

CCR DAY 15

CCR DAY 15

Antes de prosseguir, gostaríamos de esclarecer que eventuais declarações que possam ser feitas durante essa teleconferência, relativas 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.

PROGRAMAÇÃO
CCR DAY 2021

9H10 – 10H10
PILARES ESTRATÉGICOS PARA CRESCIMENTO QUALIFICADO
MARCO CAUDURO

10H10 – 11H00
PLATAFORMA DE GERAÇÃO DE VALOR
CRISTIANE GOMES E GUSTAVO LOPES

11H00 – 11H20
ESTRATÉGIA FINANCEIRA
WALDO PEREZ

11H20 – 12H10
ESG – DECLARAÇÃO DE AMBIÇÃO
FLÁVIA GODOY E PEDRO SUTTER

12H10 – 12H50
Q&A

12H50 – 13H00
MENSAGEM FINAL E ENCERRAMENTO

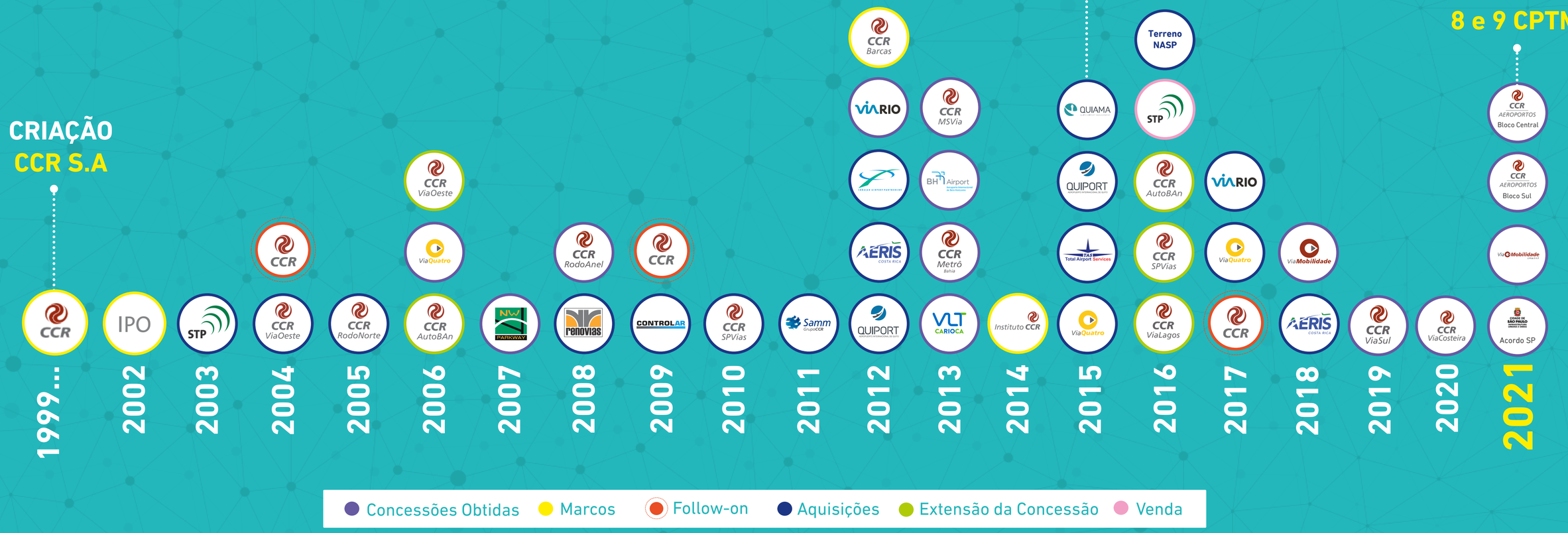


PILARES ESTRATÉGICOS PARA CRESCIMENTO QUALIFICADO

MARCO CAUDURO

\ A CCR POSSUI UM TRACK RECORD COMPROVADO,

SEJA EM AQUISIÇÕES, DIVERSIFICAÇÃO OU NOVAS LICITAÇÕES



DISTRIBUIÇÃO GEOGRÁFICA

ESCRITÓRIOS CORPORATIVOS

1. São Paulo
2. Brasília
3. Estados Unidos

CCR LAMVIAS

1. CCR NovaDutra
2. CCR ViaLagos
3. CCR RodoNorte
4. CCR MSVia
5. ViaRio
6. CCR ViaSul
7. CCR ViaCosteira

CCR INFRA SP

8. CCR AutoBan
9. CCR ViaOeste
10. CCR RodoAnel
11. CCR SPVias
12. Renovias

CCR MOBILIDADE

1. ViaQuatro
2. CCR Barcas
3. VLT Carioca
4. CCR Metrô Bahia
5. ViaMobilidade L5 e 17
6. ViaMobilidade L8 e 9
7. Quicko

CCR AEROPORTOS

1. BH Airport
2. Curaçao Partners
3. Aeris
4. Quiport
5. TAS*

Serviço de aeropotuários

SERVIÇOS

1. Global Business Services
2. SAMM



DETALHAMENTO

Bloco Sul

9 aeroportos
12,4 milhões de passageiros
56.841 ATM
53.426 Toneladas de Carga

Bloco Central

6 aeroportos
7,28 milhões de passageiros.
44.872 ATM
33.633 Toneladas de Carga

(Dados de 2019)



A CCR EM NÚMEROS



- **26 ATIVOS**
- **NO BRASIL** estamos em **216 CIDADES** em **8 ESTADOS**
- **15 AEROPORTOS** serão adicionados ao portfólio, localizados em **7 ESTADOS**
- **17 MIL COLABORADORES DIRETOS** e chegaremos a **19,2 MIL** no início de **2022**
  Aproximadamente **30.000** indiretos e terceirizados
- Investimentos totais realizados de **R$ 51,3 BI,** sendo **R$ 4,3 BI** entre **2019 E 2021**

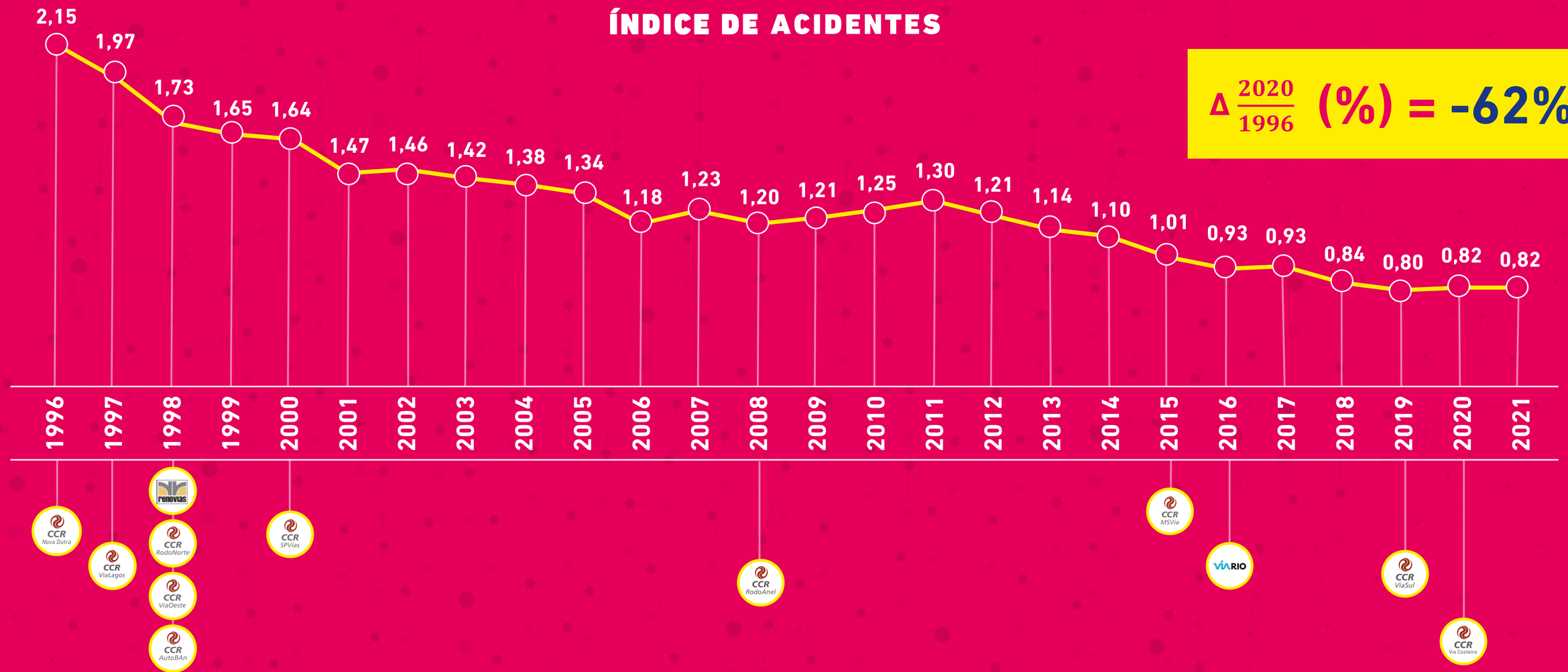


A CCR EM NÚMEROS

- **1,3 MILHÃO DE ATENDIMENTOS/ANO** aos clientes das rodovias, equivalente a **3.600 ATENDIMENTOS/DIA**
- Em média, **1,9 MI DE PESSOAS** transportadas/dia nos modais de mobilidade urbana e **23 MI DE PASSAGEIROS** passaram pelo Aeroportos por ano (pré-pandemia)
- **REDUÇÃO DE 87%** no índice de mortalidade em nossas rodovias cerca de **320 MIL ACIDENTES** prevenidos e mais de **26 MIL VIDAS SALVAS**

\ SEGURANÇA VIÁRIA

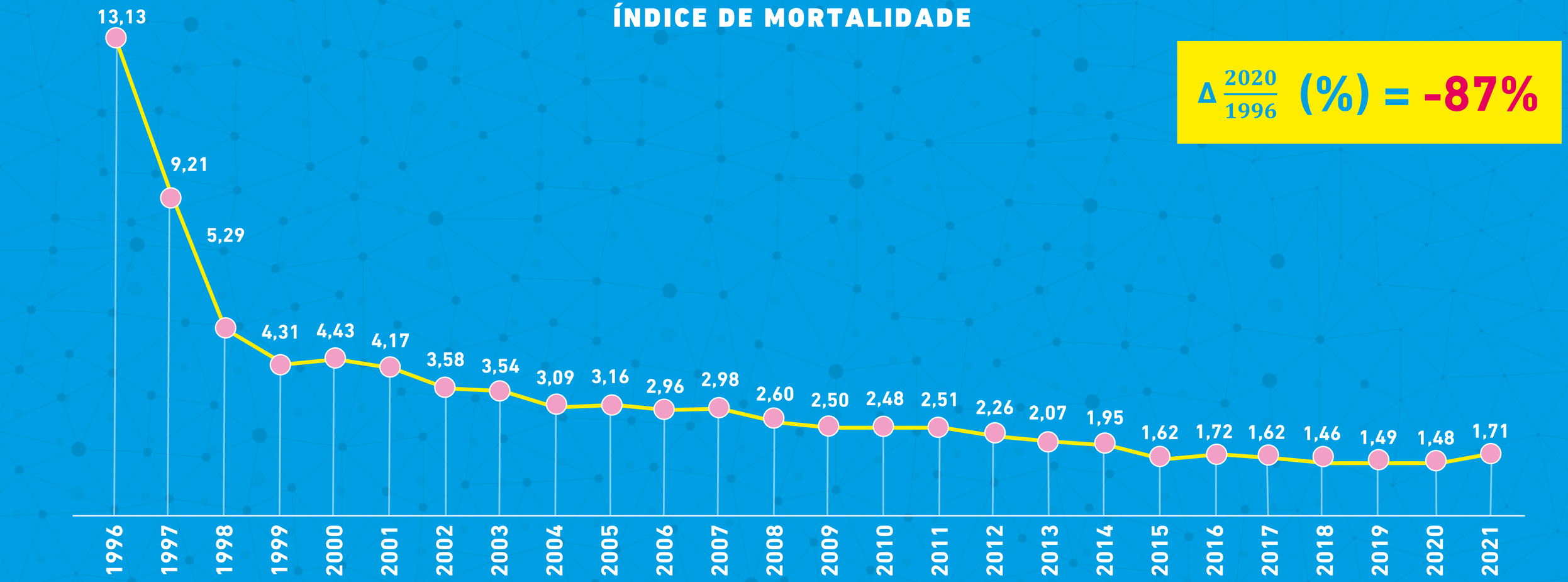
HISTÓRICO GRUPO CCR - ÍNDICES



$$\Delta \frac{2020}{1996} (\%) = -62\%$$

\ SEGURANÇA VIÁRIA

HISTÓRICO GRUPO CCR - ÍNDICES



$$\Delta \frac{2020}{1996} (\%) = -87\%$$

PILARES DO MANDATO, DESAFIOS E PRIORIDADES

- Estrutura do novo management forte e coesa
- Plano estratégico com visão ampliada na definição da ambição
- Disciplina de capital, sustentabilidade do negócio e crescimento qualificado
- Modelo de remuneração transparente – metas alinhadas e desdobradas



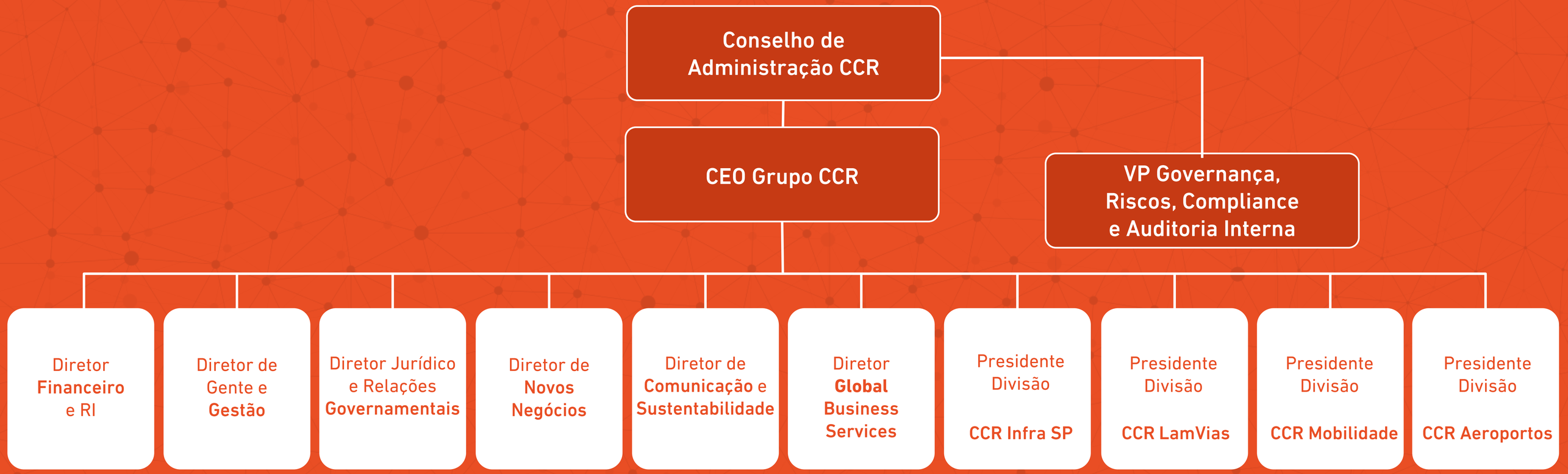
- Alinhamento da cultura - sustentação da prestação de serviço de qualidade
- Gente que cuida de gente – colaboradores e clientes
- Segurança como valor – preservação da vida
- Contribuição à sociedade e ao meio ambiente – responsabilidade de todos

COMPETÊNCIAS CCR
AO LONGO DOS ANOS

- Conhecimento **profundo** dos negócios
- Colaboradores extremamente **qualificados e comprometidos** – vestem a camisa
- **Expertise em Gestão** de Contratos de Concessão de Serviços Públicos
- Sólida **Estrutura Financeira** e Robusta Distribuição de Dividendos
- Qualidade do atendimento como **diferencial** nos segmentos em que atua
- Gestão de negócios em diferentes modais e geografias **(Brasil, América Latina e EUA)**
- Busca pelo **crescimento** qualificado e **sustentável**
- Modelo de Governança e **Compliance** robustos
- Centro de Serviços e Competências Compartilhados (GBS) – **diferencial competitivo**



COMPOSIÇÃO DO NOVO MANAGEMENT CCR



COMPROMISSO CCR
EM MEIO À PANDEMIA COVID-19



- **Resiliência** do portfólio
- **Serviço essencial** que transporta serviços essenciais
- **Zelo pela segurança dos clientes e colaboradores** – Comitê de Crise e protocolos adequados
- Preservação de **empregos e da renda**
- **Ações sociais via Instituto CCR** em apoio ao combate à pandemia, à fome e ao frio

AÇÕES SOCIAIS CCR
DURANTE A PANDEMIA



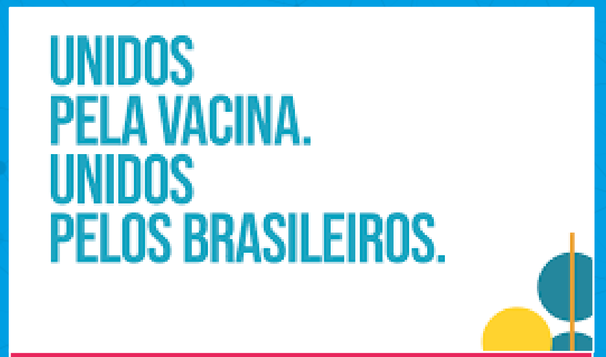
COMBATE À FOME

- R$ 600 mil
- Cestas básicas



INVERNO SOLIDÁRIO

- R$ 2.5 milhões
- Cobertores e sacos de dormir



UNIDOS PELA VACINA

- R$ 3 milhões
- Compra de insumos p/ 200 prefeituras



INSTITUTO BUTANTAN

- R$ 8 milhões
- Reforma Centro Multipropósito para Produção de Vacinas

DIVERSAS AÇÕES DE IMPACTO SOCIAL RELEVANTE

- R$ 14 milhões investidos para ações internas e externas
- 59,5 serviços de desinfecção de cabines de caminhões
- 53 mil vales para refeição e banho
- 557 mil itens para alimentação e higiene de caminhoneiros
- 557 mil itens para alimentação e higiene de caminhoneiros
- 438 atendimentos de telemedicina em comunidades de São Paulo (Capão Redondo e Paraisópolis)

AMBIÇÃO CCR

Ambição 2025

Líder em infraestrutura de mobilidade humana, proporcionando uma experiência encantadora ao cliente e transformando a vida das pessoas nas regiões em que atua.

Reputação - RepTrak	ESG	Cliente	Colaborador	Acionista
Grupo de empresas com melhor reputação do Brasil	**Líder na indústria** MSCI Leader	Serviço Diferencial NPS	Pesquisa Organizacional e Ranking atração	TSR

Onde Jogar

Full potential do negócio atual

Core business e adjacências próximas

- Preservar e ampliar liderança no Brasil
- Preservar e **ampliar liderança no Brasil**
- Realizar **turnaround** ativos atuais e **conquistar no Brasil, posição competitiva**

Diversificação (novos negócios)

Novos motores

- **Desenvolver portfólio** associado aos modais atuais, e outros **setores** (a serem validados)
- **Escalar a Quicko**
- **Gerar idéias: lab. inovação**

Enablers

- **Estrutura Organizacional**
- **Cultura**
- **Modelo de Gestão**
- **Dados e tecnologia**

/ INÚMERAS NOVAS OPORTUNIDADES

EM TODOS OS SEGMENTOS DE ATUAÇÃO ATUAIS

Ambição 2025

- **Portfólio de oportunidades** extenso em todos os modais
- Muitas oportunidades **com alto potencial de agregação de valor**
- **Negócios conquistados em 2021** e pipeline em estudo com ampla capacidade de transformar operacionalmente todas as Divisões de Negócios



PLATAFORMA DE GERAÇÃO DE VALOR

GUSTAVO LOPES

E CRISTIANE GOMES

CONTEÚDO

A — A NECESSIDADE E OPORTUNIDADE DE **INVESTIMENTO EM INFRA** NO BRASIL

B — ESTRATÉGIA DE **INVESTIMENTO** E **PORTFÓLIO** DE OPORTUNIDADES

C — EXEMPLOS RECENTES DE **EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA** DE INVESTIMENTO

D — PRÓXIMAS **OPORTUNIDADES** E **VANTAGENS** COMPETITIVAS CCR



\ O BRASIL "NÃO ESTÁ BEM NA FOTO" NA QUALIDADE DE INFRAESTRUTURA

Ranking 2019 | Brasil em infra
(141 países)

INFRAESTRUTURA
Ranking: **78**
(em 2010 era **67**)



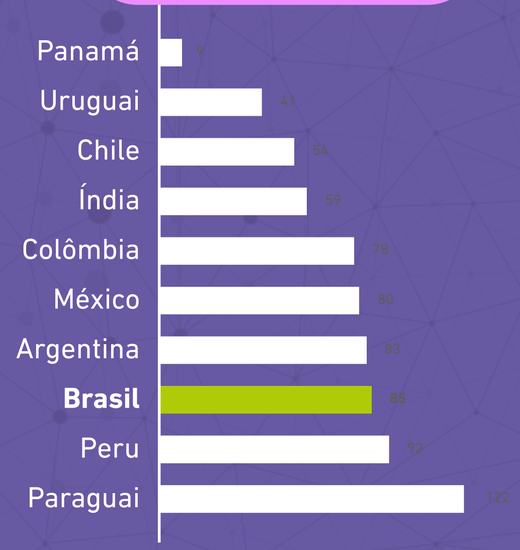
RODOVIAS
Ranking: **116**
(em 2010 era **105**)



MOBILIDADE
Ranking: **86**
(em 2010 era **87**)



AEROPORTOS
Ranking: **85**
(em 2010 era **93**)



Fonte: World Economic Forum (The Global Competitiveness Report 2019 e The Global Competitiveness Report 2010-2011)

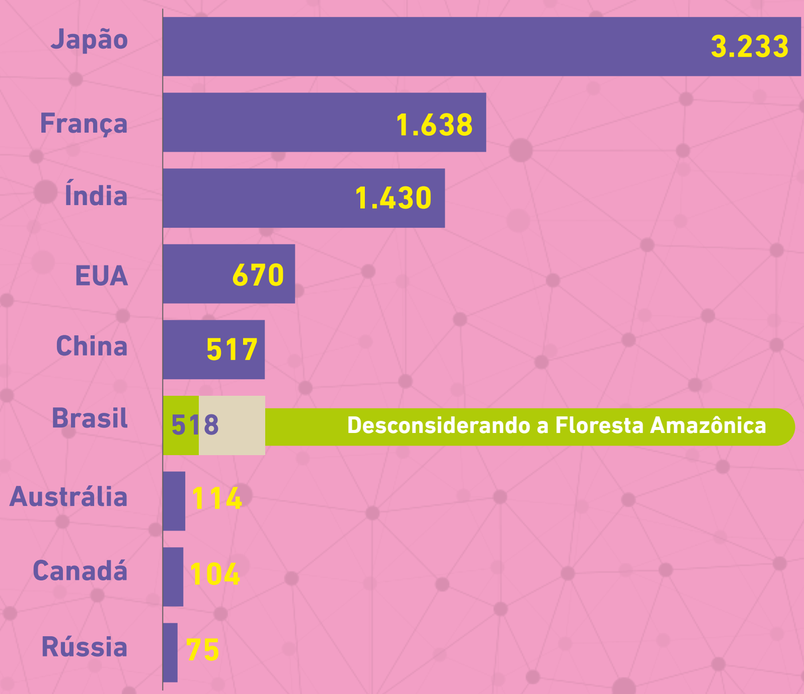
\ RODOVIA NO BRASIL, ALÉM

DE INSUFICIENTE (KMS) É DE REDUZIDA QUALIDADE

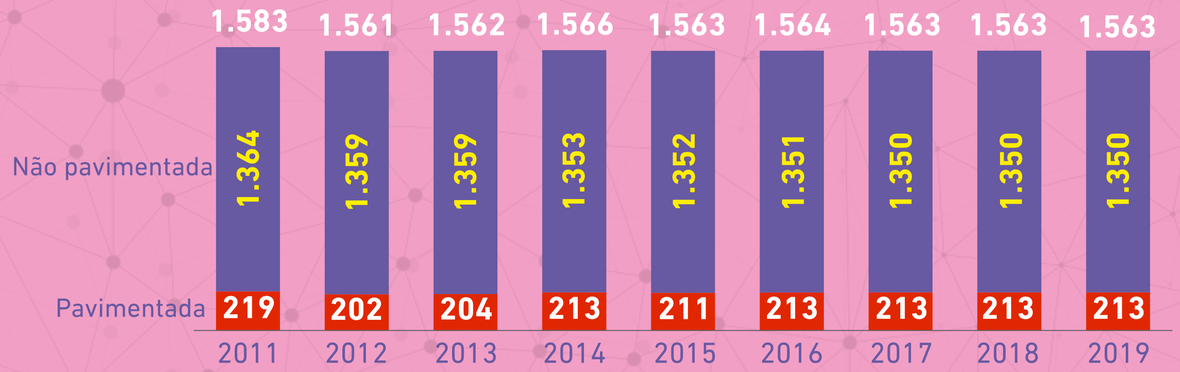
A

Contexto
da Rodovia Brasileira

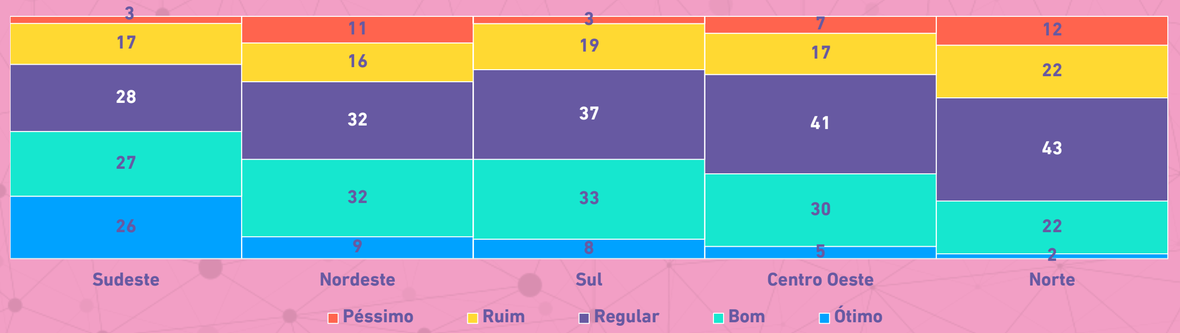
Kms de rodovias por milhar de Km2



Malha Total (milhares de Km)



Estado geral das rodovias (km)



Fonte: CIA World Factbook; CNT (Anuário de Transportes 2019); IBGE

MOBILIDADE URBANA NO BRASIL
CARECE TAMBÉM EM DENSIDADE E QUALIDADE

A

Contexto da Mobilidade Brasileira

METRÔS NO MUNDO

Total de **182** cidades **com redes de metrô**

642 linhas

13.900 km de vias

168 MM passageiros/dia

	Extensão (km)	km/100mil hab
Shangai	639	24
Beijing	590	29
Seoul	466	47
Londres	436	47
Nova York	401	48
São Paulo	317	14

América Latina

19 cidades, 943 km de linhas

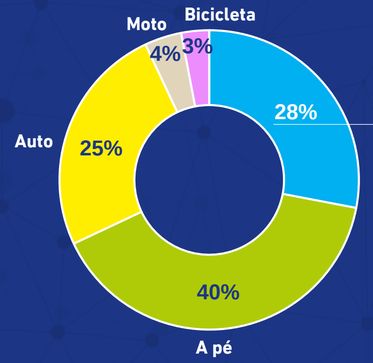
1) +de 60 mil habitantes

Fonte: UITP (2018); ANPTrilhos (2021); SIMOB/ANTP (2017); MOBILITY RESILIENCE (2020); MOOVI (2021)

PANORAMA DA MOBILIDADE BRASILEIRA



Viagens por modo



85% por ônibus

15% por trilhos

COLETIVO

De **50 cidades** avaliada **em 56 critérios** (regulação, infra, impacto social e adaptabilidade a novas tecnologias), cidades Brasileiras estão em posições de pouco destaque:

1° Singapura
...
37° Rio de Janeiro
38° São Paulo

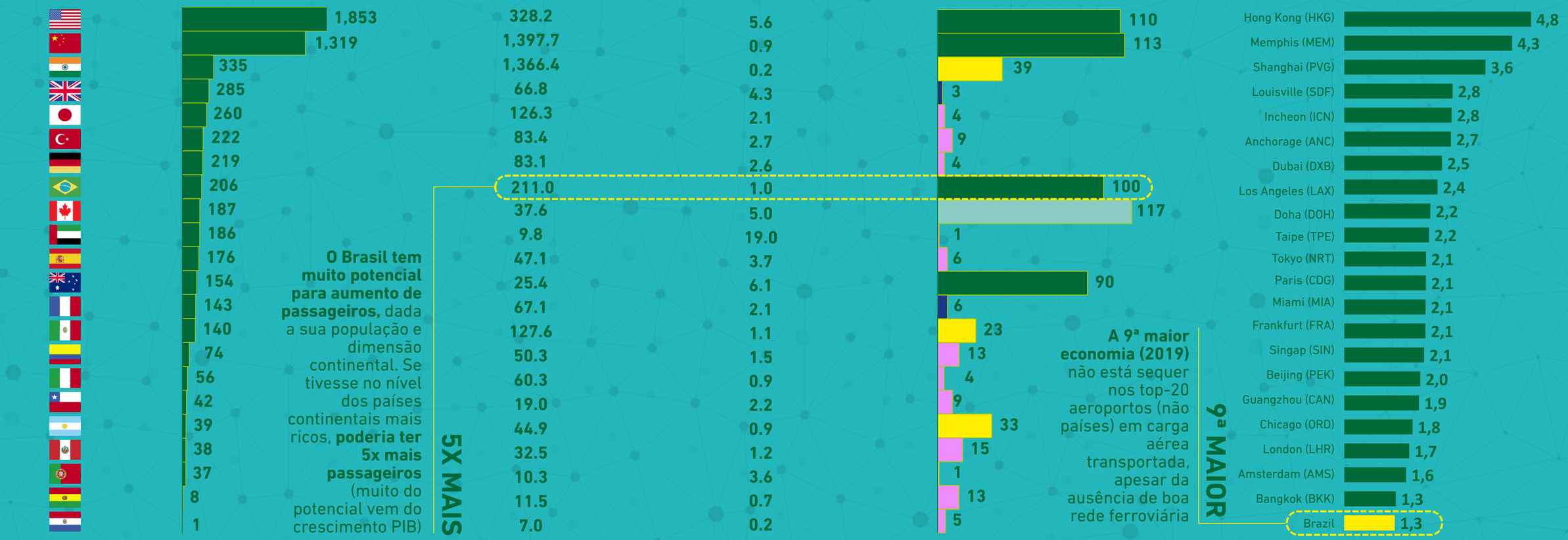
3 cidades brasileiras entre as 10 com os maiores tempos de viagem do mundo

39% dos brasileiros percorrem mais de **12 km** em seus deslocamentos diários[5]

PASSAGEIROS E CARGA AÉREA
NÃO REFLETEM A DIMENSÃO DO BRASIL

A

Contexto da Aviação Brasileira

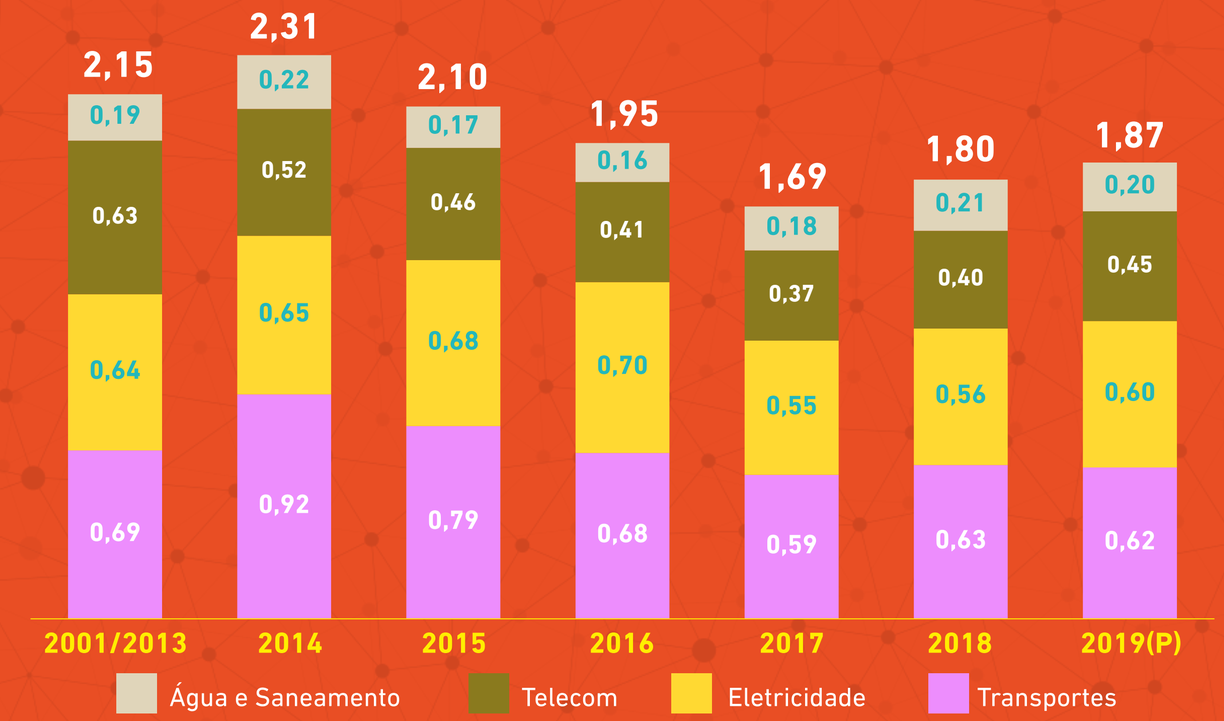


Fonte: Worldbank; ANAC; IBGE

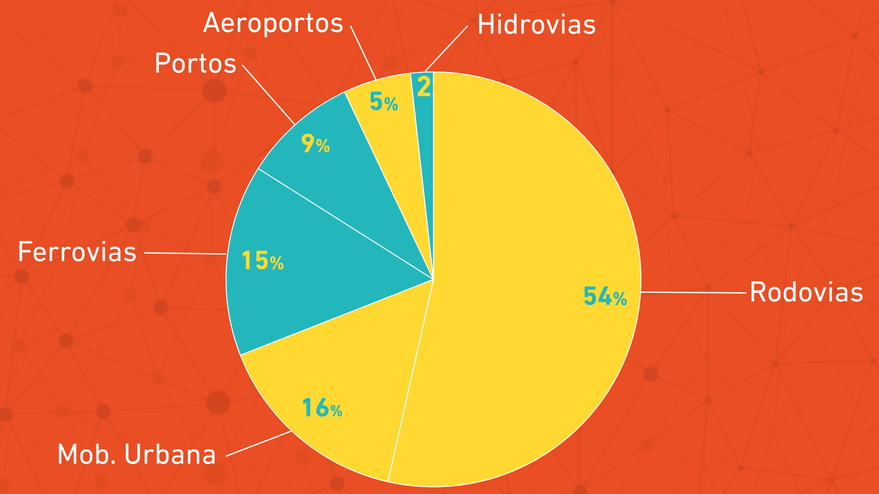
ESTES CONTEXTOS DE INFRA BRASIL
RESULTAM DE INVESTIMENTOS INSUFICIENTES

Investimento
em Infra no Brasil

Investimento em infraestrutura no Brasil
(2001 a 2019(P); % do PIB)



Investimentos em Transporte
(2001-2019; R$bi totais; % do total)



~0,6% do PIB

R$43,9bi

Investimentos em infraestrutura de **transportes** têm representado **~0,6% do PIB. Em 2019, foram investidos R$43,9bi**, maior parte em Rodovias (R$23,4bi) e Mobilidade Urbana (R$7,4bi)

Fonte: InterB (Carta de Infraestrutura 2019, Set)

B

FOCO DE CRESCIMENTO CCR
EM 3 MODAIS E 4 TIPOLOGIAS DE OPORTUNIDADE

PRIORIZAÇÃO FOCO ESTRATÉGICO

POR MODAL



RODOVIAS
Rodovias Federais
ou estaduais no Brasil



MOB. URBANA
Trilhos suburbanos,
intercidades no Brasil



AEROPORTOS
Aeroportos ou blocos
relevantes nas Américas



INOVAÇÃO
Viabilização e
competitividade

POR TIPOLOGIA

PRIMÁRIAS
Processos licitatórios

SECUNDÁRIAS
Fusões e aquisições

GREENFIELDS
Desenvolvimento
próprio de projetos

ADITIVOS
Novos investimentos
nos contratos atuais

PIPELINE É RICO E COM POTENCIAL DE TRANSFORMAR O NEGÓCIO CCR

B

PROJETOS DO PIPELINE

	PRIMÁRIO			M&A	DEVELOPER	ADITIVO
RODOVIAS	• Litoral Paulista • BR-116/101 SP/RJ (Dutra) • BR-381/262 MG/ES • Programa Paraná (6 blocos) • BR-116/493 RJ/MG (CRT) • Bl. Nor.A SP TEBE • Bl. Nor.B TDS • RodoAnel Norte SP • Programa Santa Catarina	• Estaduais MG, RS, PE, RJ, GO, MT • Federais BNDES • BR-158/155MT • BR-135/316 MA • Rodoanel BH • CONCEBRA • CONCER • Via040	**>28.000km >R$160bi**	• Confidencial		• Confidencial
MOB. URBANA	• TIC + Linha 7 • TIC + Linha 10 • CBTU Nordeste • CBTU BH • Trensurb POA • Metrofor	• Linhas 11, 12, 13 • Metrô Brasília • VLT Brasília W3	**>2,4M Pax/dia >R$18bi**	• Confidencial	• Plano Mobilidade de BH	• ViaMobilidade (Jardim Ângela) • Metro Bahia (Tramo 3)
AEROPORTOS	• 7a Rodada (3 blocos) • Pampulha	• VCP • Natal	**>52M Pax >R$13bi**	• Confidencial	• VICCs (EUA) • NASP	• BHA • CUR • AERIS • Quito • TAS Cares Act
INOVAÇÃO	• Plano Diretor de Inovação (PDInova) em fase de aprovação com mais de 300 iniciativas de inovação, competitividade e melhoria contínua • Continuação de iniciativas como Hactaktons, Inovação Aberta, parcerias com fornecedores • Desenvolvimento e crescimento da Quicko, startup de MaaS investida pela CCR					

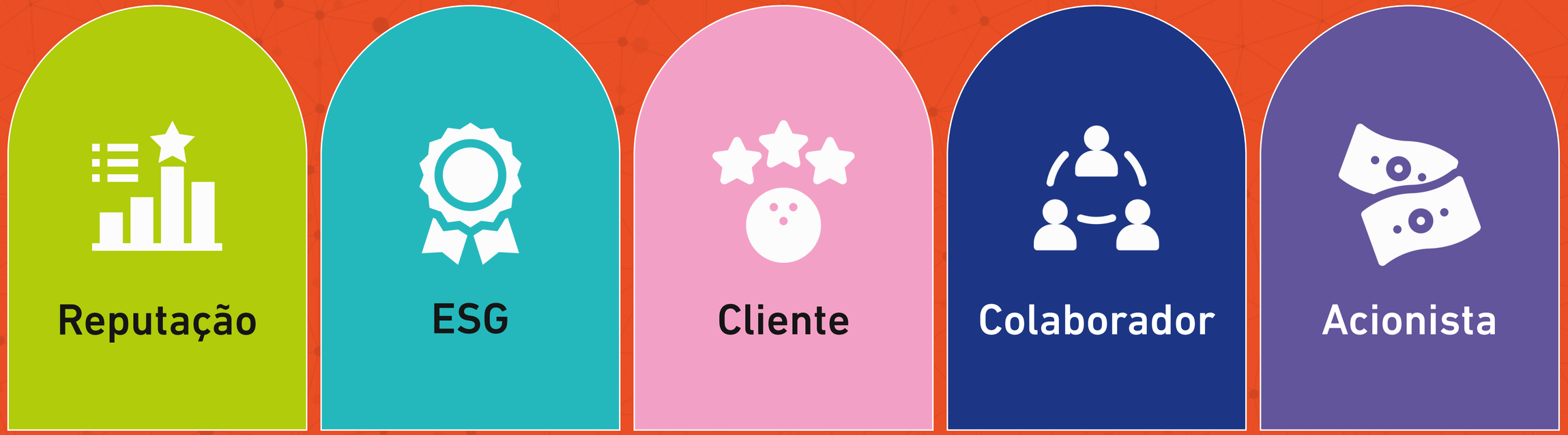
Projetos são estudados com antecedência (muitas vezes contribuindo em PMIs) e em lógica de portfólio

R$[x]bi = Volume de investimento total envolvido (sem outorga) conforme informações públicas

B

AS OPORTUNIDADES SÃO ANALISADAS CONFORME CRITÉRIOS

CRITÉRIOS DE ALOCAÇÃO DE CAPITAL



As oportunidades de investimentos são analisadas em **lógica de portfólio,** comparativamente entre si, para o **contributo que dão para as 5 métricas estratégicas.**

ESTRATÉGIA DE CRESCIMENTO QUALIFICADO E EXECUÇÃO CRITERIOSA EM CURSO

C

EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA (2019/2021)

	PRIMÁRIO	M&A	DEVELOPER	ADITIVO
RODOVIAS	✓ViaCosteira ✓ViaSul XMSVias XRSC-287 XBR-153 XBR-163 **Execução melhor que plano de negócios** da ViaCosteira e ViaSul (ex. antecipação de cobrança). **Disciplina de capital** nas ofertas RSB-287 e BR-153 e **não participação** (após estudo aprofundado) na BR-163	• Confidencial	**Acordo histórico** com Governo SP para acerto de contas, criando grande valor e segurança jurídica	• Acordo Infra SP com Governo SP
MOB. URBANA	• Linhas 8 e 9 **Sucesso** na aquisição com valor das Linhas 8 e 9, aumentando significativamente escala e sinergias da operação de Mobilidade em SP	• Confidencial	**Apresentação de MPI** nas linhas 11, 12, 13 e primeiros resultados do Plan Mob BH • Plan Mobil. BH • Linhas 11, 12, 13	• ViaMobilidade (Jardim Ângela) • Metro Bahia (Tramo 3)
AEROPORTOS	✓6ª rodada: Sul ✓6ª rodada: Central X6ª rodada: Norte **Sucesso** na aquisição com valor dos Blocos Central e Sul. **Sem oferta** no Norte (após estudo aprofundado)	• Confidencial	• NASP • VICC Estudo de engenharia, demanda e licenciamento	• Reeq. BHA • Reeq. AERIS • TAS Cares Act • Quito e Curaçao
INOVAÇÃO	• Quicko: crescimento desde jan 2020 de número de usuários 14x para >520k e de GMV 23x para R$600 mil			

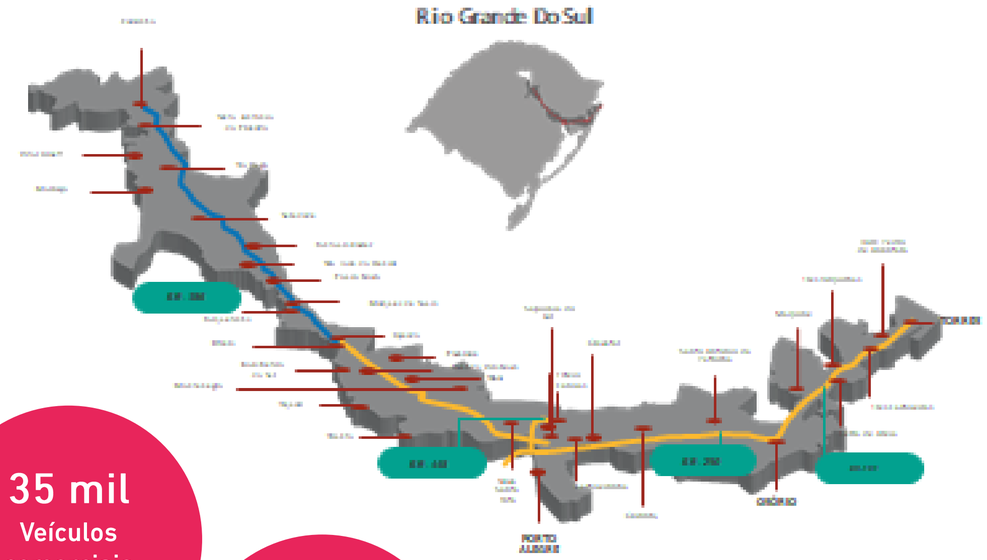
A estratégia vem sendo executada com sucesso e disciplina de capital em todas as frentes.

Conquistado com sucesso | . Em curso | X Participação sem sucesso ou não participação

C. VIASUL E VIACOSTEIRA MOSTRAM A NOSSA CAPACIDADE DE EXECUÇÃO

EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA: VIASUL/VIACOSTEIRA

LAMVIAS | VIASUL



35 mil
Veículos comerciais por dia

110 mil
Veículos de passeio por dia

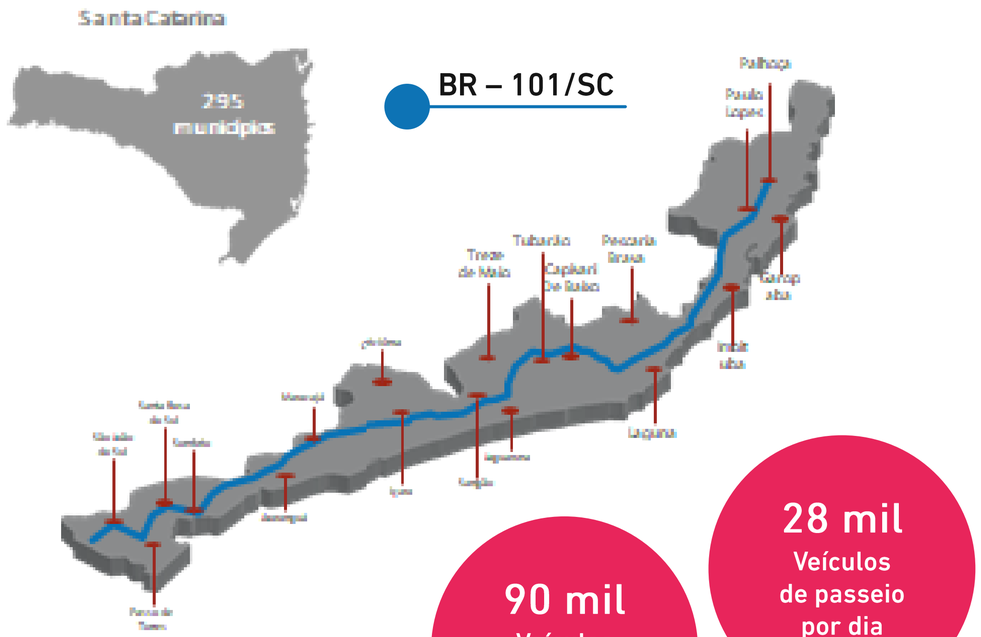
- Trecho com pista dupla
- Trecho com pista simples

- **316** Câmeras de monitoramento (fev/22)
- **15** Painéis de mensagens variáveis (PMV's)
- **17** Guinchos (leves e pesados)
- **15** Viaturas de inspeção de tráfego
- **14** Ambulâncias/UTIs (duas reservas)
- **4** Balanças fixas (fev/22)
- **7** Praças de Pedágio
- **621** Colaboradores
- **14** Bases operacionais
- **97** Cabines de Pedágio

C. VIASUL E VIACOSTEIRA MOSTRAM A NOSSA CAPACIDADE DE EXECUÇÃO

EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA: VIASUL/VIACOSTEIRA

LAMVIAS | VIACOSTEIRA



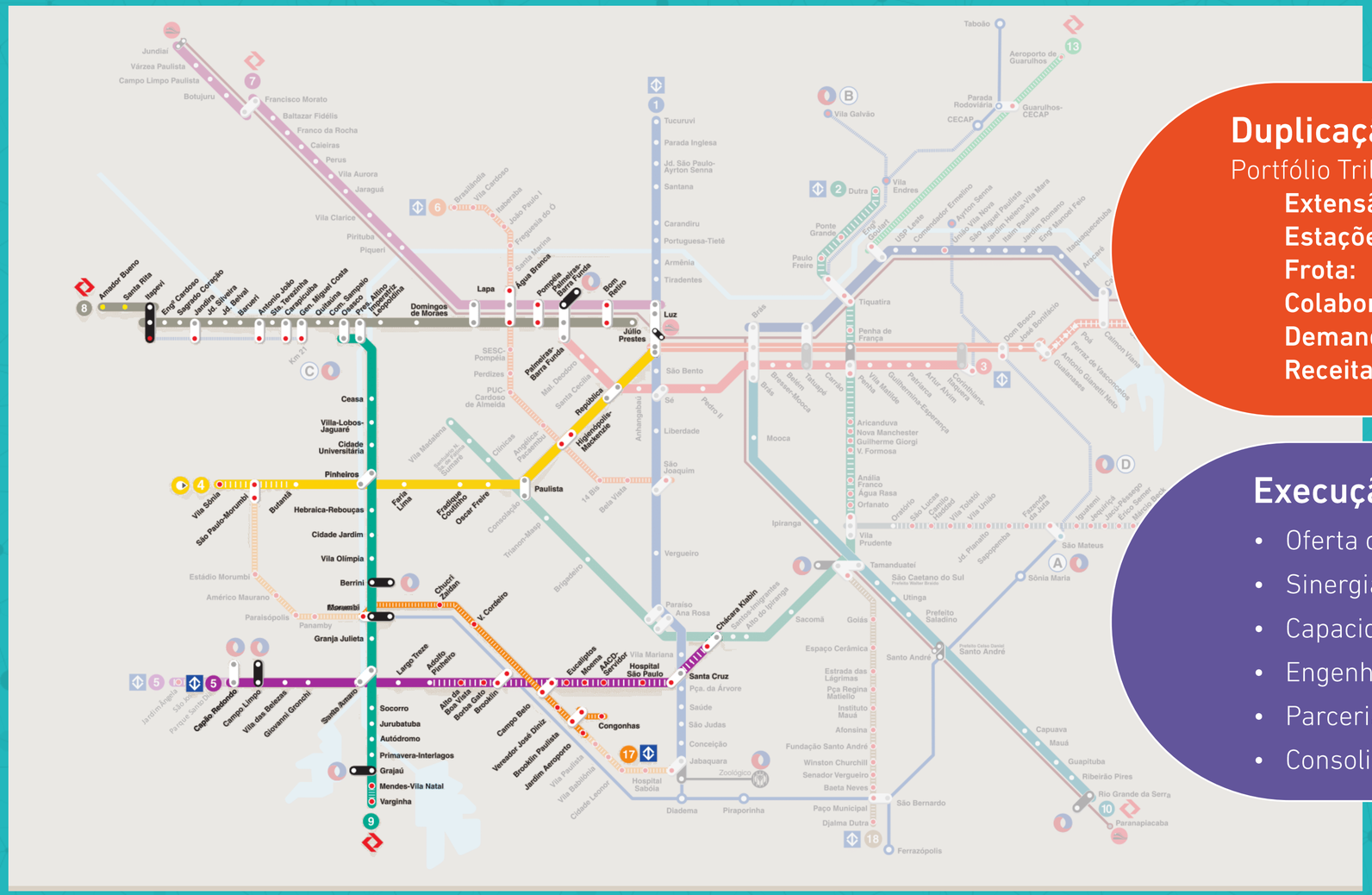
90 mil
Veículos comerciais por dia

28 mil
Veículos de passeio por dia

- **171** Câmeras de monitoramento (Jul/23)
- **13** Painéis de mensagens variáveis (PMV's) (Jul/22)
- **5** Guinchos (leves e pesados)
- **6** Viaturas de inspeção de tráfego
- **6** Ambulâncias/UTIs (duas reservas)
- **2** Balanças fixas (Jul/23)
- **4** Praças de Pedágio
- **317** Colaboradores
- **7** Bases operacionais
- **54** Cabines de Pedágio

AS L 8 E 9 TRANSFORMAM A CCR MOBILIDADE COM ENORME CRIAÇÃO DE VALOR

EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA: LINHAS 8 E 9



Duplicação da divisão Mobilidade

Portfólio Trilhos CCR Mobilidade com Linhas 8 e 9 (base: 2019)

Extensão:	155 km	(+104%)
Estações:	123	(+56%)
Frota:	1.002 carros	(+86%)
Colaboradores:	5.933	(+63%)
Demanda:	3,1 mi pax/dia	(+68%)
Receita:	R$ 3,0 bi/ano	(+62%)

Execução da estratégia CCR (5 métricas) na L8 e 9:

- Oferta competitiva com alta rentabilidade e upsides a capturar
- Sinergia com operações atuais (ViaQuatro, ViaMobilidade)
- Capacidade de mobilização (2.200 funcionários em até 5 meses)
- Engenharia metroferroviária com 150 profissionais qualificados
- Parcerias firmadas com fornecedores estratégicos
- Consolidação como principal operador privado no Brasil

1) Destes, cerca de 900 profissionais já contratados até final de agosto

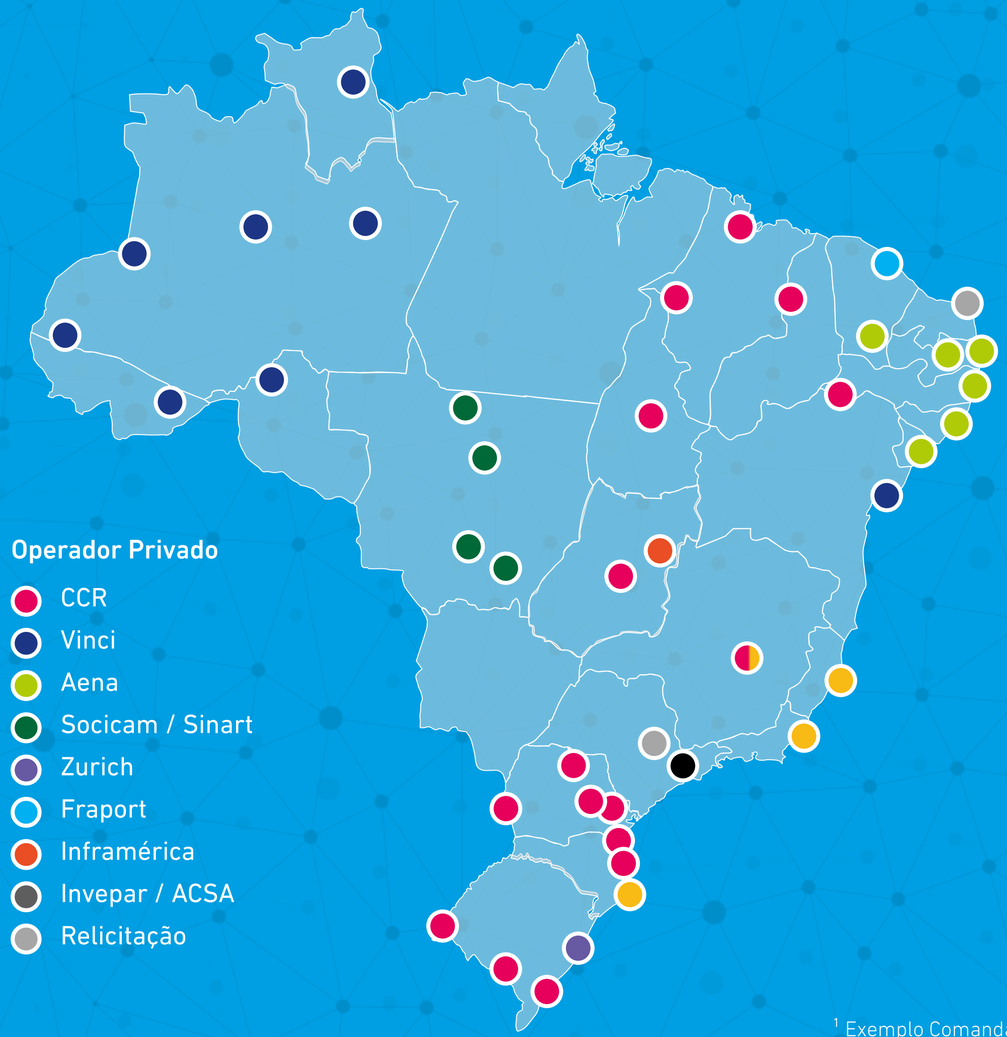
A 6ª RODADA MUDOU O PATAMAR

\ DA CCR AEROPORTOS E ESTÁ EM EXECUÇÃO

C

EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA: 6ª RODADA (1/3)

Principais operadores privados no Brasil



Mudança de patamar da divisão Aeroportos

CCR Aeroportos sem e com Blocos Sul e Central (base: 2019)

Aeroportos:	1 + 3	16 + 3 internacionais
Passageiros:	22 milhões	43 milhões
Receita Líquida:	R$1,4bi	R$2,0bi
EBITDA:	R$0,5bi	R$0,8bi
Colaboradores:	2.600	3.300

Execução da estratégia CCR (5 métricas) 6ª rodada:

- Contratações de profissionais de grande peso e experiência1)
- Mobilização de time interno em 10 frentes, inc. GBS da CCR2)
- Visitas técnicas de transição para todos os aeroportos
- Preparação de todos os documentos contratuais (ex. PTO)
- Comunicação e engajamento de stakeholders

[1] Exemplo Comandante Miguel Dau (Chief Operations Officer) e Monica Lamas (Chief Commercial Officer); 2) Global Business Services – Centros de Serviços Compartilhados da CCR

ATUAÇÃO MUITO PRÓXIMA

\ AOS DIVERSOS ATORES LOCAIS

C

EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA: 6ª RODADA (2/3)



15 AEROPORTOS

21 MPAX

08 ESTADOS
19 MUNICÍPIOS

+120 ENTES PÚBLICOS[1]

Grandes sinergias com outros modais em operação, ex no Paraná (RodoNorte), RS (ViaSul) e SC (ViaCosteira)

Características, interferências, históricos e vocações diferentes

O resultado **não é** a soma linear das operações individuais

(Nem do ponto de vista de gestão, nem do potencial de receita)

Oportunidade de **implantação de um modelo mais eficiente** de organização e gestão

(O nosso portfólio não é um aeroporto maior)

[1] Governadores, Prefeitos, Secretários, Deputados, Senadores, etc.

EXECUÇÃO DA TRANSIÇÃO DOS 15 AEROPORTOS

\ ESTRUTURADO EM 10 FRENTES

C

EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA: 6ª RODADA (3/3)

CAMINHO CRÍTICO PARA TAKE OVER

Contrato de Concessão da 6a rodada impõe desafios de investimentos e cumprimento de requisitos obrigatórios

- Estrutura
- Documentos de habilitação
- Cumprimento de condições precedentes
- Pagamento da outorga
- Treinamentos
- Programa de Segurança Aeroportuária (PSA)
- Apresentação PTO[1] de cada aeroporto (15)
- Condução da operação assistida

OPORTUNIDADES-CHAVE AO BP

Upsides e sinergias de integração devem surgir de ganhos de eficiência e eficácia de gestão e execução de processos

- Novos meios e instrumentos captação
- Sinergias de pessoal entre Blocos
- Poder de barganha com fornecedores e clientes
- Maximização de receitas não tarifárias
- Exploração adjacências (oportunidades de negócios)
- Foco em transformação digital

RISCOS CRÍTICOS

Antecipação de riscos críticos permitirá adaptações e planos de ação para gerenciar melhor cenários e crescimento

- Atraso em contratações e treinamentos
- Riscos - DD Infraero
- Complexidade gestão de CAPEX
- Falhas ou conflitos em arquitetura de sistemas
- Complexidade em gestão de parcerias
- Falhas planejamento e execução mobilização
- Não cumprimento de requisitos de qualidade

OPERAÇÕES | RECEITAS | GENE E GESTÃO | SEGURANÇA E QUALIDADE | REGULATÓRIO E REL GOV | ENGENHARIA E TECNOLOGIA

10 STREAMS DE TRABALHO

- Além de percorrer o caminho crítico de obrigações regulatórias, o plano de trabalho está mapeando potenciais upsides e riscos estratégicos

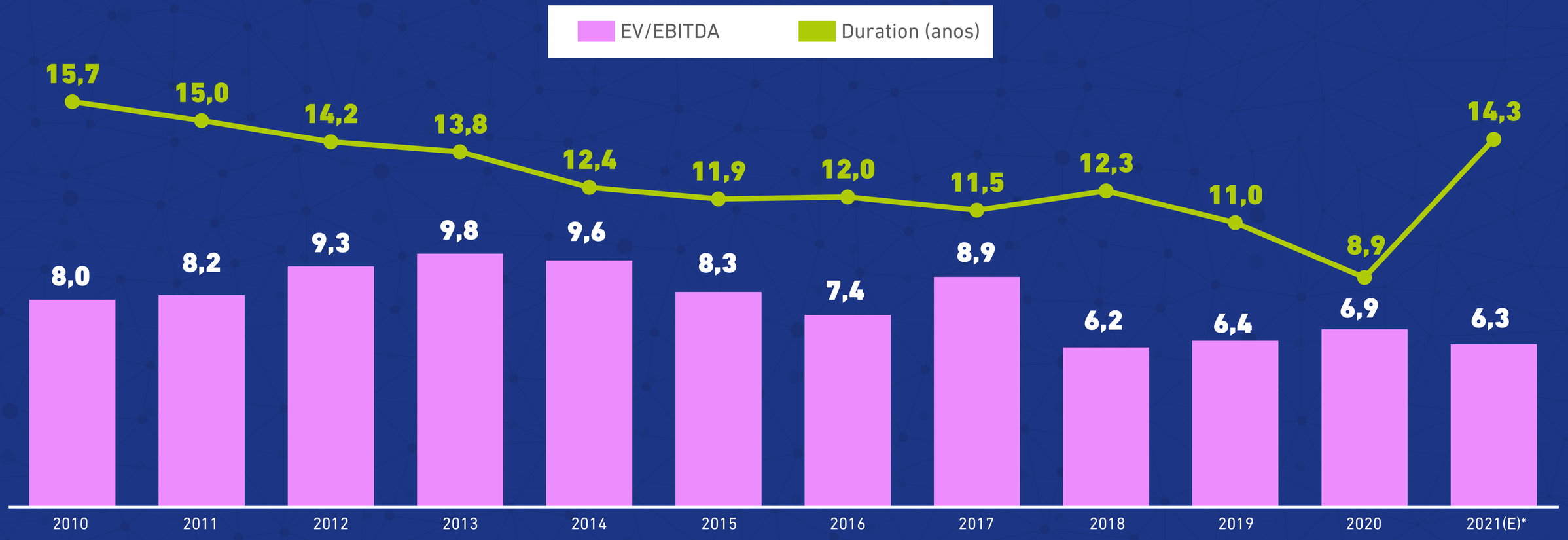
[1] Plano de Transferência Operacional

C

DURATION DO PORTFÓLIO AUMENTOU

SIGNIFICATIVAMENTE APÓS VITÓRIAS PARA CRESCIMENTO

EV/EBITDA E DURATION DO PORTFÓLIO



* Bloomberg

INOVAÇÃO É DNA DA CCR E É FATOR DE COMPETITIVIDADE DO CRESCIMENTO

2000 / 2005

- Primeira empresa no Novo Mercado
- Aquisição STP (Sem Parar)
- Contrato da ViaQuatro (1ª PPP do Brasil)

2010

- **Pavimento Ecológico** (adição de pneus reciclados)

2013

- Eficiência Energética por meio da Iluminação eficiente
- Solução de Contagem de Passageiros por Câmeras - VQ/VM/VLT

2014 / 2015

- Internalização de camada de integração
- Câmara de Compensação Tarifária Integrada

2016

- **Centralização do CCT**
- **IT Bundle BH Airport - Pacote de Serviços de Tecnologia para Cias Aéreas**
- Compra de Créditos de Metrô em ATMs
- **Solução de Eficiência Operacional na Restituição de Bagagens - First/Last Bag**

2017

- Mecanismo para não quebra das cancelas nas rodovias
- **Simulador de Trens - ViaQuatro**

2018

- **Drones Monitoramento de Vias, Inspeção de OAEs, Suporte Engenharia e Telecom**
- Segurança Perimetral - Detecção de Intrusão por Fibra Ótica
- Liberação de Veículos em Pista AVI por OCR
- **Aviso de lotação de trem ViaQuatro**

2019

- Geração de energia por meio de GD (fazendas solares)
- Criação da Quicko (**Mobility** as a Service)
- IA para Identificação de veículos evasores com placa manipulada por imagem
- LAS - Lean Agile School e SQUADs de Desenvolvimento
- Atendimento Mobile nas Praças de Pedágio

2020

- **Billing Aeroporto BH (migrável para os 15 novos aeroportos)**
- **Dados para manutenção baseada em confiabilidade**
- **Intensificação de processos de RPA e início dos processos de digitalização empresarial**
- **Solução - Marketplace Aeroportos - Concierge Virtual**
- IA para Segurança Cibernética
- **Novos Meios de Pagamento em Mobilidade Urbana - EMV / QRCode / Rede Credenciada**

2021

- Biometria no embarque BH
- **Aviso de lotação do próximo trem (executado no MetroBahia)**
- **Produção de Peças Críticas e Descontinuadas em Impressora 3D**

Em destaque: fator de competitividade para a estratégia de crescimento

Nota: VQ/VM/VLT: ViaQuatro, ViaMobilidade, VLT Carioca

NOSSA INVESTIDA QUICKO

ESTÁ LIDERANDO A REVOLUÇÃO MAAS NO BRASIL

C

QUICKO COMO MAAS

Brasil tem 3 das 10 cidades com maior tempo de deslocamento do mundo

Bilhetes pago em dinheiro
~40%

Lucas, 18
Salvador, BR

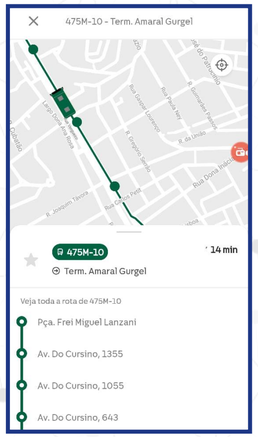
Espera 20min
o ônibus

Tempo médio de deslocamento
São Paulo 7h48

Precisa de vários apps para seu deslocamento

Tempo médio de espero por ônibus
18 min - 34 min

PLANEJAMENTO DA JORNADA | INFORMAÇÕES EM TEMPO REAL | PAGAMENTOS DIGITAIS | SERVIÇOS & PRODUTOS



Informação em tempo real

Personificação do caminho

Conexão multimodal

Quicko

Uma plataforma única para os deslocamentos das pessoas

Benefícios | **Recompensas** | **Integração de pagamento** | **Comunidade**

Ticketing

Pagamento inteligente

Conveniência



Fonte: Moovit; Pesquisa Nacional de Saúde; ANTP

FATORES DE COMPETITIVIDADE

PARA O QUE VEM AÍ

FATORES DE COMPETITIVIDADE CCR

FOCO EM PROJETOS COM DIFERENCIAL CCR

Radar é muito amplo mas pipeline ativo de projetos é seleto, com foco em projetos de diferencial CCR

ESTUDO APROFUNDADO DE CADA PROJETO

Visão a muito longo prazo, com estudo dos projetos de pelo menos 2 anos, em média

SERVIÇOS COMPARTILHADOS DIFERENCIADOS (GBS)

Estudos e entrega diferenciados, feitos por unidade experiente e especializada

CAPACIDADE DIFERENCIADA DE MOBILIZAÇÃO E EXECUÇÃO IMEDIATA

Sinergia com operações atuais e estudos aprofundados para capturar mais valor e reduzir risco

INTEGRAÇÃO PROFUNDA COM INOVAÇÃO

Inovação como parte integrante da estratégia e fonte de diferencial competitivo

CAPACIDADE FINANCEIRA DIFERENCIADA

Acesso a recursos competitivos por nossa solidez financeira e geração de caixa

ESTRATÉGIA FINANCEIRA

WALDO PEREZ



PILARES DA \POLÍTICA FINANCEIRA:

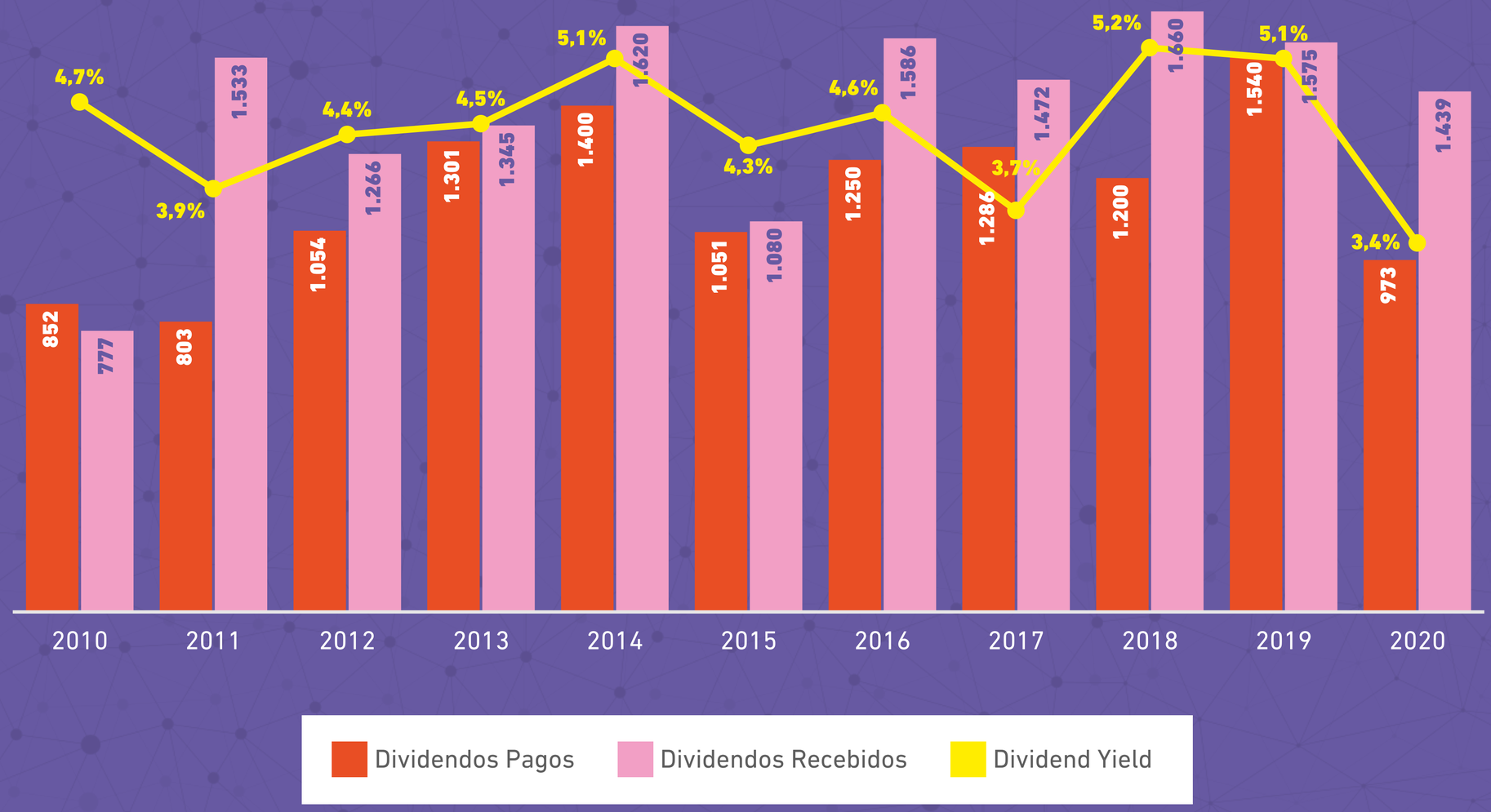


MAXIMIZAR O RETORNO AO ACIONISTA COM RESPONSABILIDADE FINANCEIRA

- Disciplina na Alocação de capital
- Otimização da estrutura e perfil do endividamento
- Net Debt / EBITDA



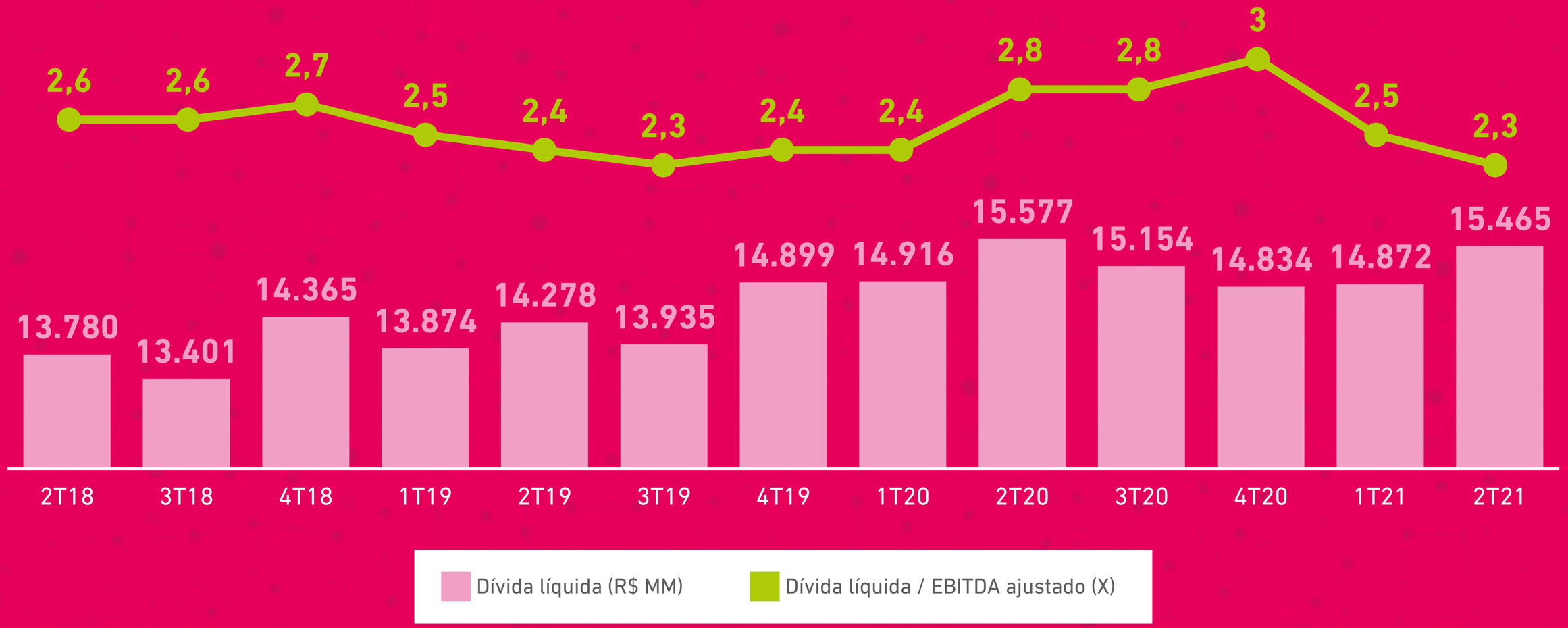
DISTRIBUIÇÃO ROBUSTA E CONSISTENTE DE DIVIDENDOS



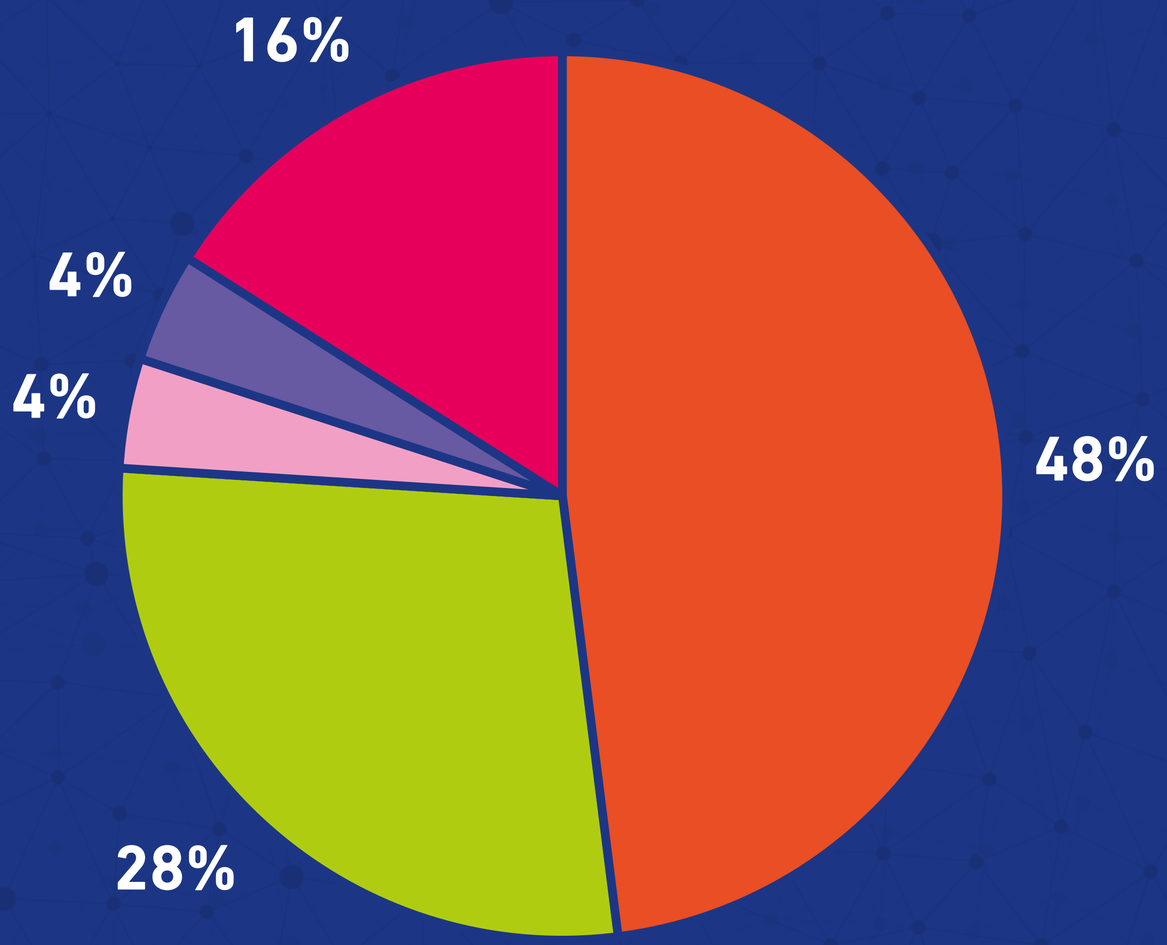
PERFIL DE ALAVANCAGEM

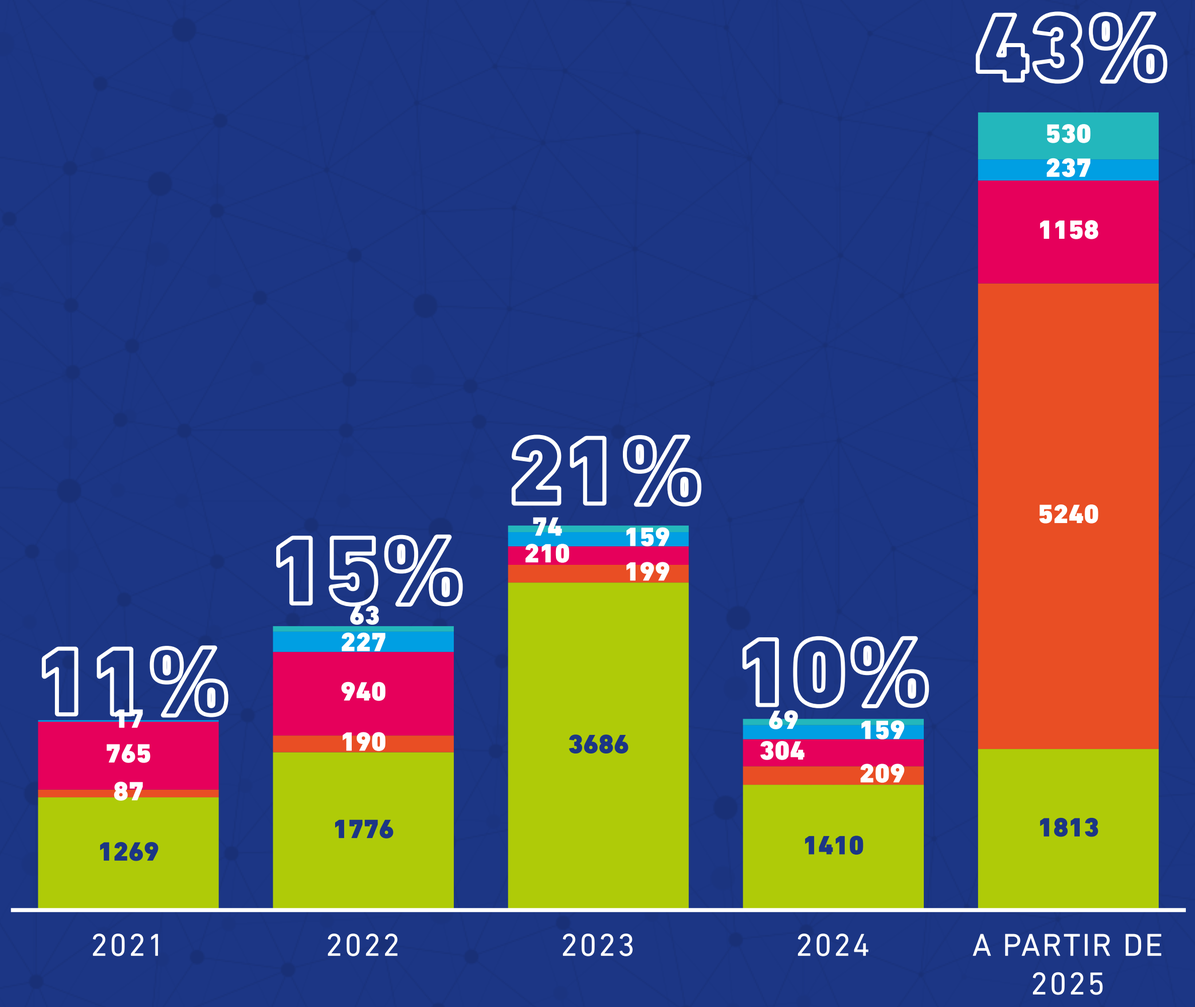
\ ESPAÇO PARA CRESCIMENTO

ALAVANCAGEM PRÓ-FORMA



GESTÃO ATIVA DE NOSSO ENDIVIDAMENTO





CDI TJLP. IPCA USD PRÉ

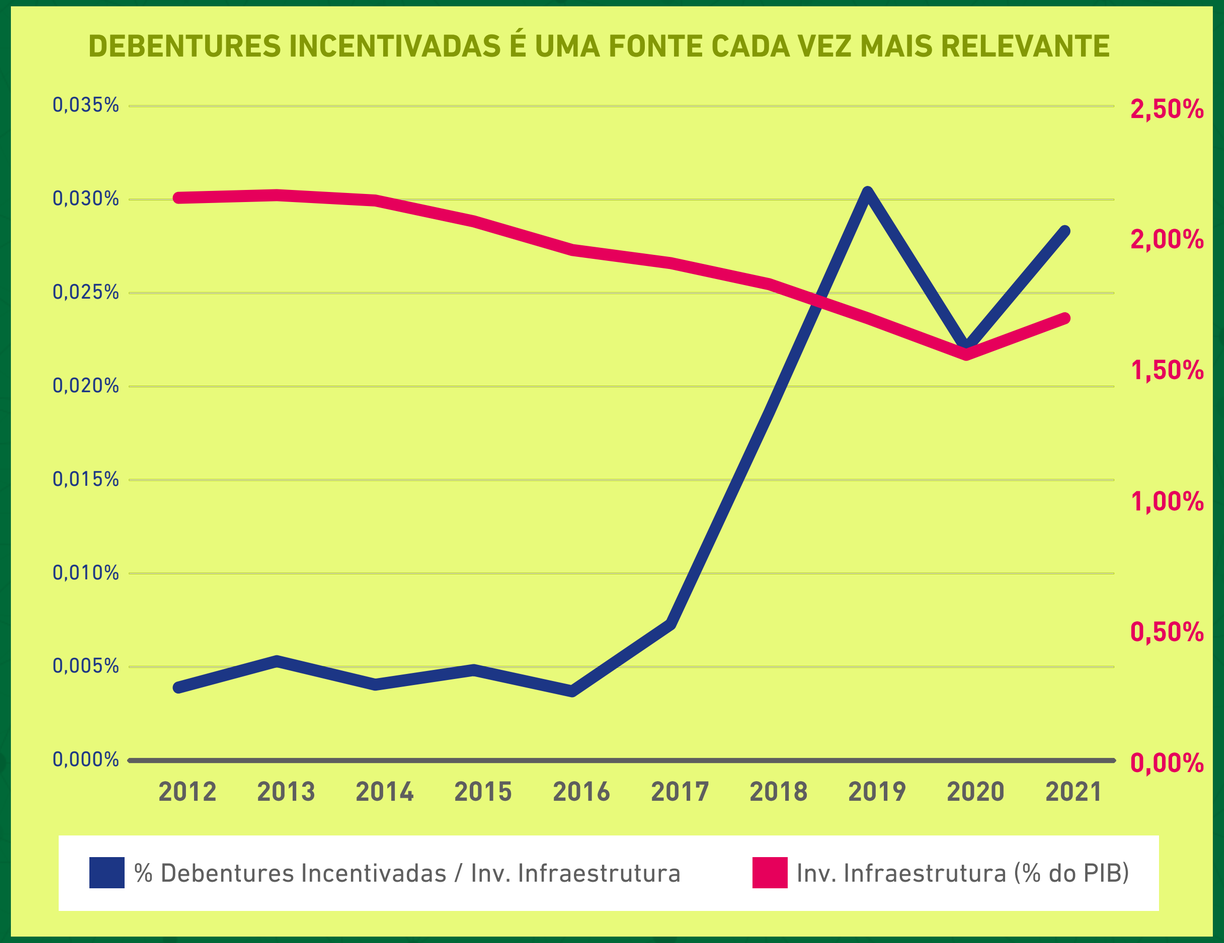
CDI TJLP. IPCA USD Outros

FINANCIAMENTO ESTRUTURADO DE \ NOVOS PROJETOS

		BLOCO SUL	BLOCO CENTRAL	MOBILIDADE LINHAS 8 E 9
PONTE	**Custo**	CDI + 1,70% a.a.	CDI + 1,70% a.a.	CDI + 1,70% a.a.
	Prazo aproximado	30 meses	30 meses	24 meses
	Valor	R$ 1.800 MM	R$ 600 MM	R$ 1.600 MM
	Fonte de financiamento	Mercado de Capitais (debentures)	Mercado de Capitais (debentures)	Mercado de Capitais (debentures)
LP	**Custo(*)**	BNDES IPCA + [5,5% a 6,5%] e Debentures IPCA + [5,5% a 6,5%]	BNB e/ou BNDES IPCA + [5,5% a 6,5%] e Debentures IPCA + [5,5% a 6,5%]	BNDES IPCA + [5,30% a 6,30%] e Debentures IPCA + [5,5% a 6,5%]
	Prazo aproximado	BNDES 288 meses e Debentures 228 meses	BNDES 288 meses e Debentures 228 meses	BNDES 300 meses e Debentures 180 meses
	Fonte de financiamento	BNDES e Mercado de Capitais	BNDES/BNB e Mercado de Capitais	BNDES e Mercado de Capitais

(*) Custos das emissões e BNDES são estimados, uma vez que as dívidas serão contratadas/estruturadas ao longo dos próximos anos, e dependerão da avaliação de crédito e da precificação dos títulos públicos (NTN-B), que são os referencias para esses custos.

AMPLO ACESSO A DIVERSAS
FONTES DE FINANCIAMENTO



- **BANCOS DE DESENVOLVIMENTO** (BNDES, BNB, IDB-Invest, IFC)
- **INVESTIDORES:** Institucionais, assets, fundos de infraestrutura, escritórios familiares, pessoas físicas e etc.
- **EMPRÉSTIMOS BANCÁRIOS**
- **MERCADO DE CAPITAIS ESTRANGEIRO** (Colocação privada, 144A/Reg S, bonds e etc.)
- **TÍTULOS SUSTENTÁVEIS** GREEN, Social, sustainability e sustainability-linked bonds,

Fonte: ANBIMA - Ofertas de títulos privados incentivadas pela Lei 12.431/11 (atualizado em 02/02/2021) e Pezco - Economics / Relatório Infra38 - Economics / Relatório Infra38 2020



ESG

DECLARAÇÃO DE AMBIÇÃO

PEDRO SUTTER

E FLÁVIA GODOY

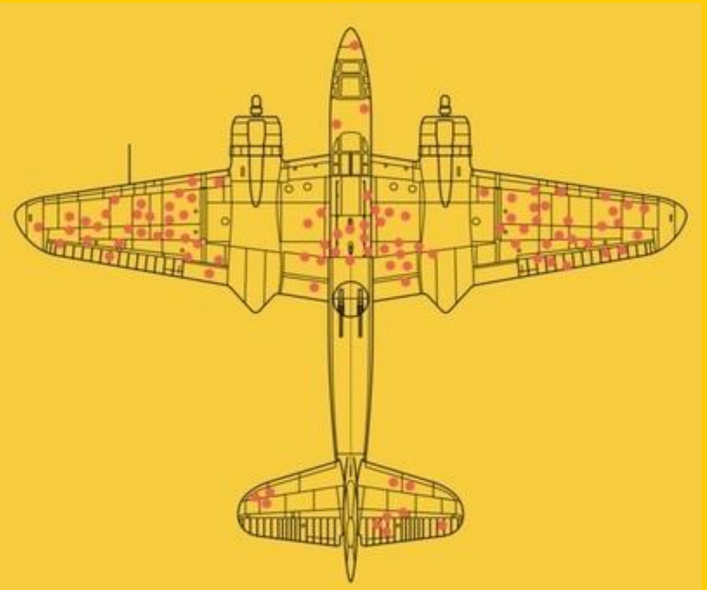


BREVE

HISTÓRIA

\ REFLEXÃO

SEGUNDA GUERRA MUNDIAL

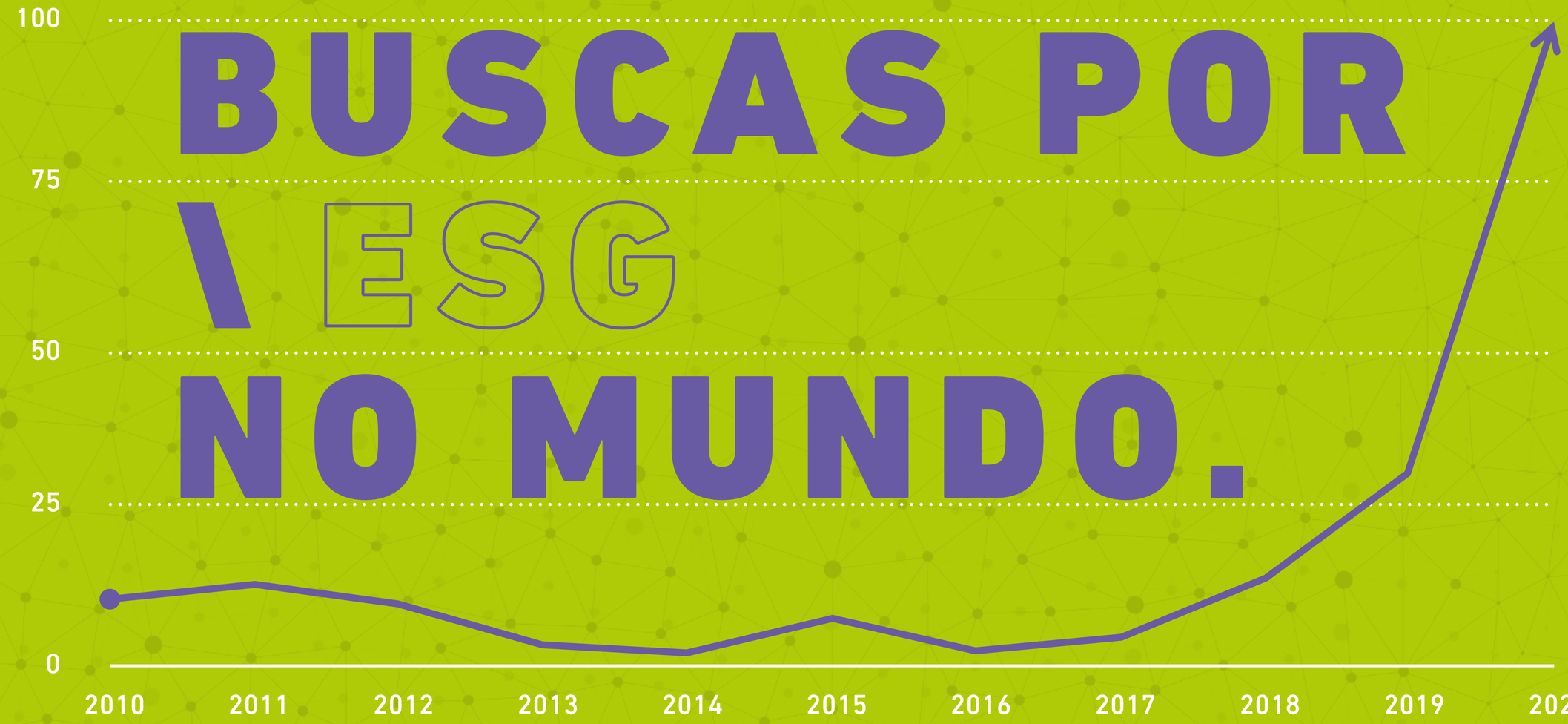


- Dados
- Análise
- Insights
- Comparação
- Curadoria
- Avaliação
- Solução

APRENDIZADO

- O que os dados não respondem é tão, ou mais, importante quanto o que eles respondem

BUSCAS POR \ESG NO MUNDO.



Fonte: Google Trends - tendência (0 a 100) de buscas entre 2010 à 2020.

HARD STOP



PRA ONDE VAMOS?

MINDSET SHIFT

- de **longo** prazo
- para **curto** prazo



\ RELEVÂNCIA

PARA QUE O ESG FUNCIONE NA COMPANHIA

ESG É UM PILAR ESTRATÉGICO DA CCR

\ POR QUE ISSO É TÃO IMPORTANTE?

Porque a CCR acredita que só transformam a sociedade iniciativas que, de fato, sejam tangíveis e construam um futuro mais consciente





DIVIDIDAS EM
10 MACRO AÇÕES
NA NOSSA MATRIZ DE MATERIALIDADE

environmental



[ambiente]

environmental



[ambiente]

social



[social]

social



[social]

social



[social]

social



[social]

governance



[governança]

governance



[governança]

governance



[governança]

governance



[governança]



NÓS VAMOS MEDINDO O CAMINHO.

E VC, COMO VC VAI?



ÍNDICES, RELATÓRIOS & RATINGS

ISE B3
ICO2 B3
listada 10 anos

Programa Brasileiro GHG Protocol
Membro 2019

MSCI
Score A | 2021

CDP
A list | 3 anos

UN Global Compact
Pacto Global
Rede Brasil

Global Reporting Initiative
IR


ESG



NOSSOS NÚMEROS

TEMAS "E"

NOSSOS NÚMEROS

environmental



[ambiente]

19.250 GJ de energia economizada com projetos de ecoeficiência

11 usinas fotovoltaicas até o final do ano 2021

Trocas de 6.339 lâmpadas de vapor de sódio por LED na CCR via sul, evitando a emissão de 2.425 toneladas de CO2 equivalente

environmental



[ambiente]

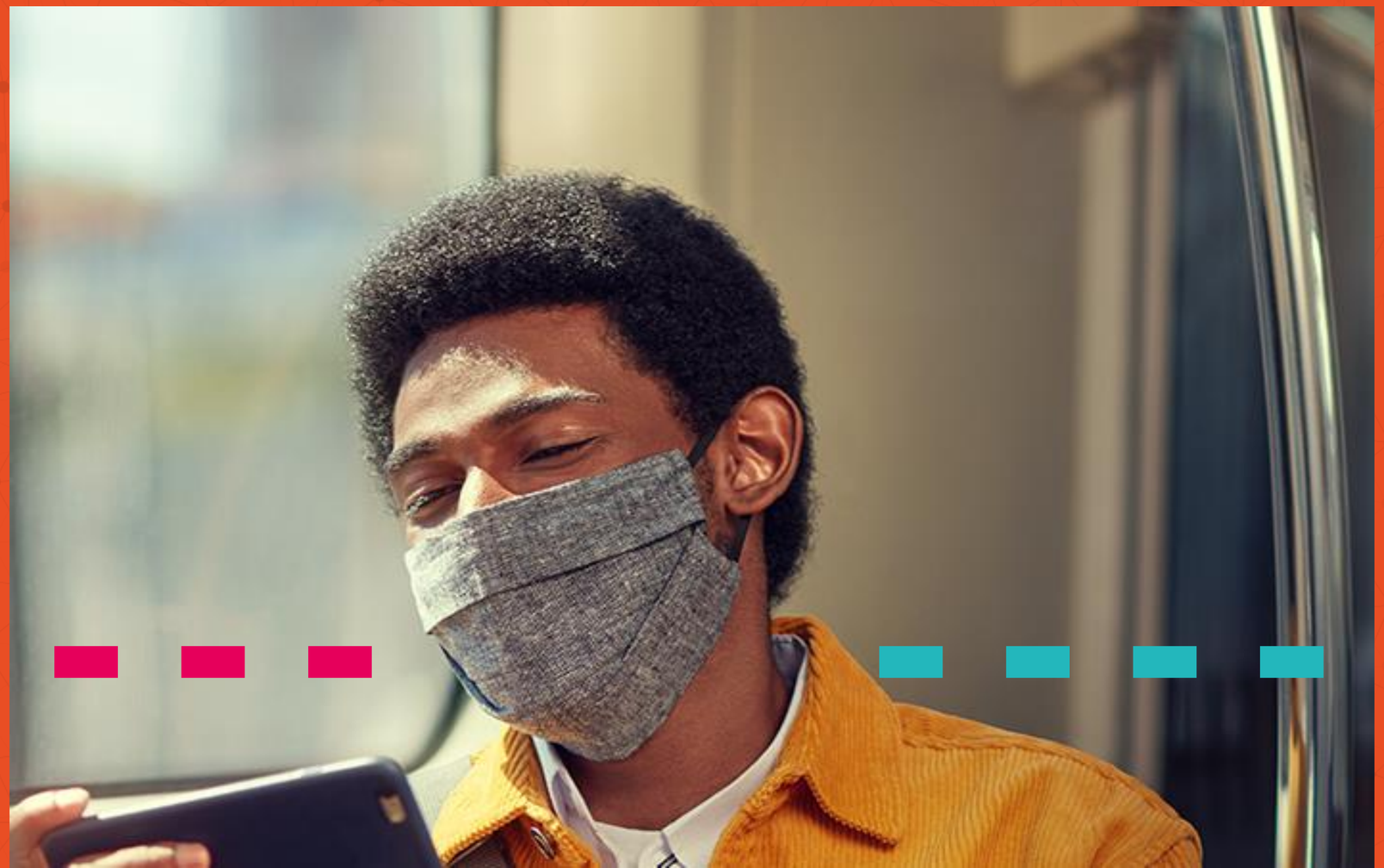
Máquina de lavagem de trens – cerca de 10 mil m^3 de água de reuso utilizadas – CCR metrô Bahia

Homem Pantaneiro – combate às queimadas

Uso de 100 mil toneladas de fresados para recapeamento de rodovias

Entulho de pneus coletados como matéria-prima para novos produtos, como EPI

\ NOSSOS PROJETOS



environmental

MUDANÇAS CLIMÁTICAS

\ ANTES DE FALAR, ERA PRECISO FAZER

[ambiente]

\ USINAS SOLARES







environmental

MUDANÇAS CLIMÁTICAS

\ ANTES DE FALAR, ERA PRECISO FAZER

[ambiente]

\ REFLORESTAMENTO
\ COMBATE À QUEIMADAS









environmental

BIODIVERSIDADE & SOLO

\ ANTES DE FALAR, ERA PRECISO FAZER

[ambiente]





\ RECICLAGEM DE ASFALTO



\ RESSOLAGEM


ESG



NOSSOS NÚMEROS

TEMAS "S"

NOSSOS NÚMEROS

social

QUALIDADE DOS SERVIÇOS

\ ANTES DE FALAR, ERA PRECISO FAZER

[social]

Mais de 320 mil acidentes prevenidos

Mais de 26 mil vidas salvas nas rodovias

Mais de R$ 39 bi* economizados para a sociedade

***Um acidente custa aproximadamente R$70.000,00 para a sociedade, enquanto um acidente fatal o valor chega a R$665.000,00 (Relatório IPEA 2020).**

social

AMBIENTE DE TRABALHO

\ ANTES DE FALAR, ERA PRECISO FAZER

[social]

Semana de Diversidade – Ações de engajamento e palestras com especialistas – 1.500 participantes

Investimento de mais de 14 milhões na execução protocolo da CCR para controle e combate do Covid-19

social

SEGURANÇA DOS COLABORADORES & CLIENTES

\ ANTES DE FALAR, ERA PRECISO FAZER

[social]

Aquisição de mais de 1,7 milhão de itens para segurança e proteção dos colaboradores e cliente

37.370 atendimentos nos Canais e Programas de Saúde

Campanhas educacionais para motoristas e pedestres

social

RELAÇÕES COM A COMUNIDADE

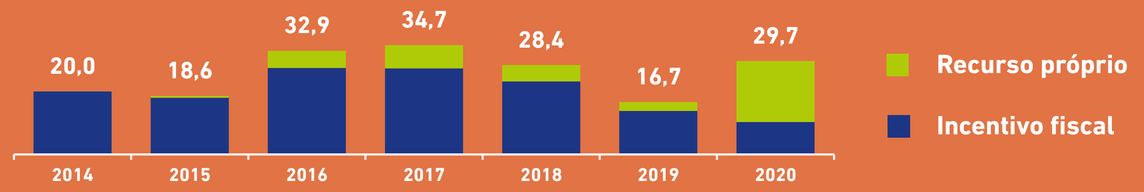
\ ANTES DE FALAR, ERA PRECISO FAZER

[social]

R$29,7 milhões investidos em projetos sociais

Cerca de 2,5 milhões de pessoas impactadas nos 39 projetos e ações do Instituto CCR

Investimento em Responsabilidade Social – Em milhões de Reais



social

AMBIENTE DE TRABALHO

\ ANTES DE FALAR, ERA PRECISO FAZER

[social]







\ DISTRIBUIÇÃO DE KITS COVID

PARA CAMINHONEIROS

social

AMBIENTE DE TRABALHO

\ ANTES DE FALAR, ERA PRECISO FAZER

[social]

\ CARTILHA DE DIVERSIDADE
\ POLÍTICA DE FLEXIBILIDADE







\ REDUÇÃO DE ACIDENTES

social

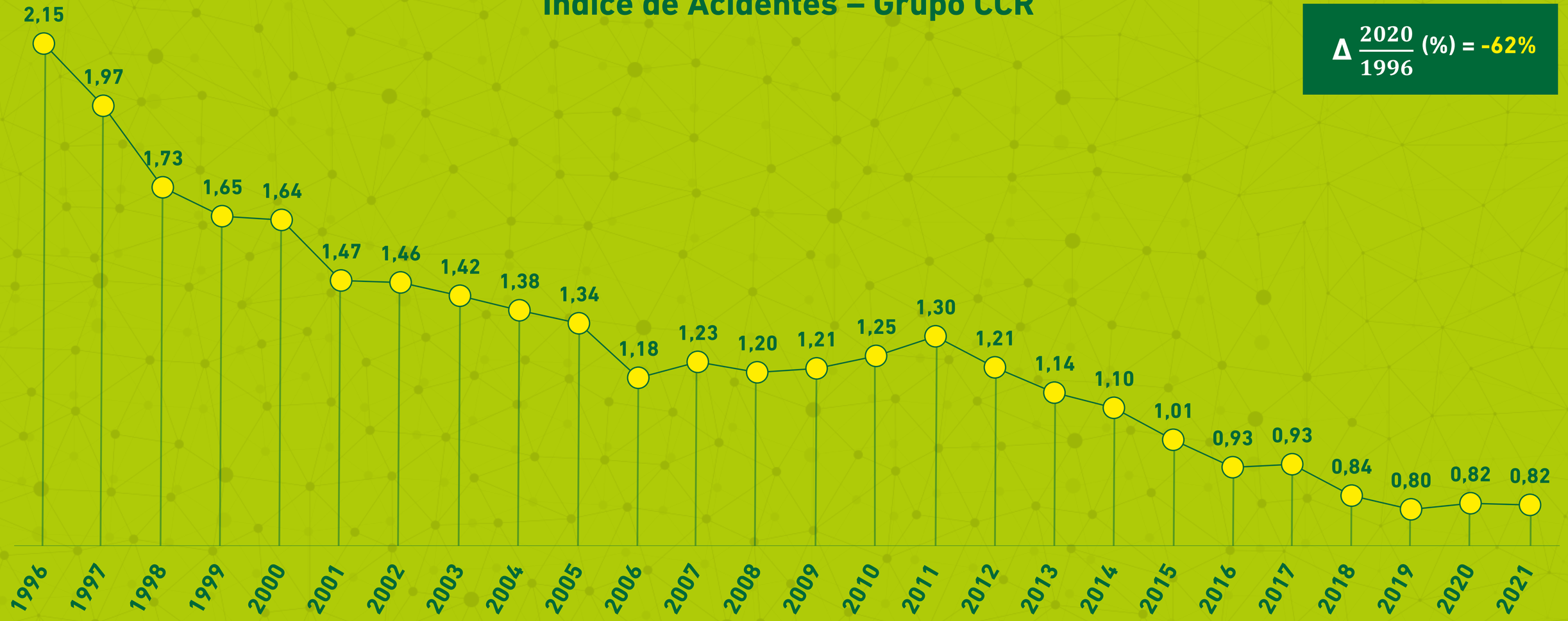
SEGURANÇA DOS COLABORADORES & CLIENTES

\ ANTES DE FALAR, ERA PRECISO FAZER

[social]

Índice de Acidentes – Grupo CCR

$$\Delta \frac{2020}{1996} (\%) = -62\%$$



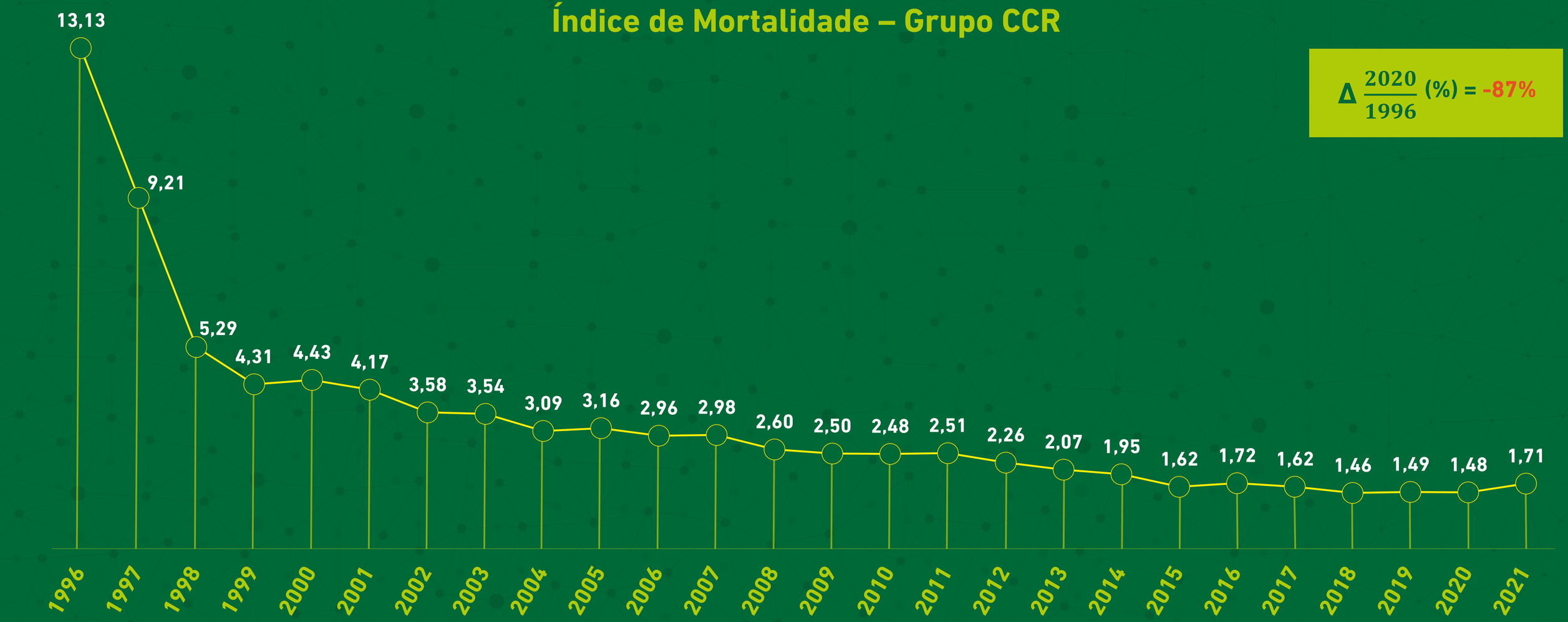
\ REDUÇÃO DO ÍNDICE DE MORTALIDADE

social

SEGURANÇA DOS COLABORADORES & CLIENTES

\ ANTES DE FALAR, ERA PRECISO FAZER

[social]





INSTITUTO CCR

Estrada para a Saúde



Caminhos para a Cidadania



\ PROJETOS PROPRIETÁRIOS

\ DEMAIS PROJETOS

INSTITUTO BUTANTAN
A serviço da vida

FUNDO SOCIAL SÃO PAULO
Parque da Cidadania em Heliópolis

GERANDO FALCÕES

Parceiros da Educação

UNIDOS
PELA VACINA.
UNIDOS
PELOS BRASILEIROS.

\ DEMAIS PROJETOS



WAKANDA
EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA

Mulheres do Vetor Norte



Empreende Aí


ESG



NOSSOS NÚMEROS

TEMAS "G"

NOSSOS NÚMEROS





Mais de 9 mil colaboradores treinados no código de conduta ética e temas anticorrupção



Mais de 3 mil análises de riscos de terceiros realizados

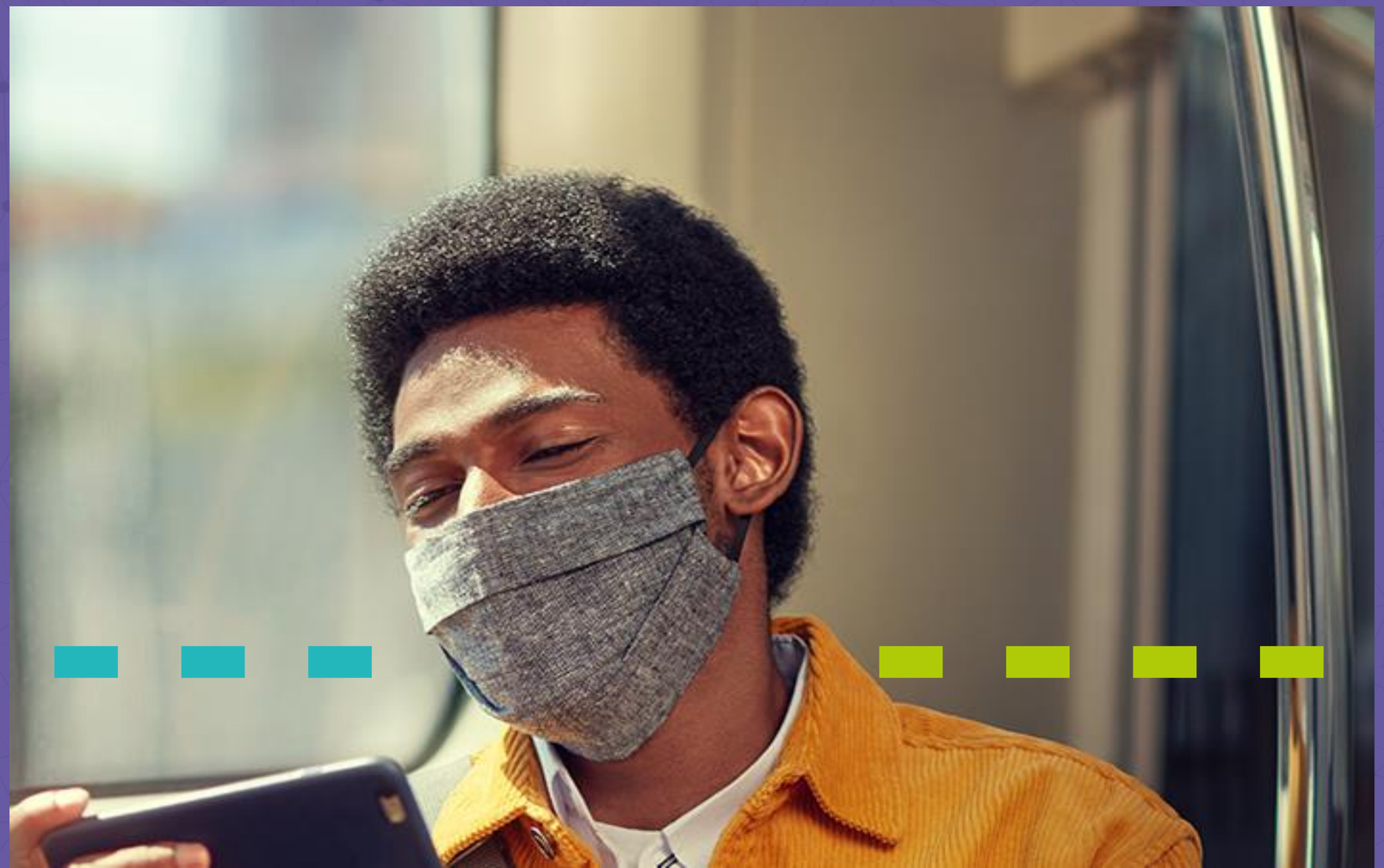


100% da diretoria executiva possui meta de ESG atrelada a sua bonificação de performance



Redução de 20% em não conformidades com leis e regulamentos na área socioeconômica

\ NOSSOS PROJETOS



GOVERNANÇA

governance
AMBIENTE LEGAL & REGULATÓRIO
ANTES DE FALAR, ERA PRECISO FAZER
[governança]



CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Revisão da governança do Conselho de Administração e seus comitês de assessoramento.

pauta, papeis e dinâmica.

- AVALIAÇÃO
- QUALIFICAÇÃO



PROCESSO DECISÓRIO

Redesenho do processo decisório de forma a ampliar a confiabilidade das decisões materiais.

transparência, formalização & rastreabilidade de decisões críticas

- RASTREABILIDADE
- RESPONSABILIDADE PELAS DECISÕES
- TRANSPARÊNCIA

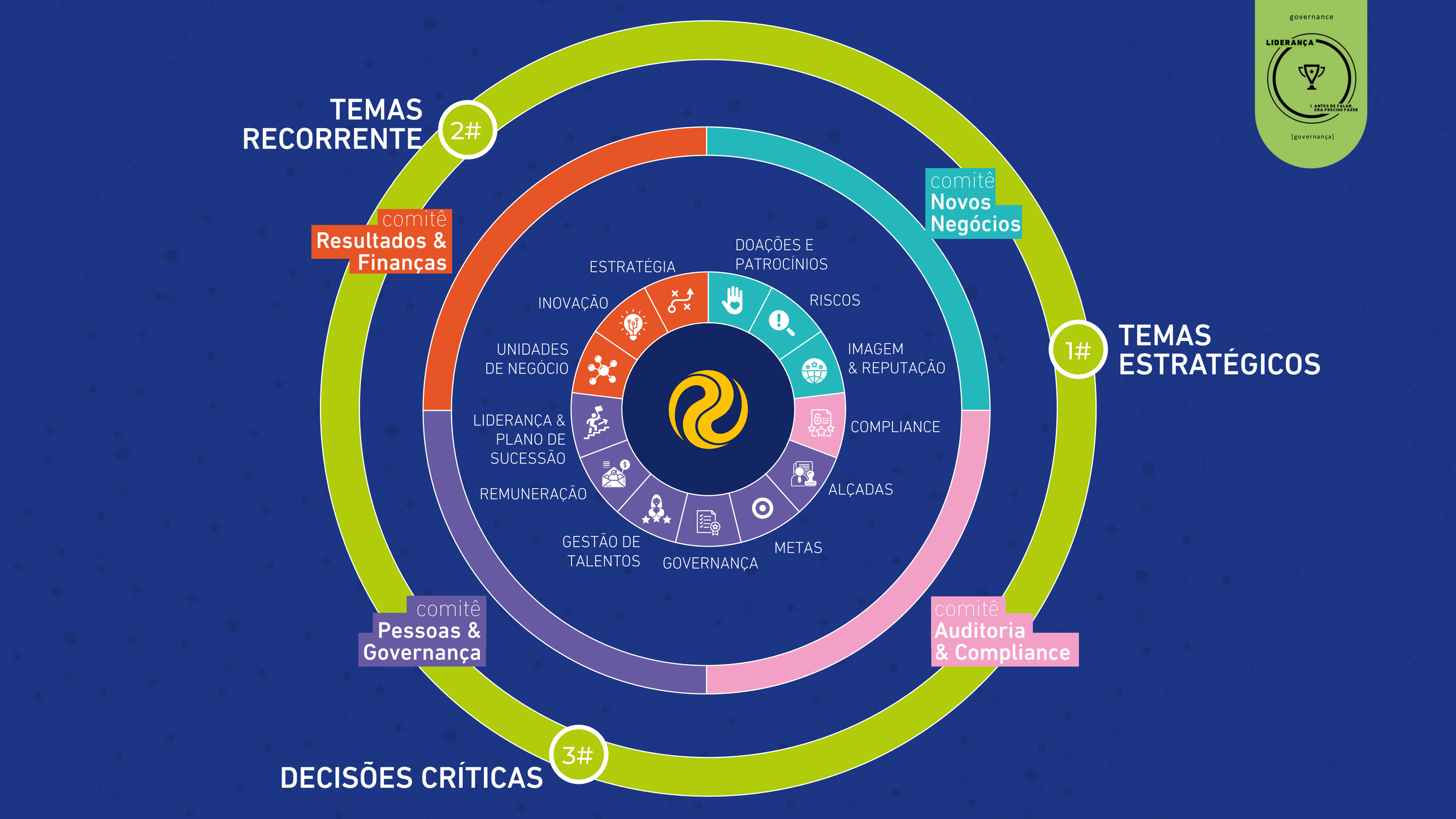


REMUNERAÇÃO & METAS

Modelo de incentivo claro com metas individuais

simples e meritocrático

- KPI'S
- AMPLIAÇÃO DA BASE DE OUTORGADOS


TEMAS RECORRENTE
2#
comitê Resultados & Finanças
comitê Novos Negócios
1# TEMAS ESTRATÉGICOS
DOAÇÕES E PATROCÍNIOS
RISCOS
IMAGEM & REPUTAÇÃO
COMPLIANCE
ALÇADAS
METAS
GOVERNANÇA
GESTÃO DE TALENTOS
REMUNERAÇÃO
LIDERANÇA & PLANO DE SUCESSÃO
UNIDADES DE NEGÓCIO
INOVAÇÃO
ESTRATÉGIA
comitê Pessoas & Governança
comitê Auditoria & Compliance
3# DECISÕES CRÍTICAS
governance
LIDERANÇA
ANTES DE FALAR, ERA PRECISO FAZER
[governança]

TEMAS "G" HISTÓRICO

governance

ÉTICA NOS NEGÓCIOS

ANTES DE FALAR, ERA PRECISO FAZER

[governança]

2020

Estruturação da área de Governança, Compliance e Auditoria Interna.

1. CONSOLIDAÇÃO

Consolidação do programa de Compliance

Lançamento do Portal de Compliance – Meritum como repositório de declarações e formulários on-line

2.REVISÃO

Revisão do processo de avaliação de riscos de terceiros.

3. COMUNICAÇÃO

Treinamento de 100% dos colaboradores da CCR

4. INVESTIGAÇÃO

Implementação do processo de monitoramento

5.MONITORAMENTO EXTERNO

Atendimento do plano de trabalho do Monitor Independente da RodoNorte

TEMAS "G"

EVOLUÇÃO DOS TEMAS DE GRC + A



2020

(continuação)

Ampliação das atividades da Vice-Presidência de Governança, Compliance e Auditoria Interna para incluir Riscos e Controles Internos.

1. RISCOS CORPORATIVOS

Criação da matriz

Desdobramento do processo de gestão para as unidades de negócio

2. CONTROLES INTERNOS

Adoção da metodologia COSO – SOX

- 402 controles desenhados
- 201 recomendações

3. AUDITORIA INTERNA

Duplicação de números de horas de auditoria interna

- 39 processos auditados
- Mais de 600 planos de ação implementados
- Redução de 43% nos planos de ação prorrogados

4. GOVERNANÇA

Implementação de nova política de alçadas – RAPIDS

Portal Atlas

Revisão de 100% dos instrumentos de governança

Formalização dos fóruns de decisão

Maior independência no CA

TEMAS "G"

governance

ÉTICA NOS NEGÓCIOS

ANTES DE FALAR, ERA PRECISO FAZER

[governança]

"HANDS ON COMPLIANCE"
CCR & FUNDAÇÃO DOM CABRAL

102

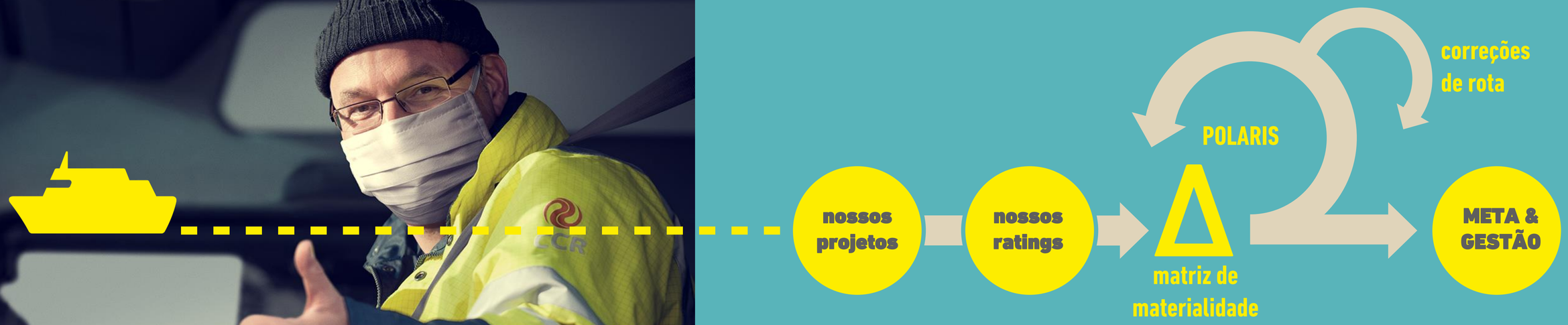
SÓCIOS DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS CAPACITADOS

CAPACITAÇÃO & QUALIFICAÇÃO

DEMOCRATIZAÇÃO DO CONHECIMENTO

A CCR ACREDITA EM MÉTRICA DE VALOR, NÃO DE VAIDADE.





MUDANÇAS

governance

LIDERANÇA

ANTES DE FALAR, ERA PRECISO FAZER

[governança]



METAS FINANCEIRAS

Considera a performance financeira do Grupo

Toma por base métrica e critério definidas pelo Conselho de Administração (2021: EVA)

50% da PLR

METAS INDIVIDUAIS

Metas individuais acordadas no começo de cada ano, com base nos objetivos do Grupo, Divisão e Unidade de Negócio

30% da PLR

AVALIAÇÃO DE ATITUDES E VALORES

Avaliação de atitudes relacionada a valores do grupo.
Avaliação individual objetiva.

20% da PLR

governance

LIDERANÇA

ANTES DE FALAR, ERA PRECISO FAZER

[governança]

REMUNERAÇÃO

Remunera tanto a **performance global quanto a individual**

Valoriza o "como" entrega, não somente "o que" entrega



Incentiva a **"mentalidade de dono"**

Foco em meritocracia, clareza e objetividade



???

IQ&A

CCR DAY 15

OBRIGADO