.

E olhando também para centro de serviço de compartilhados e nossa área de tecnologia, também fazendo uma análise muito crítica, de onde nós somos bons e onde nós podemos talvez terceirizar áreas, de forma a ter um serviço igual ou melhor, mas de uma forma mais eficiente.

Então são todas iniciativas que estão sendo estudadas, levará algum tempo, conforme o Miguel mencionou. Mas acho que o importante é deixar claro que nós estamos com esse foco na nossa estratégia.

**Flavia Godoy:**

Olá, Rogério, bom dia. Com relação ao seu questionamento da TAS, conforme a Companhia detalhou no *release* de resultado, nós apresentamos todo o efeito ali, excluindo esses não recorrentes.

Lembrando que em julho do ano passado, no 3T22, nós tivemos a venda da TAS, com valor de R\$505 milhões, que a Companhia está excluindo do efeito do resultado para ficar na mesma base de comparação. E nós também detalhamos no resultado o efeito da TAS em outras linhas de custo da Companhia.

Então, quando nós vamos para pessoal, a TAS tem uma representatividade de R\$35 milhões, na linha ali também de serviços de terceiros, com uma representatividade nessa magnitude.

Então, é um *business* que saiu do portfólio da Companhia, que foi uma estratégia que a Companhia adotou em 22, vender ativos que não eram *core*. E nós tivemos esse impacto quando nós fazemos nessa comparação, deixando nessa mesma base, para mostrar um pouco da saída desse ativo no portfólio da Companhia.

**Rogério Araújo:**

Muito obrigado. Ficou bem claro, pessoal. Se eu puder mais um ponto sobre a repactuação do contrato da MSVia, em que pé que está? Nós vimos notícias do processo de aprovação no TCU, e os termos já estarem negociados entre empresa e governo, isso é o que saiu na mídia até então.



O que vocês podem nos ajudar com estes próximos passos, e talvez com o formato? O que nós podemos esperar de, ou adição de CAPEX, ou aumento de tarifa, receita, e TIR, se for o caso. O que vocês podem compartilhar conosco nesse processo? Obrigado.

**Waldo Perez:**

Rogério, obrigado pela pergunta. Imagino que há bastante ansiedade em relação a esse assunto. Nós chegamos a elaborar em conjunto com o poder concedente, todos os detalhes de uma proposta de repactuação da MSVia que contempla uma aceleração de investimentos importante, uma nova tarifa, e isso é algo que agora está no TCU. Então foi colocado lá para discussão e análise.

E estamos em um momento de espera para ter um retorno em relação a isso. Inicialmente imaginávamos que teríamos esse assunto finalizado ainda esse ano, mas acho que é mais provável dizer que será algo em torno do 1T do ano que vem.

**Lucas Marquiori, BTG Pactual:**

Olá pessoal. Bom dia. Dois tópicos do meu lado também. A primeira, eu queria ouvir vocês com relação a nível de CAPEX. Se não me engano a Empresa tinha até um *guidance* para o ano que girava mais na casa dos sete, oito bilhões, você está acumulando próximo de quatro.

Eu queria saber se nós deveríamos ver um CAPEX no 4Q acelerando, ou de certa forma vai, vou colocar aqui, barrigar um pouco de CAPEX para 2024. E se vocês, de alguma forma, já puderem dar indicação do que nós deveríamos usar como CAPEX para 24, acho que seria legal.

E a segunda pergunta com relação ao TIC, está quase completando um mês de edital público, eu queria saber o que tem sido a percepção de vocês após olharem aí os números, se de certa forma o apetite ao projeto ali aumentou ou diminuiu, depois de estudar o projeto ou não. Esses dois tópicos, pessoal. Obrigado.

**Waldo Perez:**

Com relação ao CAPEX, sim, estamos ainda com alguns desafios na velocidade da entrega. Ainda estamos com as equipes engajadas, de engenharia, com os nossos parceiros para entregar o número que estava previsto no final do ano. Então estamos trabalhando com esse objetivo.

Mas há eventos fora do nosso controle, então, você pega o sul do Brasil, tivemos período de chuvas, com montantes de chuva relevantes e por períodos extensos. Então, para dar um exemplo, tivemos um mês que nós só conseguimos trabalhar dois dias. Então, esse tipo de coisa impacta a velocidade na qual nós fazemos nosso investimento.

Nas Linhas 8 e 9, nós temos um atraso do nosso fornecedor na entrega dos trens, dado que há uma quebra do fornecimento do *supply chain* global, que está se regularizando ainda no período pós pandemia. Então, por esses motivos, principalmente, ainda estamos um pouco aquém, porém, nada que nos preocupa. Estamos ainda atentos e focados em entregar tudo o que é possível dentro do nosso plano de negócios.



Com relação ao ano que vem, ainda estamos iniciando o processo orçamentário do nosso planejamento quinquenal e esse processo se concluirá no início de janeiro. Então, aí nós teremos uma visibilidade melhor de qual será o investimento previsto para os outros cinco anos como um todo.

Sobre TIC, é um projeto que eu acho que não é segredo para o mercado, nós estamos olhando esse projeto há quase quatro anos. Ele é altamente estratégico, ele conecta com a região metropolitana de São Paulo e com as nossas linhas. Nós nos colocamos como, possivelmente, o atuante no Brasil mais experiente para assumir esse tipo de desafio. Eu acho que é um desafio muito semelhante ao das Linhas 8 e 9 que nós nós tivemos.

E o edital que saiu acho que contemplou uma enormidade dos comentários que todos os potenciais participantes colocaram na medida que ele foi construído, e assim, equilibrando melhor o risco retorno desse projeto. Ainda existem alguns riscos relevantes e nós estamos analisando os mesmos dentro dos nossos processos e temos um interesse bastante grande nessa licitação.

**Filipe Nielsen, Citi:**

Bom dia pessoal. Obrigado pelo espaço. Parabéns pelos resultados. Na verdade os colegas trataram bem as perguntas que eu tinha, eu tenho um *follow up* em relação ao CAPEX e uma última pergunta em relação a aeroportos.

Sobre o CAPEX, então, só para ver sobre o meu entendimento, esses problemas que estão fora do controle, nós podemos entender como um CAPEX que escorrega para o futuro e não como um ganho de eficiência de de-risking na estratégia de CAPEX? Só para ver se eu entendi isso correto.

E a segunda pergunta em relação à aeroportos, pegando inclusive o gancho do CCR Day que vocês comentaram de aeroportos América Latina. Se vocês tem olhado algum *target*, algum ativo possível de aeroportos fora do Brasil. O que vocês têm olhado de novos projetos nesse sentido? Se puderem dar uma cor nesse sentido, seria bom. Obrigado.

**Waldo Perez:**

Perfeito. Com relação ao CAPEX, só para deixar claro, eu acho que você tocou em um ponto importante, nós temos obrigações contratuais pelo contrato de concessão. E essas obrigações não são no calendário, elas são obrigações com datas específicas no futuro de cada contrato de concessão. Nós fazemos toda a nossa orçamentação para atender as datas no futuro dessas entregas e, portanto, o que não é feito esse ano e é obrigatório, necessariamente passa para o ano que vem e assim por diante.

Então sim, por exemplo, a entrega dos trens, as Linhas 8 e 9, nós temos que fazer, nós vamos fazer, o que não for entregue esse ano passa para o ano que vem. O atraso que eu mencionei que tivemos na ViaSul por questão de chuvas, se houver um atraso de um, dois meses, isso escorregará para janeiro, fevereiro, março.

Então é assim que funciona o contrato de concessão, o que nós sempre estamos olhando em termos de matriz de risco, é nos assegurar de que não há atrasemos a entrega final. Então é aí que está o nosso foco como um todo.



Com relação à aeroportos, vou passar para o Miguel.

**Miguel Setas:**

Posso comentar, Filipe. Eu acho que nós, no CCR Day, tentamos ser bastante claros sobre a nossa estratégia para aeroportos e comunicamos nesse dia a intenção da Companhia de limitar a exposição a esse modal. O que significa? Significa que o foco da nossa estratégia é sobre os 20 aeroportos que nós temos sob gestão.

Temos R\$2 bilhões de CAPEX para executar e estamos executando, em particular os compromissos de investimento que resultaram da fase 1B da sexta rodada de aeroportos, e esse é o foco da nossa atenção neste momento.

Por uma questão de monitoramento dos movimentos da nossa concorrência, por uma questão de ter uma visibilidade sobre como é que o mercado se está movimentando na região, obviamente que estamos atentos a todas as oportunidades que estão acontecendo na América Latina.

Até porque, nós, como já também comunicamos, entendemos que é possível ter uma lógica de parcerias, uma lógica de combinação de ativos, que possa aumentar o nosso *footprint*, que possa aumentar a nossa escala, possa permitir ter uma operação de aeroportos mais rentável, e com os benefícios dessa escala.

Portanto, estamos muito atentos aos movimentos que estão passando, não só do ponto de vista societário, do ponto de vista de negócio, mas também regulatório. Acompanhamos o que se passou no México recentemente, do ponto de vista regulatório. Portanto, todos estes movimentos estão sendo acompanhados, mas a alocação de capital, como nós transmitimos no nosso CCR Day, está vedada nesse modal.

**Operadora:**

A sessão de perguntas e respostas está encerrada. Agora passo a palavra para o Sr. Miguel Setas para considerações finais e encerramento.

**Miguel Setas:**

Muito obrigado a todos pela presença. Vou ser breve, é simplesmente para vos agradecer o acompanhamento que tem dado à Companhia, para vos dizer que, como eu já comentei há pouco, na primeira pergunta deste Q&A, que nós estamos muito engajados, muito focados em uma estratégia que se definiu de forma muito clara, o Conselho de Administração da Companhia, foi, como eu comentei, totalmente *supportive*, totalmente apoiador da proposta da diretoria relativamente àquilo que são os próximos passos estratégicos.

E é nisso que nós estamos focados, com aqueles quatro *drivers* de valor, o crescimento que nós queremos que seja um crescimento rentável, uma eficiência que nós queremos que seja superior, um retorno que nós queremos que seja atrativo e o lucro que queremos que seja com qualidade, ou seja, valor com qualidade, valor sustentável que nós colocamos na nossa visão, criação de valor sustentável.



E é nisso que nós estamos totalmente focados, entusiasmados com aquilo que é o futuro da Companhia e o nosso compromisso convosco e com o mercado, é de uma entrega consistente, uma entrega regular daquilo que são os nossos compromissos.

**Operadora:**

A videoconferência de resultados da CCR está encerrada. Em caso de dúvidas, enviar sua pergunta para o time de relações com investidores através do email: [ri.ccr@grupoccr.com.br](mailto:ri.ccr@grupoccr.com.br).  
Agradecemos a participação de todos e tenha um bom dia.

“Este documento é uma transcrição produzida pela MZ. A MZ faz o possível para garantir a qualidade (atual, precisa e completa) da transcrição. Entretanto, a MZ não se responsabiliza por eventuais falhas, já que o texto depende da qualidade do áudio e da clareza discursiva dos palestrantes. Portanto, a MZ não se responsabiliza por eventuais danos ou prejuízos que possam surgir com o uso, acesso, segurança, manutenção, distribuição e/ou transmissão desta transcrição. Este documento é uma transcrição simples e não reflete nenhuma opinião de investimento da MZ. Todo o conteúdo deste documento é de responsabilidade total e exclusiva da Empresa que realizou o evento transcrito pela MZ. Por favor, consulte o website de relações com investidor (e/ou institucional) da respectiva Companhia para mais condições e termos importantes e específicos relacionados ao uso desta transcrição”