

AGENDA

ABERTURA

FOCO NA CRIAÇÃO DE VALOR SUSTENTÁVEL

OS 3 NEGÓCIOS ENTREGANDO RESULTADOS

CCR RODOVIAS

CCR MOBILIDADE

CCR AEROPORTOS

AGENDA REGULATÓRIA PROATIVA

BUSCA POR EFICIÊNCIA SUPERIOR COM SOLIDEZ FINANCEIRA

JORNADA DE LIDERANÇA EM ESG

Q&A

MENSAGEM FINAL

CCRDDAY

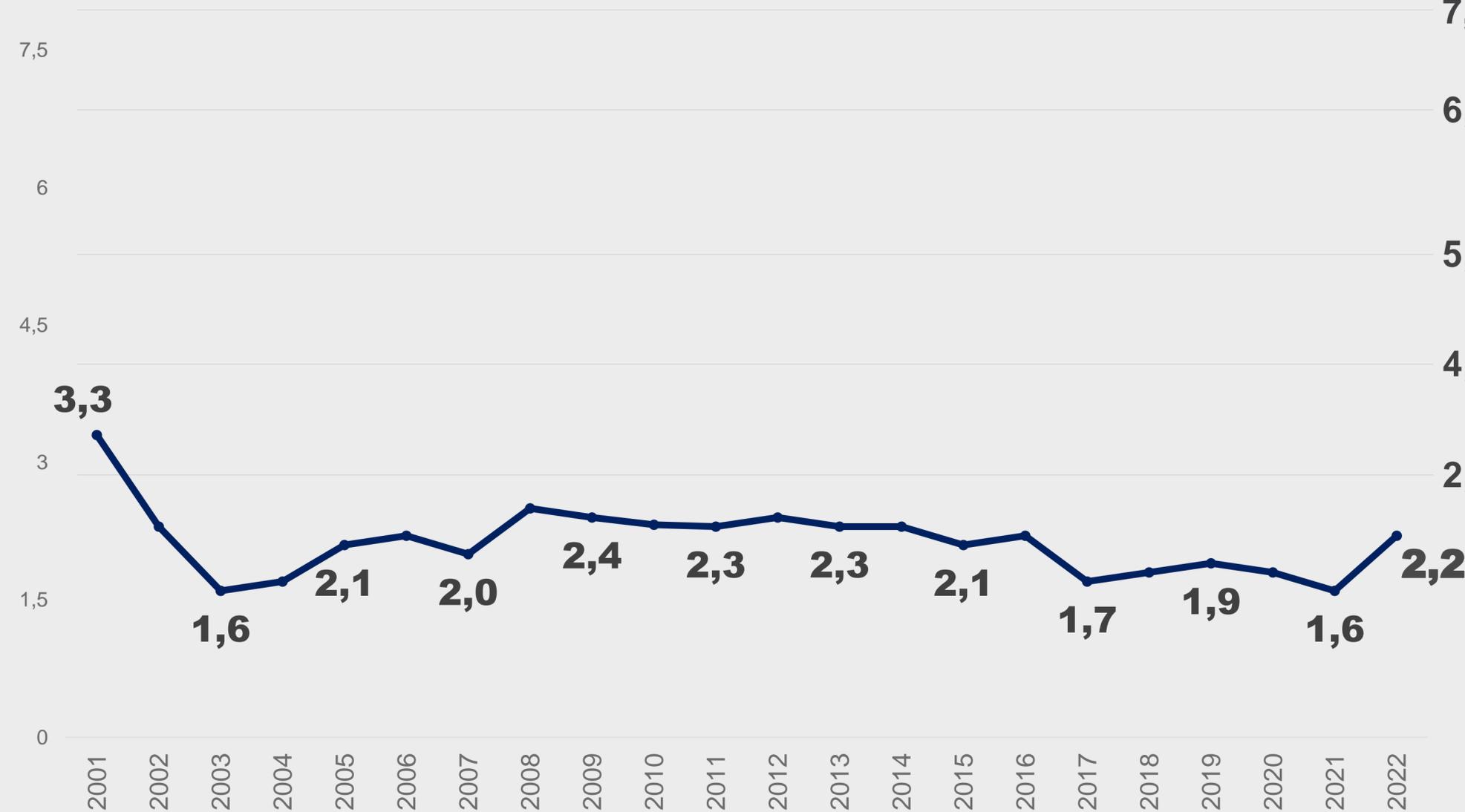
FOCO NA CRIAÇÃO DE VALOR SUSTENTÁVEL

MIGUEL SETAS
CEO Grupo CCR

CCRDDAY

BRASIL NECESSITA DE ~USD 80 BI POR ANO EM INVESTIMENTOS EM INFRAESTRUTURA NOS PRÓXIMOS 10 ANOS

Investimento em infraestrutura¹ no Brasil (% PIB)



Média por região



Investimentos deveriam chegar a **>4,0%** do PIB brasileiro² em 10 anos para fechar o *gap*

1. Considera saneamento, energia, transporte e telecomunicações

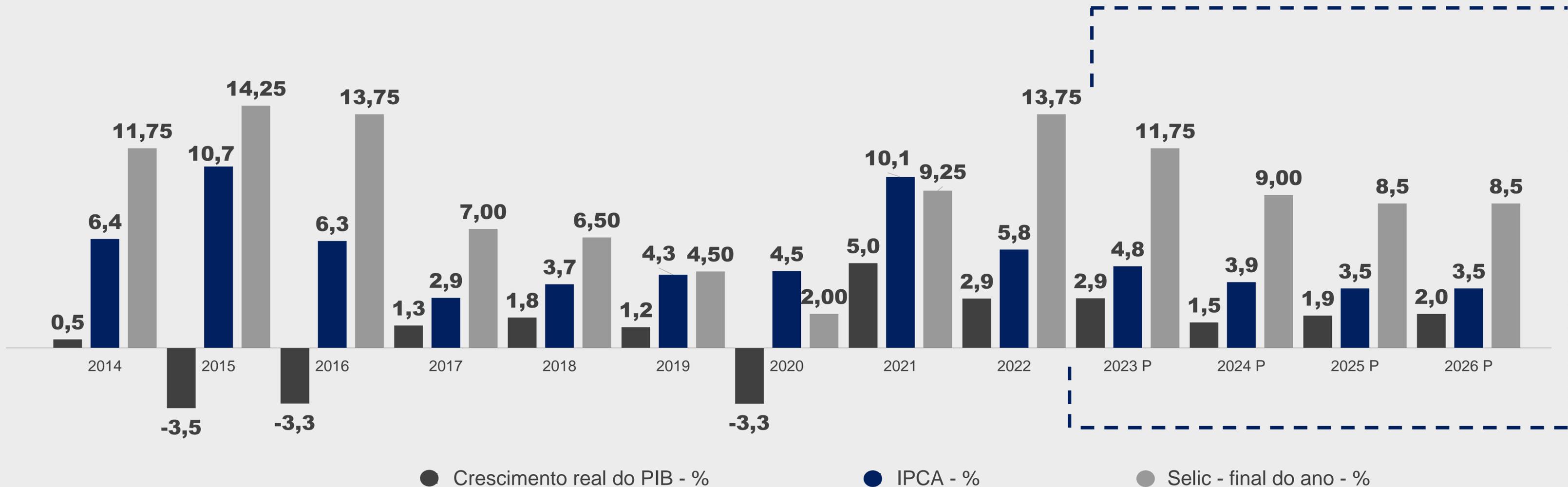
2. Investimento atual é de cerca de ~2% e deveria chegar a ~4%, totalizando 80 bi USD/ano ou 800 bi USD em 10 anos

Fonte: Cláudio R. Frischtak, 2009; IPEA; Inter.B – Carta de Infraestrutura 2014, 2018 and 2019; IHS Markit; Fay and Others (2017); World Bank; ABDIB

TENDÊNCIA MACROECONÔMICA BENEFICIA O SETOR DE INFRAESTRUTURA

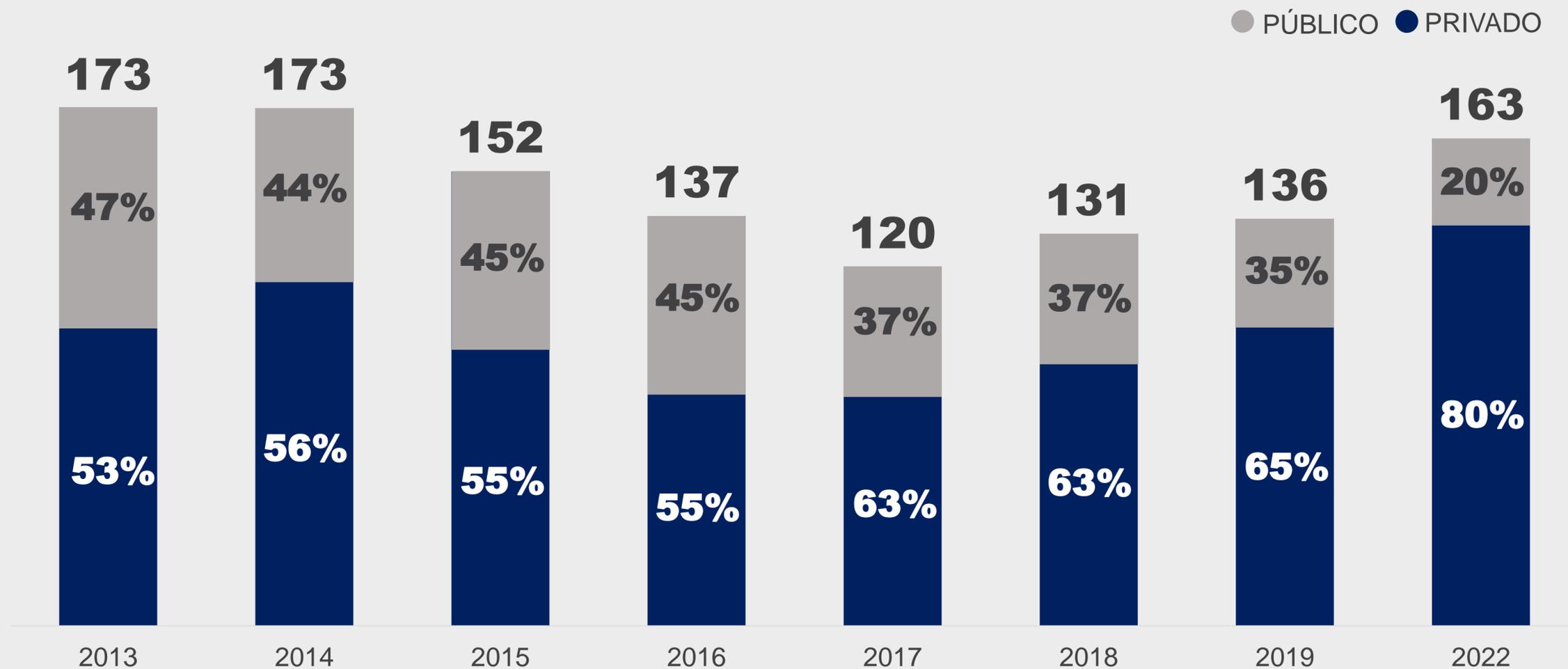
Investimento em infraestrutura é essencial para impulsionar o **crescimento do PIB**

Inflação em níveis adequados, **permitindo a redução da taxa de juros**



SETOR PRIVADO CADA VEZ MAIS PROTAGONISTA

Investimento em infraestrutura (R\$ bi)



Há expectativa de manutenção da importância de investimento do setor privado

52%

56%

66%

70%

74%

75%

74%

74%

Dívida pública/PIB (%)

CCR EM NÚMEROS

CCR Rodovias



EBITDA AJUSTADO 2022
R\$ 6,8 BI¹

MARKET SHARE
2022

64%

~41%

em receita

CCR Mobilidade



27%

~70%

em receita

CCR Aeroportos



9%

~14%

em PAX

1. EBITDA ajustado sem os efeitos não recorrentes, reequilíbrio AutoBAn, investimento ViaOeste e desinvestimento TAS

DISTRIBUIÇÃO GEOGRÁFICA

ESCRITÓRIOS CORPORATIVOS

- 1 São Paulo
- 2 Brasília

CCR RODOVIAS

- | | | |
|----------------|----------------|--------------------|
| 1 CCR AutoBan | 5 CCR SPVias | 9 CCR MSVia |
| 2 CCR RioSP | 6 Renovias | 10 CCR ViaSul |
| 3 CCR ViaOeste | 7 CCR ViaLagos | 11 CCR ViaCosteira |
| 4 CCR RodoAnel | 8 ViaRio | |

CCR MOBILIDADE

- | | | |
|---------------|-------------------|-------------------------|
| 1 VLT Carioca | 3 CCR Metrô Bahia | 5 ViaMobilidade L5 e 17 |
| 2 CCR Barcas | 4 ViaQuatro | 6 ViaMobilidade L8 e 9 |

CCR AEROPORTOS

- | | |
|----------------------------------|-------------------|
| 1 BH Airport | 4 Aeris |
| 2 Pampulha | 5 Quiport Airport |
| 3 Curaçao Airport Partners - CAP | 6 Bloco Sul |
| | 7 Bloco Central |

SERVIÇOS

- 1 Global Business Services
- 2 SAMM



EVOLUÇÃO DOS ÚLTIMOS 12 MESES



PLANO DE ACELERAÇÃO DE VALOR

UPDATE ESTRATÉGICO



**Planejamento
Operacional**



**Planejamento
Financeiro**



**Gestão
de Riscos**



**Regulação /
Advocacy**



**Liderança
ESG**



**Design
Organizacional**



**Pessoas
e Cultura**



**Digital
/ IT**



Inovação



**Experiência
do Cliente e
Posicionamento
da Marca**

VISÃO CCR

**Liderar o setor de
mobilidade,
com foco na criação
de valor sustentável**

PILARES ESTRATÉGICOS CCR

Liderar o setor de mobilidade, com foco na criação de valor sustentável

- 1 Crescimento Rentável e Seletivo
- 2 Portfólio Otimizado
- 3 Eficiência Superior
- 4 Estrutura de Capital Otimizada e Retorno Atrativo
- 5 Liderança ESG
- 6 Competências “*World-Class*”

PILARES ESTRATÉGICOS CCR

Liderar o setor de mobilidade, com foco na criação de valor sustentável

1

Crescimento Rentável e Seletivo

2

Portfólio Otimizado

3

Eficiência Superior

4

Estrutura de Capital Otimizada e Retorno Atrativo

5

Liderança ESG

6

Competências “World-Class”

1 PILAR ESTRATÉGICO | Crescimento Rentável e Seletivo

A Rigorosa **execução de investimentos e alocação de capital** para crescimento

B **Estudo de plataformas por modal** para gestão de valor, otimização de capital, aceleração de crescimento e simplificação da governança

C **Consolidação do modal aeroportuário na América Latina** como alavanca de valor

D **Exploração de negócios adjacentes** (energia, ampliação de receitas complementares no entorno dos ativos)



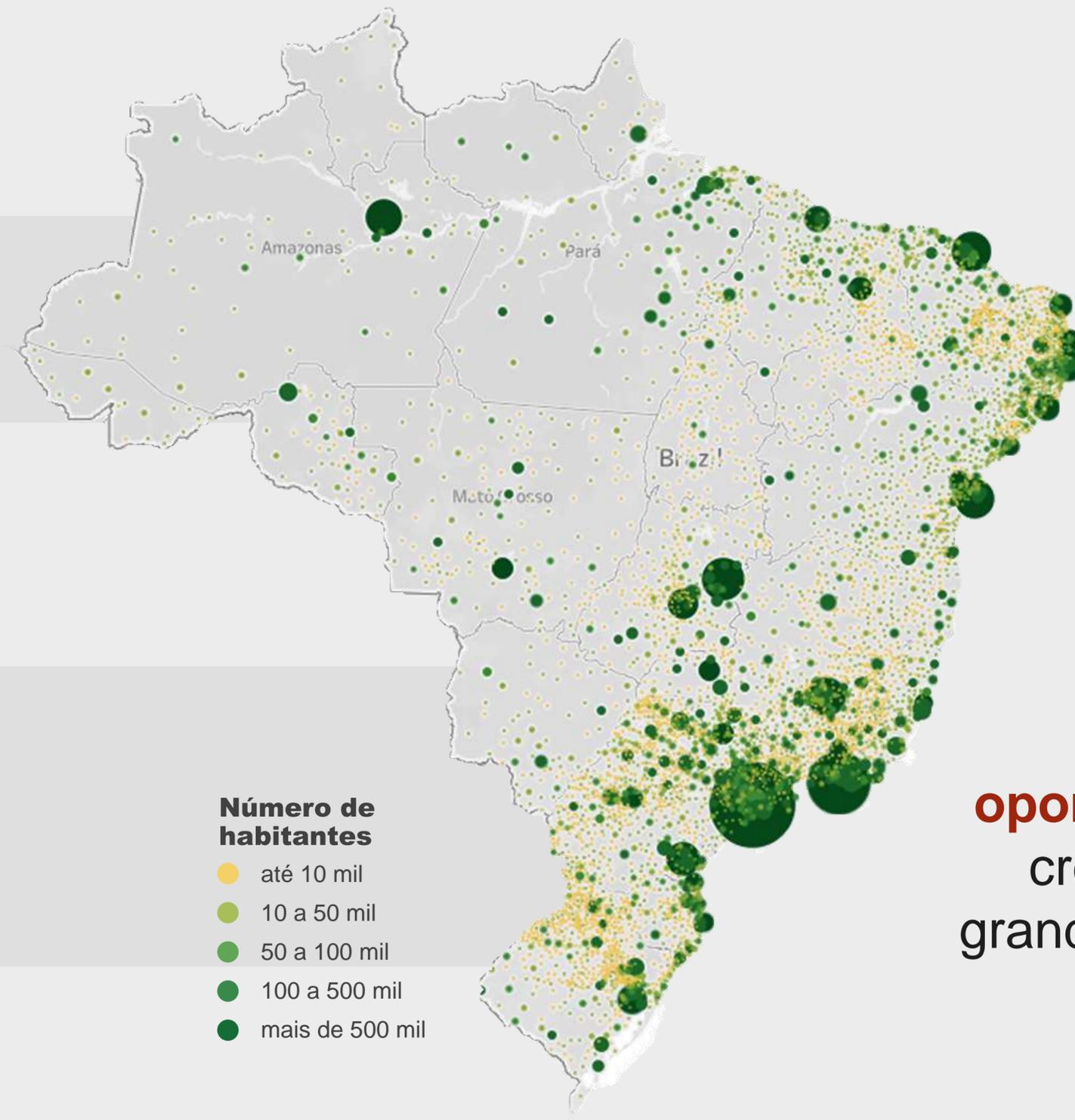
1 PILAR ESTRATÉGICO | Crescimento Rentável e Seletivo

A Alocação de capital

Foco geográfico prioritário em grandes metrópoles no Brasil e suas conexões

Avaliação de risco extensiva: estratégico, financeiro, regulatório, operacional, mercado e ESG

Spread de rentabilidade sobre K_e , métricas de risco, *time to cash* e de impacto no consolidado do Grupo CCR



Principais oportunidades de crescimento nos grandes agregados populacionais

1 PILAR ESTRATÉGICO | Crescimento Rentável e Seletivo

Estratégia diferenciada por modal

MODAL RODOVIÁRIO

Execução rigorosa do crescimento contratado e crescimento seletivo em ativos novos e existentes

~R\$ 28 bi de capex comprometido
~R\$ 125 bi de capex em novas oportunidades nos próximos 3-5 anos

MODAL MOBILIDADE URBANA

Investimentos nos ativos existentes e *pipeline* de oportunidades em concessões em capitais de Estados

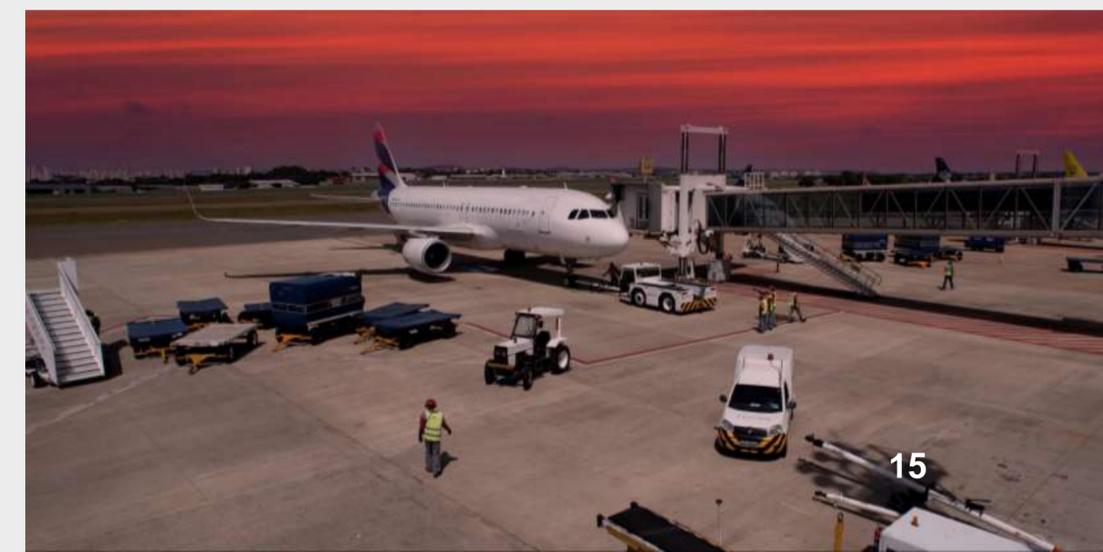
~R\$ 3 bi de capex comprometido
~R\$ 62 bi de capex em novas oportunidades nos próximos 3-5 anos

MODAL AEROPORTUÁRIO

De-risking de investimentos da 6ª rodada e avaliação de movimentos de consolidação na América Latina, limitando a exposição

~R\$ 2 bi de capex comprometido

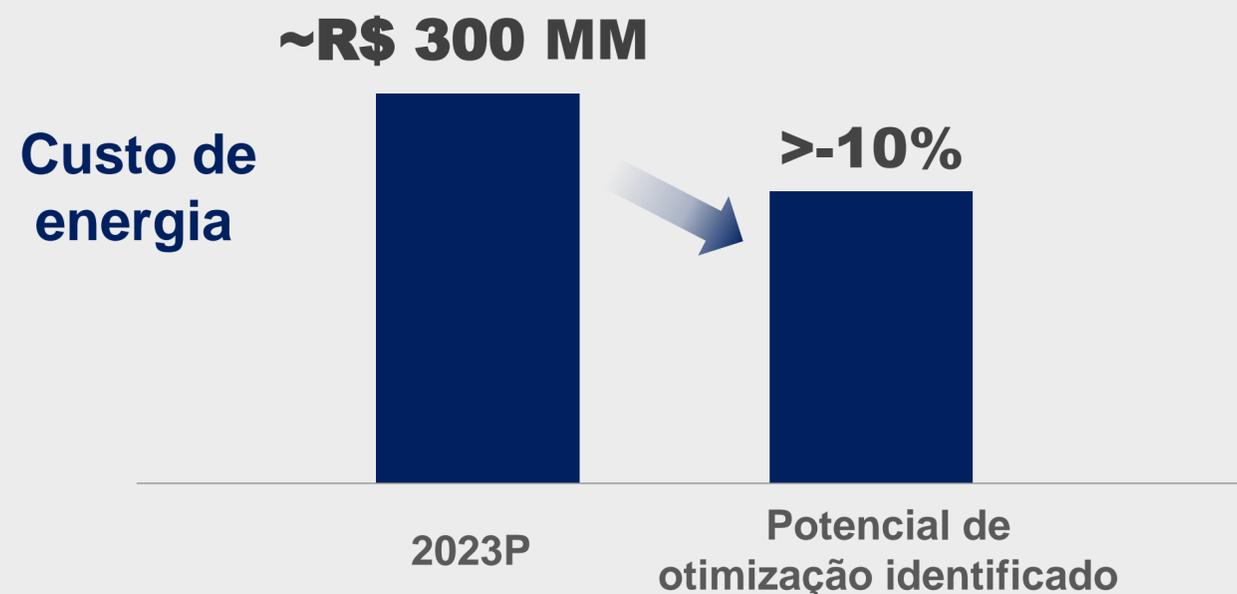
Fonte: Análises CCR



1 PILAR ESTRATÉGICO | Crescimento Rentável e Seletivo

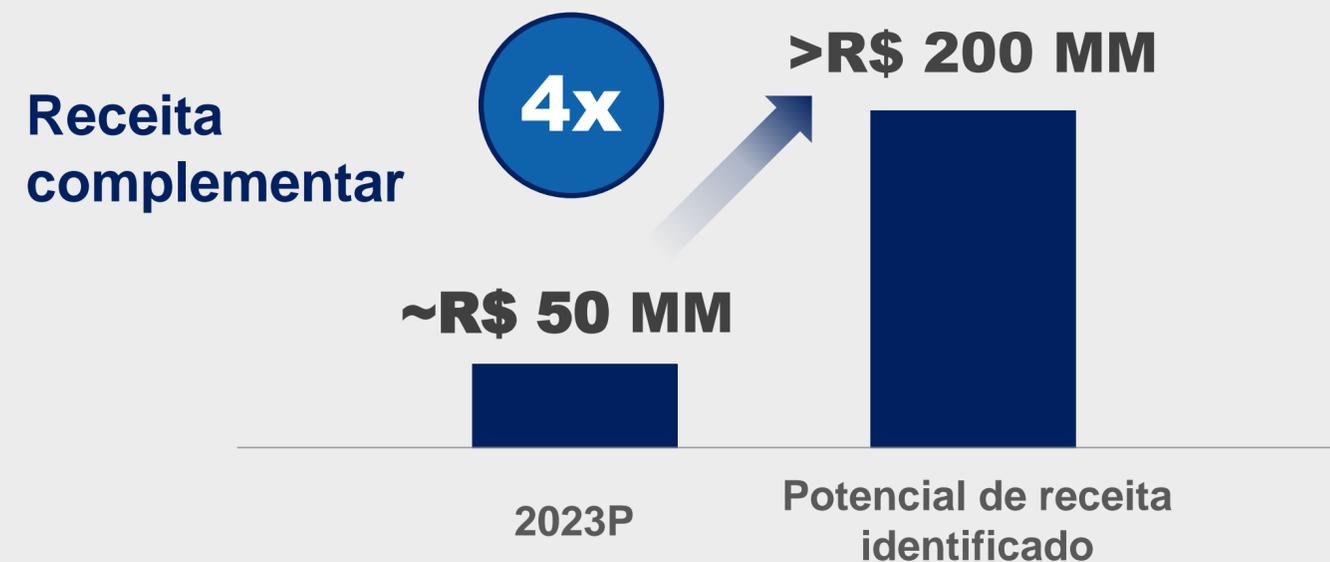
D Exploração de Negócios Adjacentes

D1 Gestão de Energia



- 40ª maior consumidora de energia do Brasil (~550 GWh em 2022)
- Viabilidade da autoprodução energética em análise

D2 Desenvolvimento de receitas complementares em mobilidade urbana



- Potencial de crescimento na criação de valor com receitas complementares no entorno das estações

Em avaliação: **potencial de criação de valor adicional** à otimização operacional identificada

PILARES ESTRATÉGICOS CCR

Liderar o setor de mobilidade, com foco na criação de valor sustentável

1

Crescimento Rentável e Seletivo

2

Portfólio Otimizado

3

Eficiência Superior

4

Estrutura de Capital Otimizada e Retorno Atrativo

5

Liderança ESG

6

Competências “World-Class”

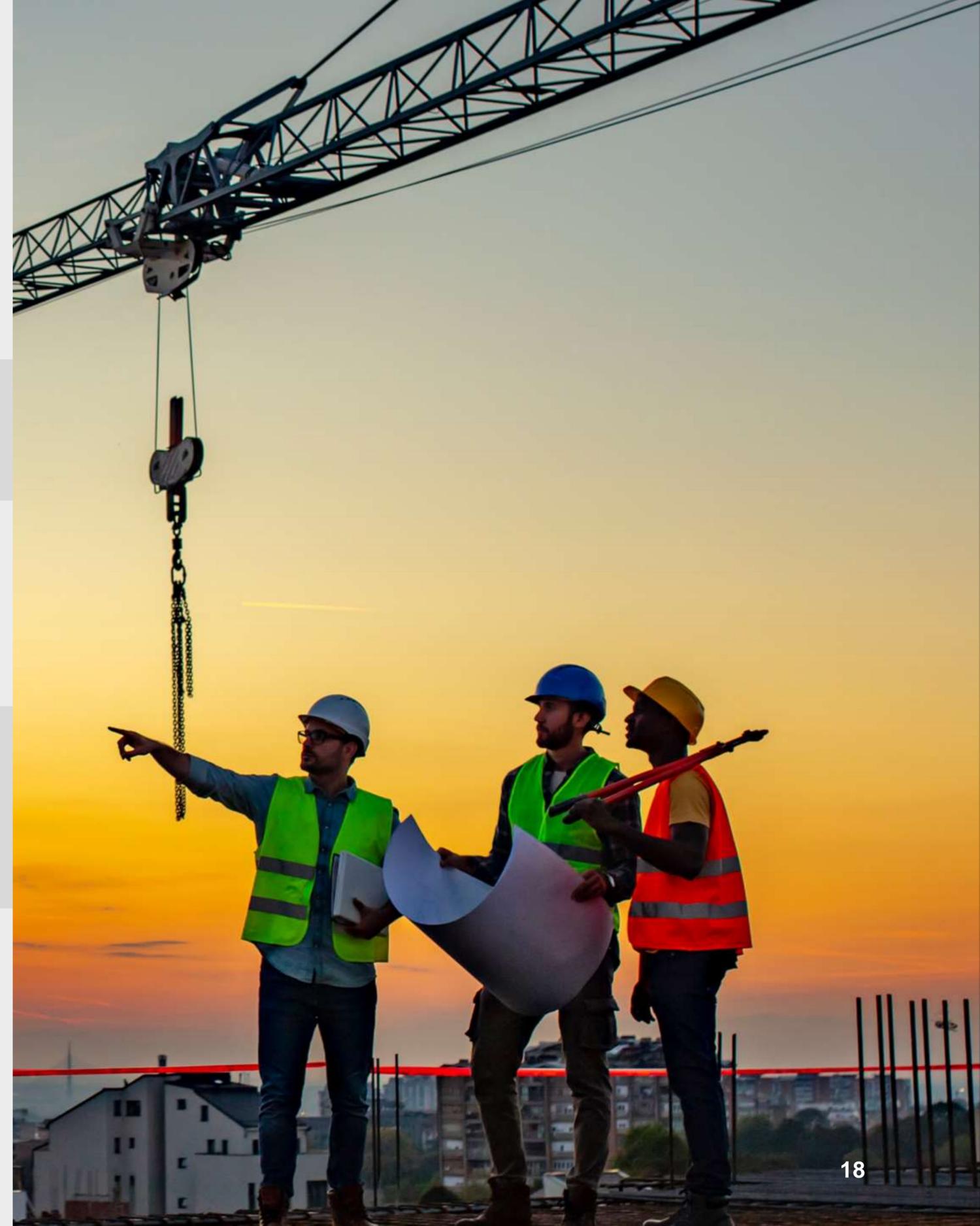
2

PILAR ESTRATÉGICO | Portfólio Otimizado

A Gestão ativa de portfólio

B Programa de reciclagem de capital para aceleração de crescimento e adequação do perfil risco-retorno

C *De-risking* dos ativos em capex, operacional, financeiro e regulatório



2 PILAR ESTRATÉGICO | Portfólio Otimizado

Criação de valor por meio da gestão ativa do portfólio, *de-risking* e avaliação de oportunidades de reciclagem de capital

Ativos-âncora

Criação de valor e
otimização operacional
e financeira

**Ativos em
desenvolvimento**

De-risking e
otimização operacional
e financeira

**Ativos maduros
desafiadores**

Turnaround e
controle de risco

**Ativos maduros
não-âncora**

Cristalização de valor /
possível reciclagem
de capital

PILARES ESTRATÉGICOS CCR

Liderar o setor de mobilidade, com foco na criação de valor sustentável

1

Crescimento Rentável e Seletivo

2

Portfólio Otimizado

3

Eficiência Superior

4

Estrutura de Capital Otimizada e Retorno Atrativo

5

Liderança ESG

6

Competências “World-Class”

3

PILAR ESTRATÉGICO | Eficiência Superior

- A** Programa anual de eficiência para alcançar primeiro quartil de *benchmark* internacional
- B** Redesenho organizacional para eficiência e clareza de responsabilidades
- C** Assertividade em capex



3 PILAR ESTRATÉGICO | Eficiência Superior

Otimização de custos
desde 2020



~R\$ 330 MM

Programa Anual
de Eficiência

Target Opex (Caixa) /
Receita Líquida



<38%

(vs. 41% 2022)

Redesign organizacional

- *Holding mais estratégica*
- Otimização de custos por transação nos serviços compartilhados
- *Resizing da organização*

Companhia mais
simples, ágil e eficiente

3 PILAR ESTRATÉGICO | Eficiência Superior

C Assertividade de capex



Aprimoramento do **modelo de gestão de capex** alinhado às melhores práticas internacionais

PILARES ESTRATÉGICOS CCR

Liderar o setor de mobilidade, com foco na criação de valor sustentável

1

Crescimento Rentável e Seletivo

2

Portfólio Otimizado

3

Eficiência Superior

4

Estrutura de Capital Otimizada e Retorno Atrativo

5

Liderança ESG

6

Competências “World-Class”

4

PILAR ESTRATÉGICO | Estrutura de Capital Otimizada e Retorno Atrativo

- A** Redução de alavancagem na *Holding*
- B** Alongamento do perfil da dívida
- C** Alocação eficiente dos custos
- D** Política de dividendos clara e previsível com retorno atrativo para o acionista



4

PILAR ESTRATÉGICO | Estrutura de Capital Otimizada e Retorno Atrativo

Redução de **~50%** do endividamento líquido na *Holding 2023*

Alavancagem controlada (DL / EBITDA ajustado <3,5x)

Rating crédito AAA local

TSR maior que o custo de capital

50% de *payout* como *target*



PILARES ESTRATÉGICOS CCR

Liderar o setor de mobilidade, com foco na criação de valor sustentável

- 1 Crescimento Rentável e Seletivo
- 2 Portfólio Otimizado
- 3 Eficiência Superior
- 4 Estrutura de Capital Otimizada e Retorno Atraativo
- 5 **Liderança ESG**
- 6 Competências “World-Class”

5

PILAR ESTRATÉGICO | Liderança ESG

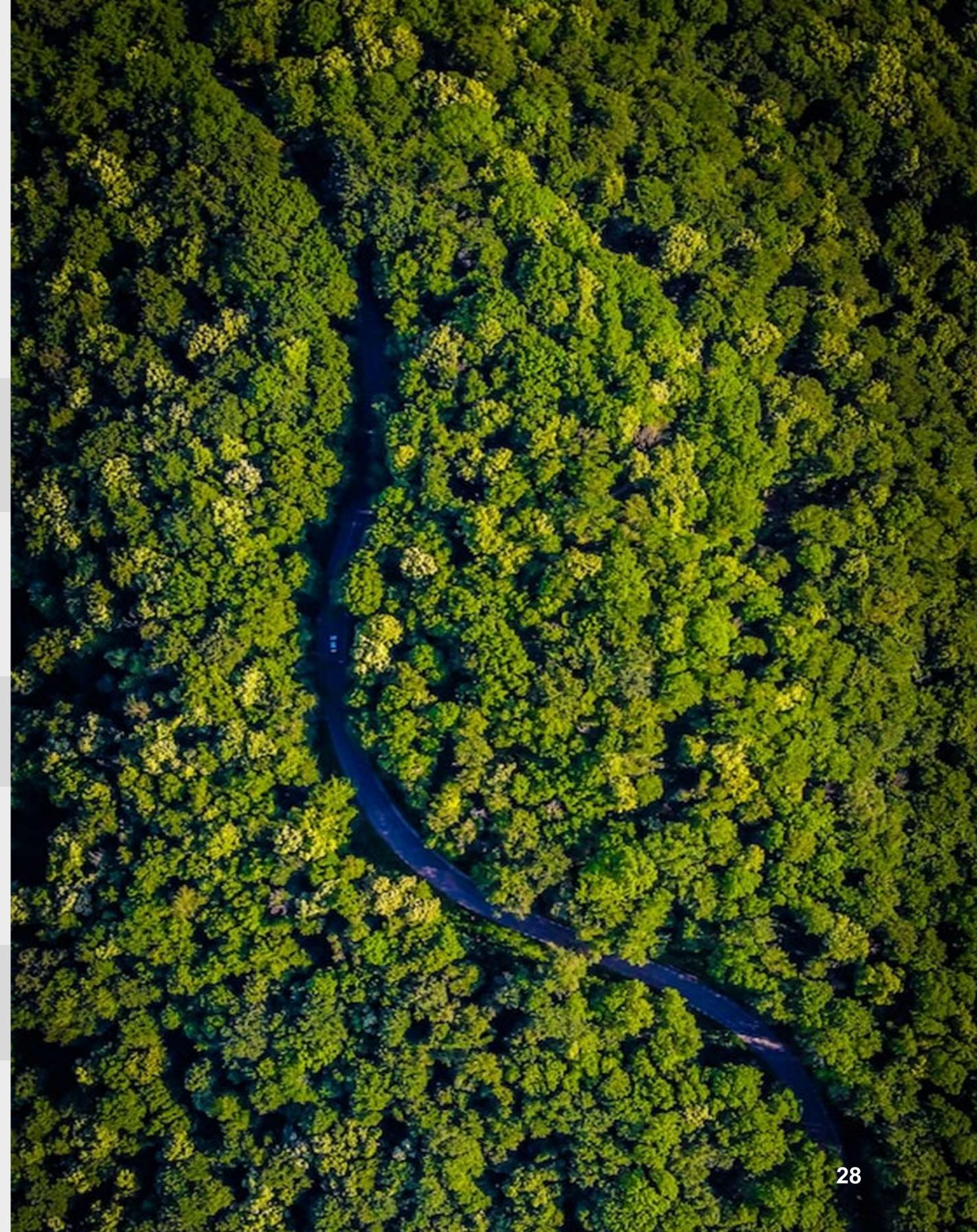
A Neutralidade Carbônica e *Roadmap* ESG

B Aumento do impacto social liderado pelo Instituto CCR

C Segurança como valor prioritário

D Programa de **Diversidade e Inclusão** de referência

E Governança com padrão internacional



5 PILAR ESTRATÉGICO | Liderança ESG



Environmental

SBTi – metas aprovadas até 2033

60% redução escopo 1 e 2
27% redução escopo 3



Neutralidade carbônica
Redução de emissões escopos 1 e 2, estratégia *off setting*

100%
de **utilização de biocombustíveis**
veículos da frota leve até 2025

100%
de **energia renovável**
em todos os ativos até 2025

100%
dos ativos **com plano de resiliência climática** até 2025



5 PILAR ESTRATÉGICO | Liderança ESG



Social

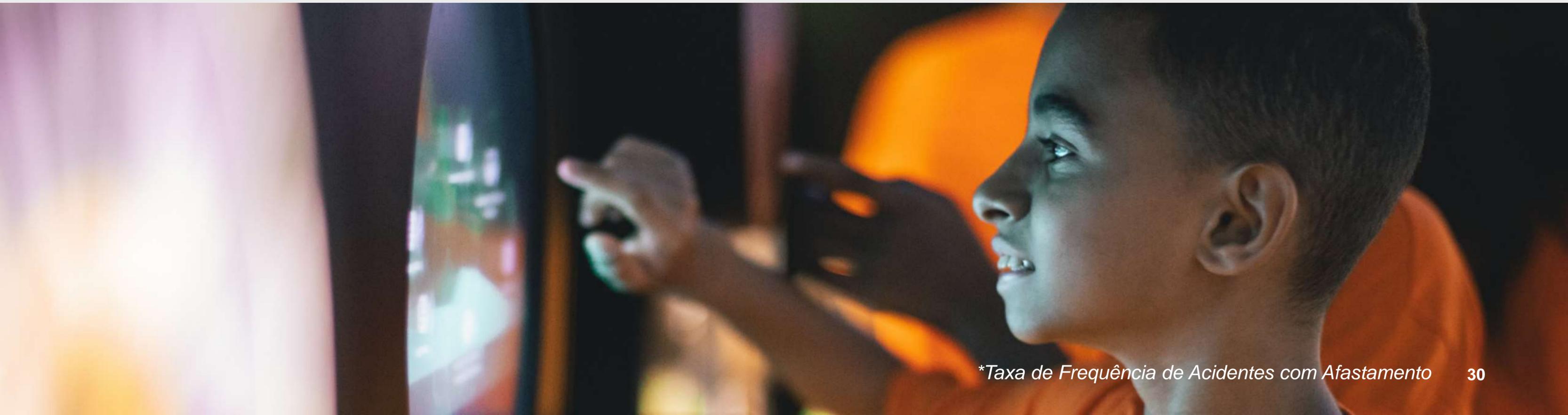
+ de R\$ 500 MM
Investimentos sociais
até 2030 liderados pelo
Instituto CCR

Cultura “Acidente Zero”

- Segurança no DNA
- Redução TFCA*
(colaboradores e terceiros)

Diversidade e Inclusão

- Metas para grupos sub-representados
- Programa de referência



5 PILAR ESTRATÉGICO | Liderança ESG



Governance



- CA-CCR e CA-ICCR presididos por mulheres
- Comitê de Auditoria composto por membros independentes e coordenado por membro externo
- Comitê dedicado aos temas de ESG coordenado por membro independente
- CA-ICCR presidido por membro independente
- VP GRC reporta ao CA-CCR

ESTRUTURA COMPACTA, EQUIPE EXECUTIVA EXPERIENTE E ALINHADA COM MANDATO DE CRIAÇÃO DE VALOR

PILARES ESTRATÉGICOS CCR

Liderar o setor de mobilidade, com foco na criação de valor sustentável

- 1 Crescimento Rentável e Seletivo
- 2 Portfólio Otimizado
- 3 Eficiência Superior
- 4 Estrutura de Capital Otimizada e Retorno Atrativo
- 5 Liderança ESG
- 6 **Competências “World-Class”**

6

PILAR ESTRATÉGICO | Competências “World-Class”

A

Reforço de competências em áreas críticas de sucesso

B

Gestão de talento para viabilizar crescimento e criação de valor

C

Transformação Cultural e time altamente engajado

- Integridade
- Integração
- Impacto

D

Investimento em inovação e digitalização

- Desenvolver
- Digitalizar
- Descarbonizar



6 PILAR ESTRATÉGICO | Competências “World-Class”

Uma equipe diversa, motivada e preparada para o futuro



ELEVADA DIVERSIDADE

~17 mil colaboradores

21 nacionalidades

Pessoas de **todos os estados da União**

38% mulheres

46% pretos e pardos

70% gerações Z e Y



ESTRATÉGIA DE GESTÃO DE TALENTOS

- Atração e retenção do melhor talento
- Ambiente de trabalho motivador
- Incentivo à mobilidade interna
- *Upskilling* para novas competências (ex.: digital)
- Compensação e benefícios alinhados com o mercado
- Reforço do *pipeline* de liderança e sucessão
- Promoção de Diversidade e Inclusão

ESTRATÉGIA DE GESTÃO DE TALENTOS PARA VIABILIZAR CRESCIMENTO E CRIAÇÃO DE VALOR

6

PILAR ESTRATÉGICO | Competências “World-Class”

Reforço do investimento em
Inovação e Digital



Smart Mobility



InfraTech



Automatização, robotização e IA



Customer Experience



Cyber Security



Fontes adicionais de receita



PILARES ESTRATÉGICOS CCR

Liderar o setor de mobilidade, com foco na criação de valor sustentável

- 1 Crescimento Rentável e Seletivo
- 2 Portfólio Otimizado
- 3 Eficiência Superior
- 4 Estrutura de Capital Otimizada e Retorno Atrativo
- 5 Liderança ESG
- 6 Competências “*World-Class*”

FOCO EM CRIAÇÃO DE VALOR SUSTENTÁVEL

CRESCIMENTO

- Execução assertiva de capex **R\$ 33 bi**
- Alocação rigorosa de capital para crescimento
- Criação de valor em adjacências
- Programa de reciclagem de capital

EFICIÊNCIA

- Programa anual de eficiência
- Opex (Caixa) / RL **<38%**
- Estrutura de Capital Otimizada
- Excelência operacional nos 3 modais
- Segurança: cultura “Acidente Zero”

RETORNO

- Alavancagem **<3,5x** DL / EBITDA ajustado
- Risco controlado
- *Rating* crédito AAA local
- *Payout target* **50%**
- *TSR* maior que o custo de capital

ESG

- Neutralidade carbônica
- Energia verde **100%** em 2025
- **+R\$ 500 MM** em impacto social até 2030
- Programa de Diversidade e Inclusão de referência
- Governança padrão internacional

Gestão de Talento e Competências Distintivas



Transformação Cultural



Digitalização e Inovação

CCR RODOVIAS

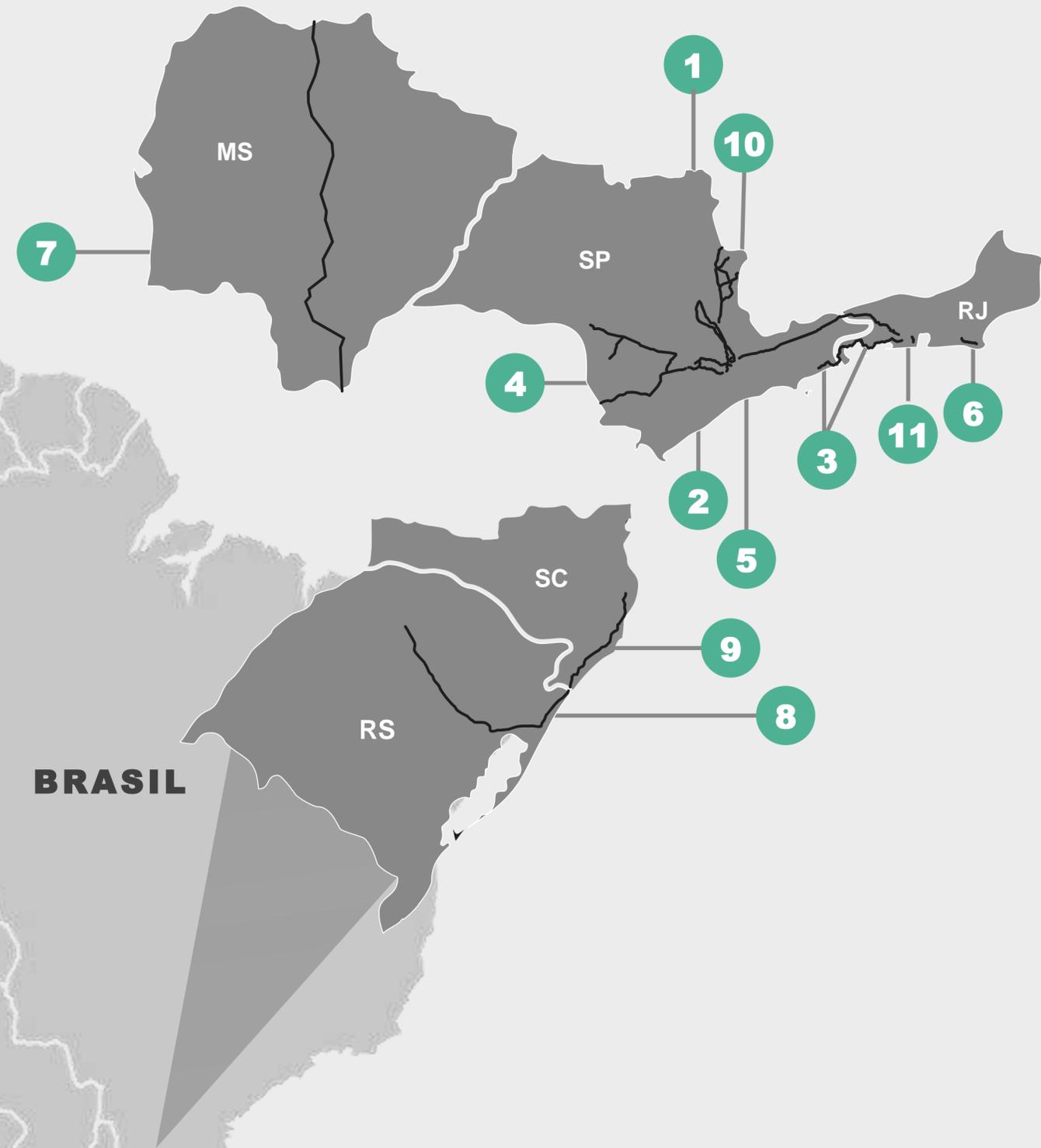
EDUARDO CAMARGO

Vice-Presidente de Negócios

CCRDAY

CCR RODOVIAS

- 1 CCR AutoBAn
- 2 CCR ViaOeste
- 3 CCR RioSP
- 4 CCR SPVias
- 5 CCR RodoAnel
- 6 CCR ViaLagos
- 7 CCR MSVia
- 8 CCR ViaSul
- 9 CCR ViaCosteira
- 10 Renovias
- 11 ViaRio



CCR RODOVIAS

Serviços e infraestrutura que garantem a melhor experiência ao cliente

1.940.274
VDMA¹



(ago/2023)

11
concessionárias



3.615 km
de extensão

Presença em
192 cidades



em **5** estados

~7 MIL
colaboradores
diretos



~8,2 mil
indiretos e terceirizados



1/3

da Frota de Veículos Leves



50%

Frota de Veículos Comerciais



Transporte rodoviário de carga impacta

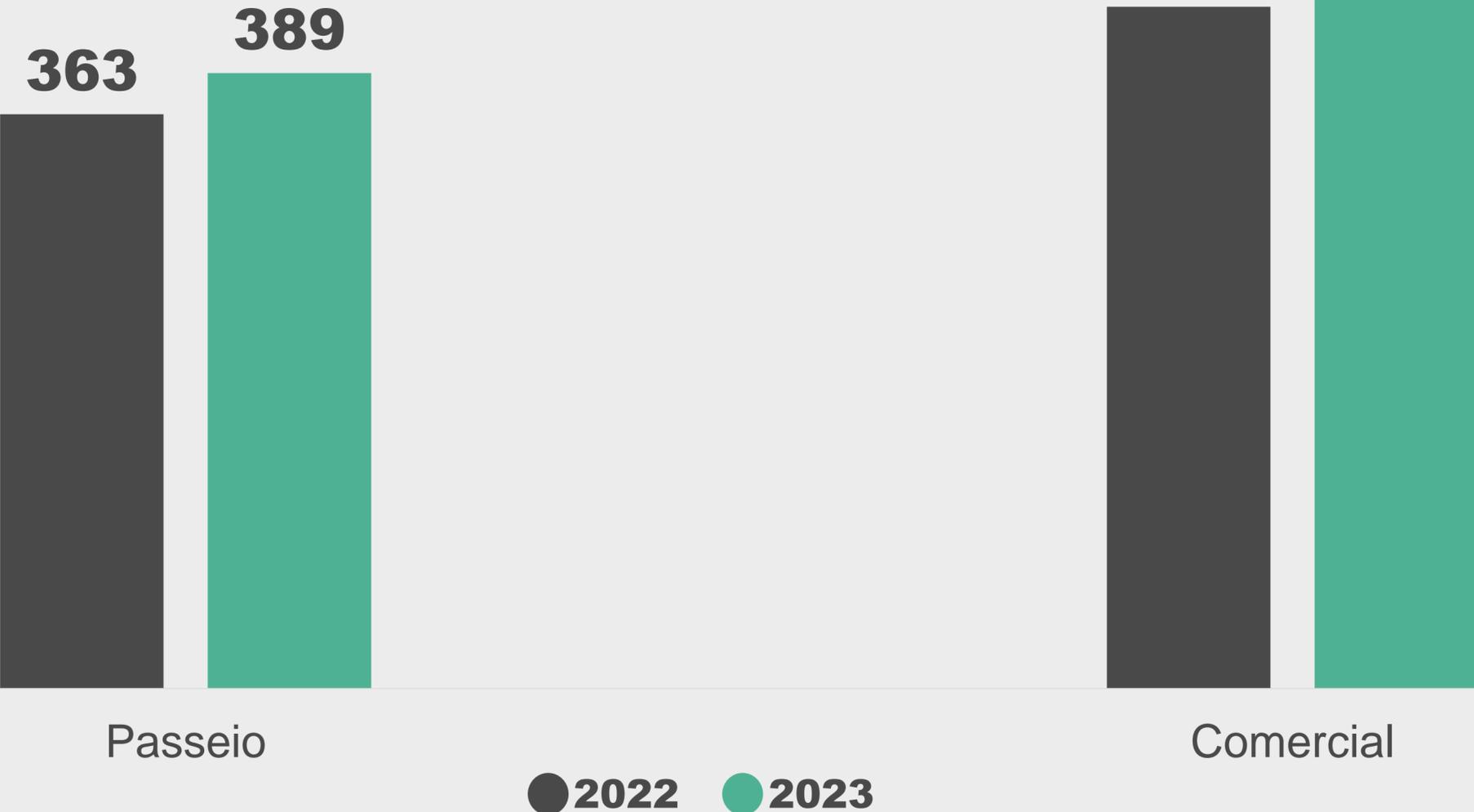
30% PIB



PERFORMANCE DO TRÁFEGO

Demanda rodovias (eixos equivalentes)

Real – Jan-Ago (MM)



CRIAÇÃO DE VALOR



Cobrança de eixos suspensos em veículos com carga

CCR ViaSul
(16/mai a 31/ago)

+4,3% receita comercial

+2,7% receita total

CCR ViaCosteira
(16/mai a 31/ago)

+4,5% receita comercial

+3,0% receita total

CCR RioSP
(21 a 31/ago)

+5,4% receita comercial

+3,6% receita total



EFICIÊNCIA OPERACIONAL



Meios de pagamento:

70,4% dos pagamentos via *tag*

29,6% dos pagamentos nas cabines manuais

30,5% realizados com cartão

Eliminar pagamentos
em dinheiro até **2026**

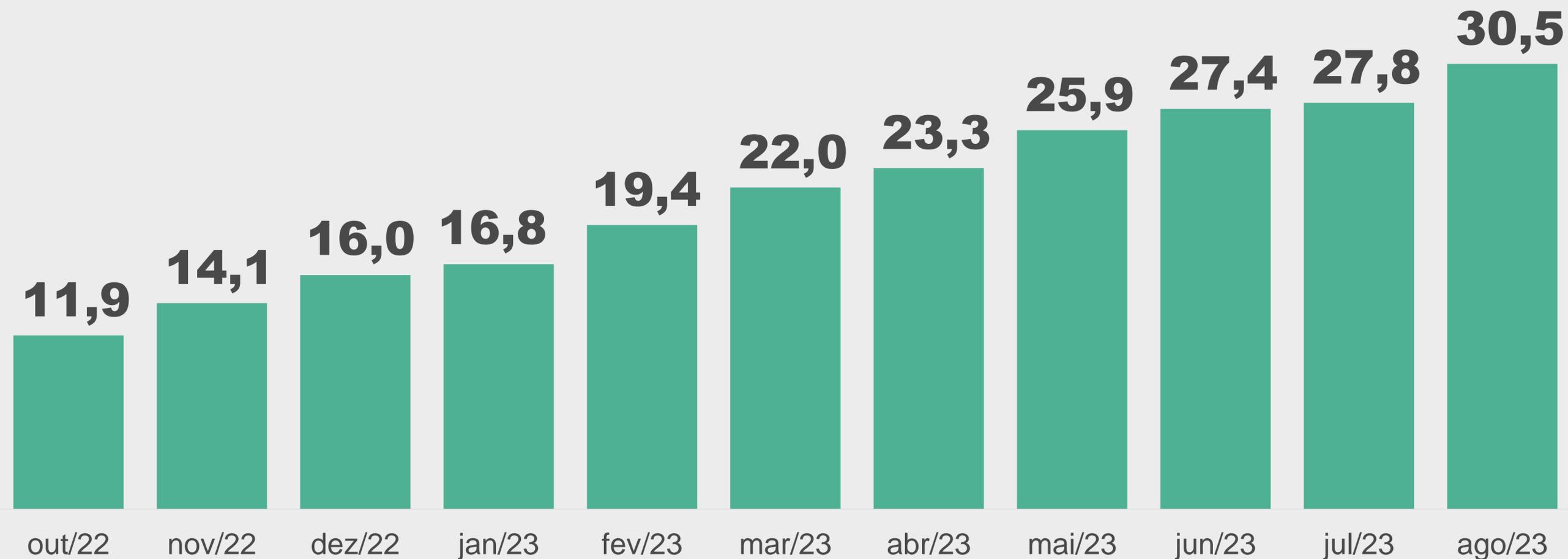


PAGAMENTOS COM CARTÃO



% de veículos – pistas manuais – todas as rodovias

+156%



INOVAÇÃO



Free Flow

+5 MM

em transações
(desde 31/mar/23)

57%

de *tags* válidas

87%

de adimplência

99,97%

dos clientes satisfeitos
(transações x reclamações)



EFICIÊNCIA OPERACIONAL

Ilustrativo em 2023

CONSERVAÇÃO

- Mudança no formato de contratação
- Adequação de serviços, gerando otimizações e sinergias

ATENDIMENTO PRÉ-HOSPITALAR

- Sinergia/integração das equipes de APH
- Centralização e maior controle do estoque de materiais de consumo, ferragens e ferramentas

INTERAÇÃO

- Utilização de novos tipos de veículos mais eficientes
- Otimização de recursos, adequando as demandas de atendimento



Veículo de inspeção articulado **30%** mais eficiente que o guincho leve (veículos híbridos)



ASSERTIVIDADE EM CAPEX



Investimento em obras

~R\$ 28 bi de capex comprometido

Investimentos em linha com orçamento da Companhia

92% das obras já contratadas para **2023**

73% das obras já contratadas para **2024**

45% das obras já contratadas para **2025**

45% das obras já contratadas para **2026**

40% das obras já contratadas para **2027**

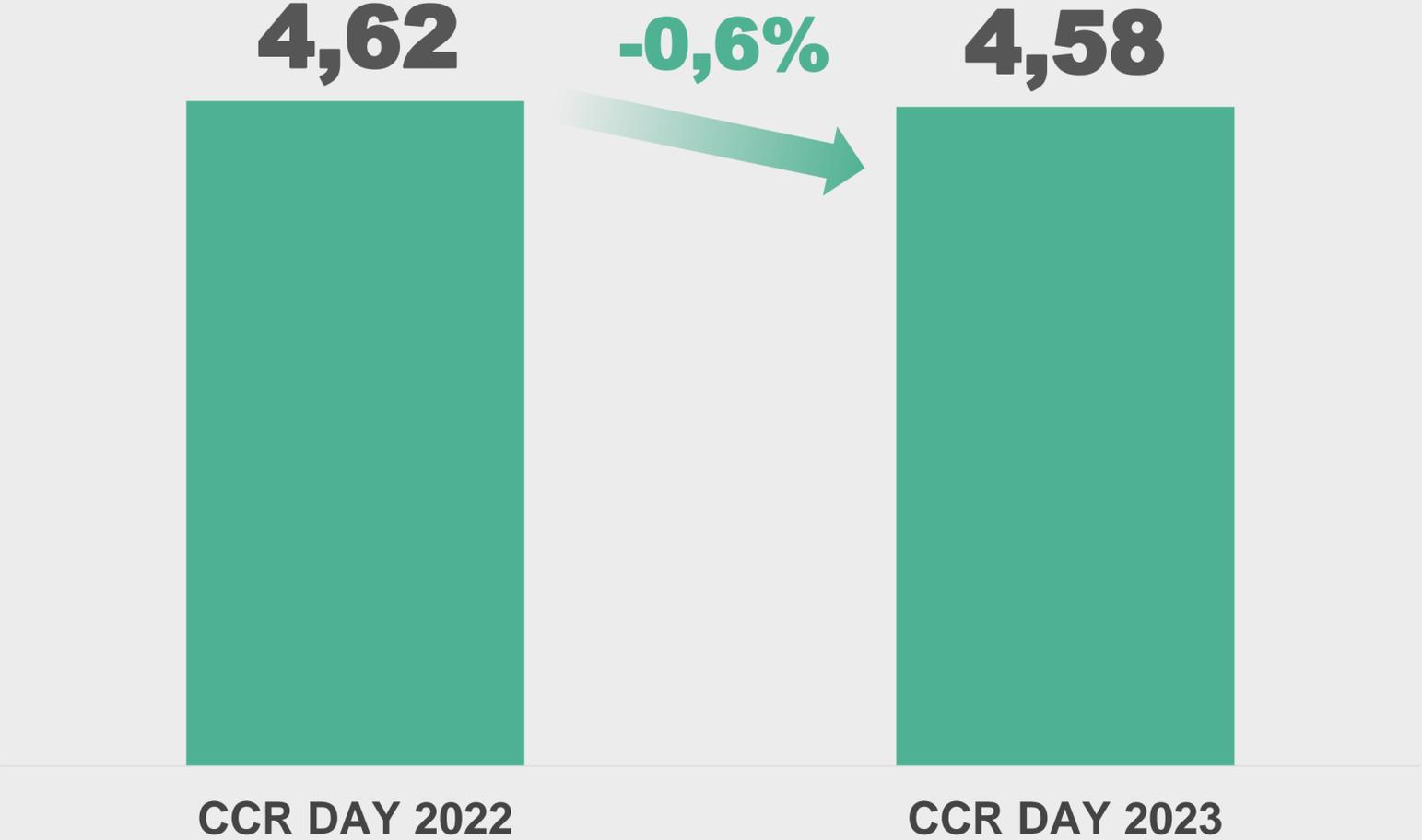


CCR RioSP



Investimentos contratados (R\$ bi)

R\$ 15 bi
Valor total capex
CCR RioSP



35%
do valor total capex
CCR RioSP

DE-RISKING DE CAPEX | CCR VIAOESTE



CONCLUSÃO:
mar/2024

Nova ponte de
acesso a Osasco

DE-RISKING DE CAPEX | CCR VIAOESTE



CONCLUSÃO:
mar/2025

Implantação
das marginais
em Barueri



DE-RISKING DE CAPEX | CCR VIAOESTE



CONCLUSÃO:
mar/2025

Duplicação da
Raposos Tavares



DE-RISKING DE CAPEX | CCR SPVIAS



CONCLUSÃO:
fev/2025

Duplicação
Itapeva – SP-258



DE-RISKING DE CAPEX | CCR RIOSP



CONCLUSÃO:
fev/2025



Região
Metropolitana
de São Paulo

DE-RISKING DE CAPEX | CCR RIOSP



CONCLUSÃO:
fev/2025

Novas pistas marginais e
ampliação das pistas expressas
São José dos Campos

DE-RISKING DE CAPEX | CCR VIACOSTEIRA



CONCLUSÃO:
fev/2024

**Novas vias marginais
Sangão – BR-101**



DE-RISKING DE CAPEX | CCR VIASUL



CONCLUSÃO:
nov/2023

Rodovia da Produção
Estrela – BR-386

DE-RISKING DOS NEGÓCIOS

Gestão contratual

CCR VIAOESTE

● ASSINATURA DO 26º TAM¹

- +14 meses de extensão contratual (até março de 2025)
- R\$ 294 MM em novos investimentos
- R\$ 193 MM de reequilíbrio em processos administrativos de desequilíbrio econômico-financeiro
- 20,71% de repasse sobre a receita tarifária ao Poder Concedente

CCR MSVIA

- Protocolo TCU em 20/set/2023

● REEQUILÍBRIO CAUTELAR DE EVENTOS PENDENTES (INCLUINDO COVID-19)

- | | |
|----------------------|-------------------------------------|
| • CCR AutoBAn | • Renovias |
| • CCR SPVias | aplicação de IPCA no lugar do IGP-M |
| • CCR RodoAnel Oeste | |
| +R\$ 0,10 na tarifa | +3,9% na tarifa |

RENOVIAS

- Acordo amplo e extensão de prazo

INOVAÇÃO NA LIGAÇÃO ENTRE AS DUAS MAIORES CIDADES DO BRASIL

PARCERIA PARA **CONECTAR**

Conectividade 4G nas rodovias Presidente Dutra (BR-116) e Rio-Santos (BR-101)

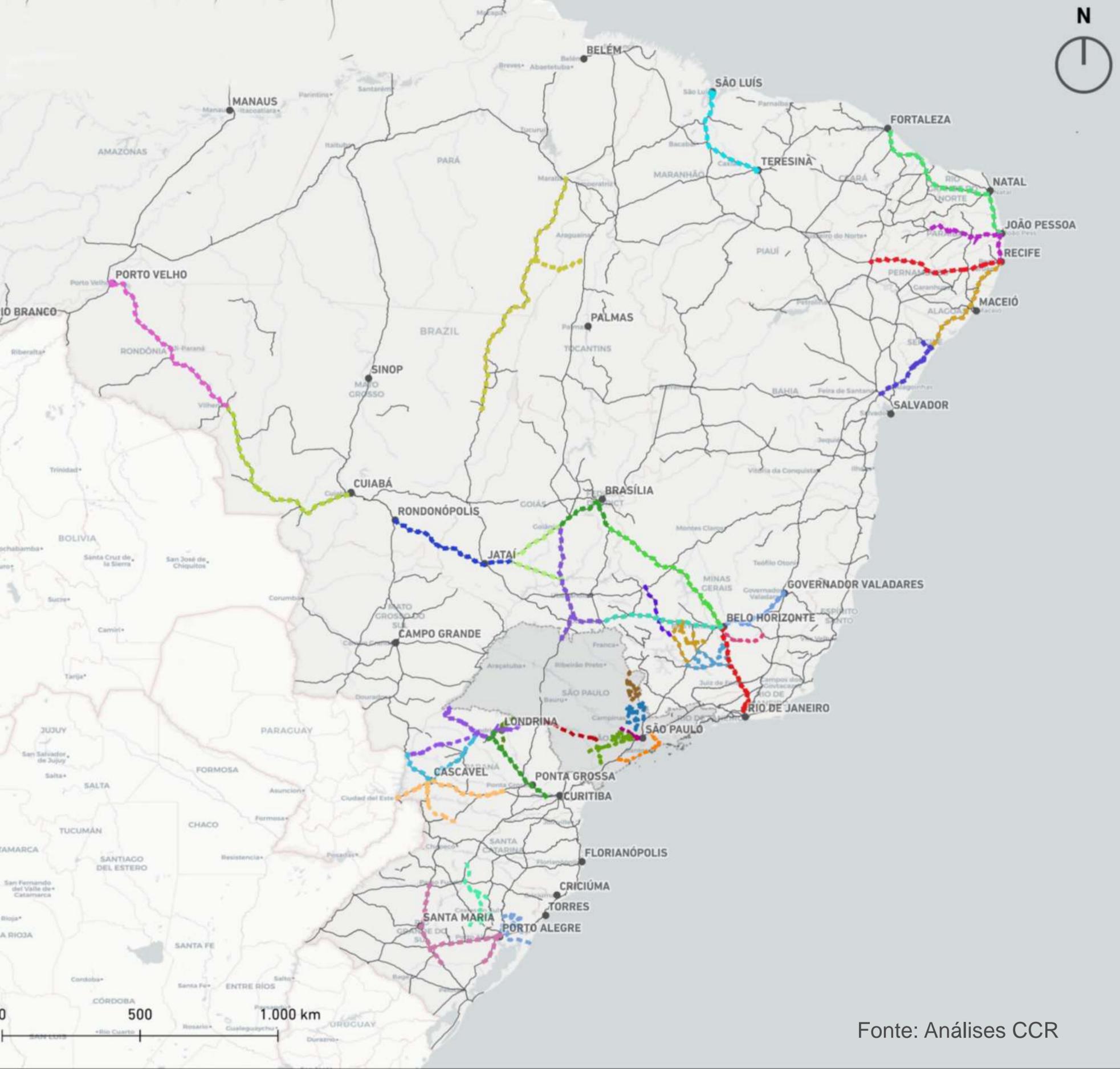
+ de 600 km de cobertura ininterrupta

Acesso às funcionalidades do app de serviços ao cliente da Concessionária

PARCERIA PARA **ILUMINAR**

100% da Presidente Dutra (trechos urbanos, túneis e iluminação externa de edificações da Rio-Santos)

Contrato de 29 anos



PIPELINE DE OPORTUNIDADES

Próximos 3-5 anos

PROGRAMA FEDERAL

- Lotes 3 a 6 (PR)
- BR-381/MG
- RioBH (BR-040)
- Blocos Centro/Norte
- Rota dos Cristais (Via040)
- Rota do Zebu (Concebra)
- Rota Sertaneja (Concebra)

PROGRAMAS ESTADUAIS

- Lote 1 (RS)
- Lote 2 (RS)
- Ouro Preto/MG (lote 7)
- Litoral Paulista (SP)
- Relicitação ViaOeste/SP (3 lotes)
- Relicitação Renovias/SP (2 lotes)

Extensão: +10 mil km
Investimentos: ~R\$ 125 bi

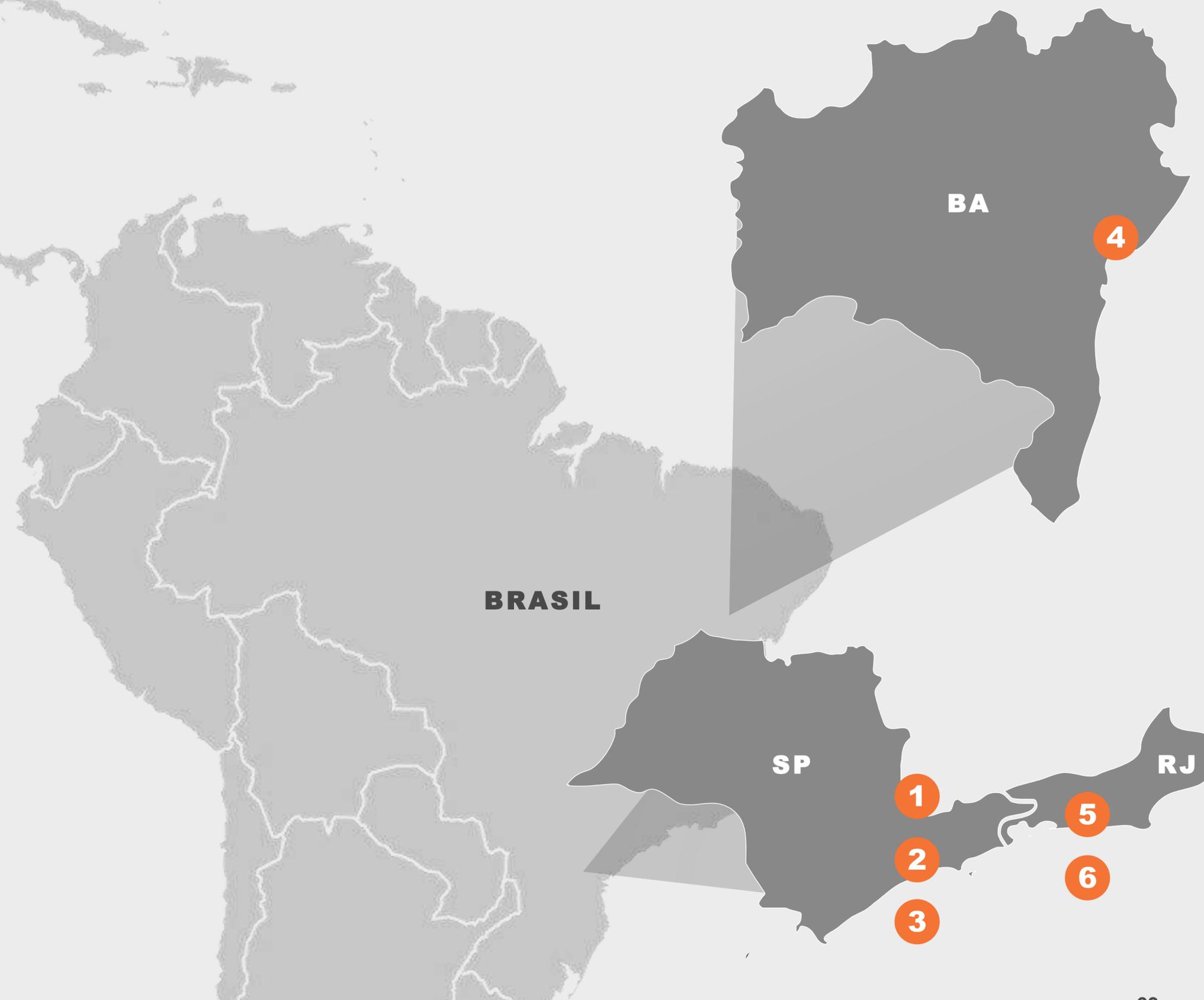
CCR MOBILIDADE

MARCIO HANNAS
Vice-Presidente de Negócios

CCRDAY

CCR MOBILIDADE

- 1 ViaQuatro – Linha 4
- 2 ViaMobilidade – Linhas 5 e 17
- 3 ViaMobilidade – Linhas 8 e 9
- 4 CCR Metrô Bahia
- 5 VLT Carioca
- 6 CCR Barcas



CCR MOBILIDADE

Serviços e infraestrutura que garantem a melhor experiência do cliente

Maior operador privado de trilhos da América Latina



em **3** estados

~2,7 MM passageiros/dia pós-pandemia



~3 MM passageiros/dia pré-pandemia

189 KM de malha ferroviária em operação



128 estações

~7,5 MIL colaboradores

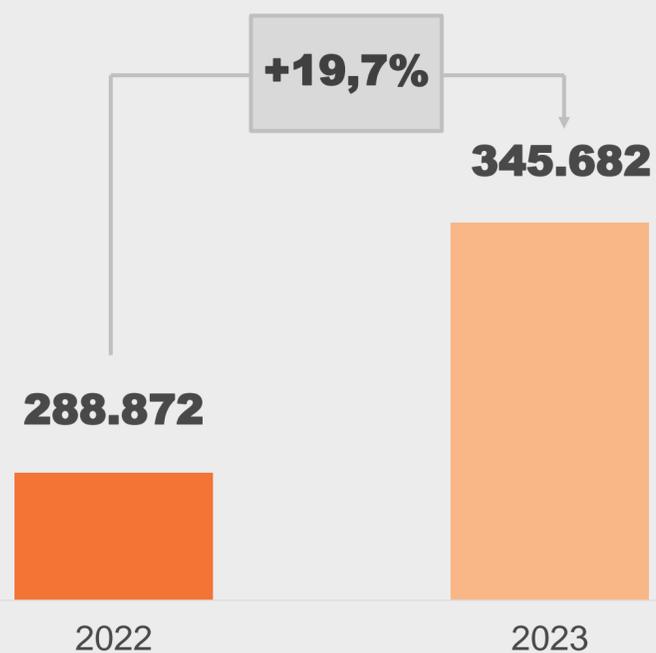


diretos

PRINCIPAIS INDICADORES

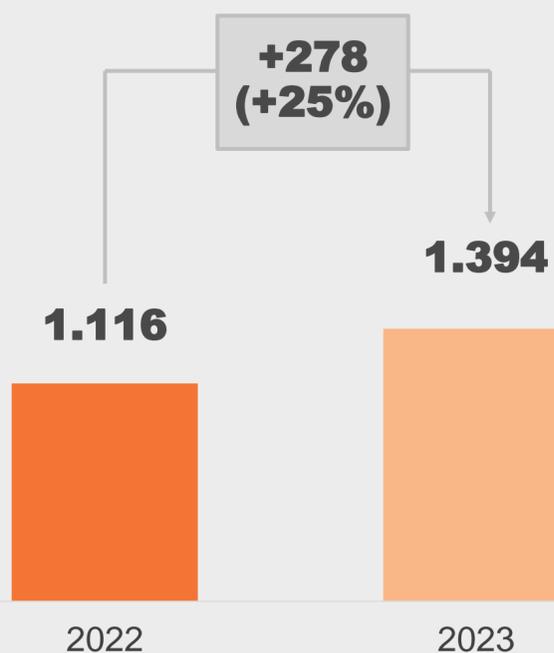
Comparativo PAX

Milhares | Base: YTD junho



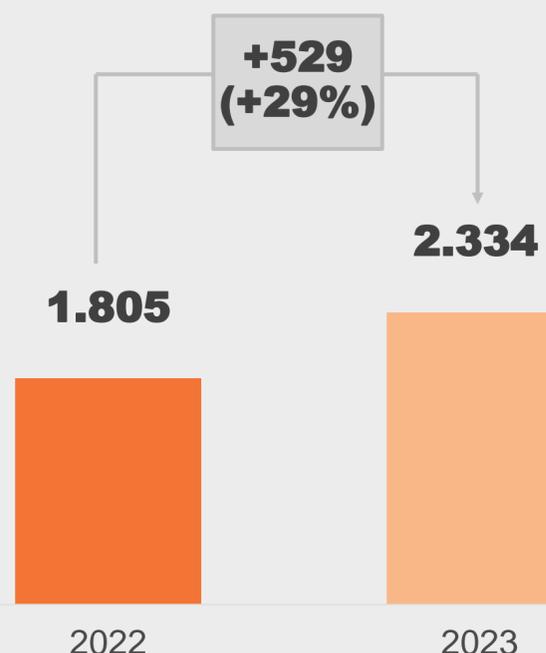
Comparativo EBITDA

R\$ MM | Base: YTD junho



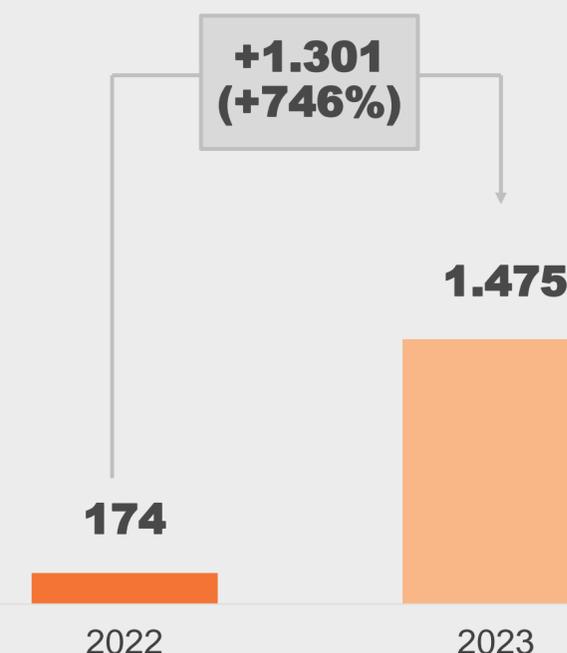
Comparativo receita líquida¹

R\$ MM | Base: YTD junho



Comparativo investimentos

R\$ MM | Base: YTD junho



1. Não considera receita de construção

BENCHMARKING DE CUSTO

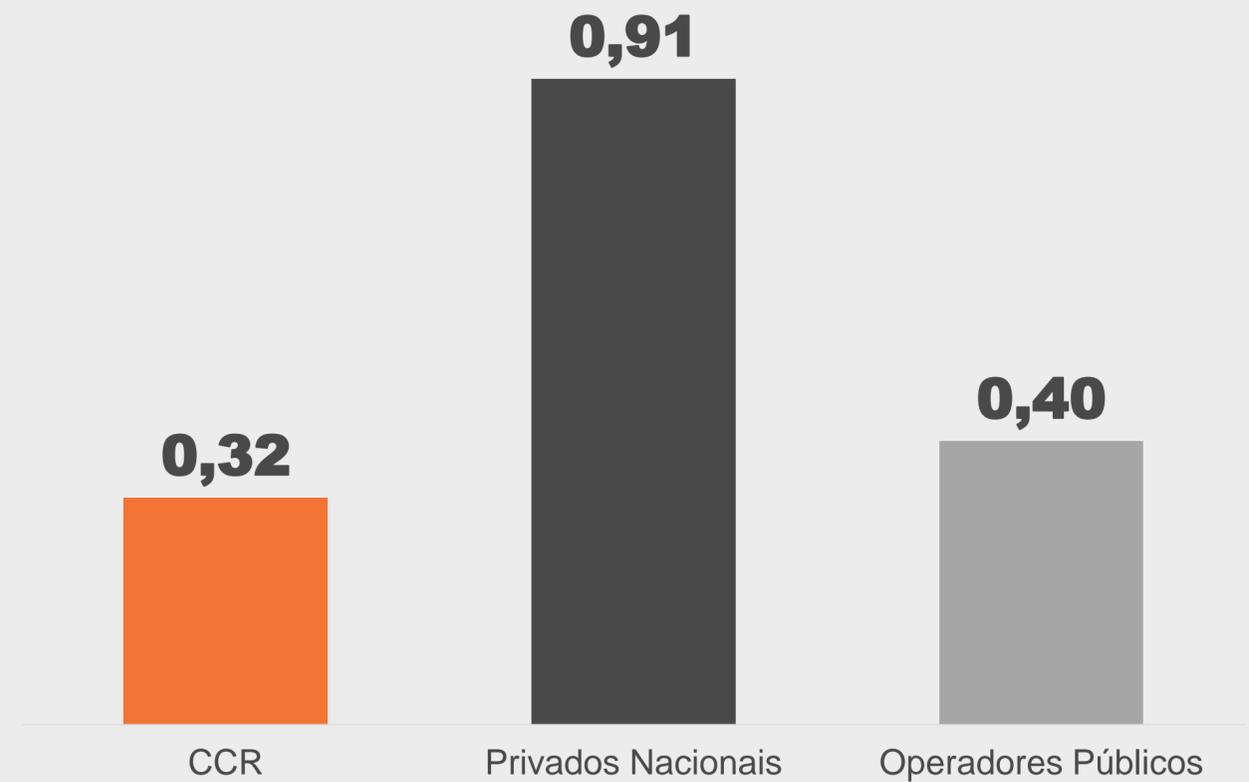
Custo médio por PAX

R\$ | Base: ano 2022



Custo de Energia por PAX

R\$ | Base: ano 2022



PAX TOTAL 2022
(MM)

621

272

1.377

621

272

1.377

DE-RISKING DOS NEGÓCIOS

Gestão contratual

VLT CARIOCA

- Implantação e operacionalização da Garantia Pública
- Curva de demanda acordada para o início do compartilhamento do Risco de Demanda
- Reequilíbrio COVID-19

CCR BARCAS

- R\$ 712 MM de indenização pelos 2º, 3º e 4º quinquênios
- 5º quinquênio ainda em aprovação pela AGETRANSP

VIAQUATRO

- Reequilíbrio COVID-19

VIAMOBILIDADE LINHAS 5 E 17

- R\$ 281 MM reequilíbrio COVID-19

CCR METRÔ BAHIA

- Assinatura do 10º Termo Aditivo e inclusão da operação do Tramo III

VIAMOBILIDADE LINHAS 8 E 9

- R\$ 150 MM acordo celebrado com o MP/SP



APROVADO



EM DISCUSSÃO

DE-RISKING OPERACIONAL VIAMOBILIDADE – LINHAS 8 E 9



Melhoria dos indicadores de operação – CMD* e Falhas

+7,3 mil dormentes substituídos até 17/set/23

+22 km de trilhos substituídos até 17/set/23

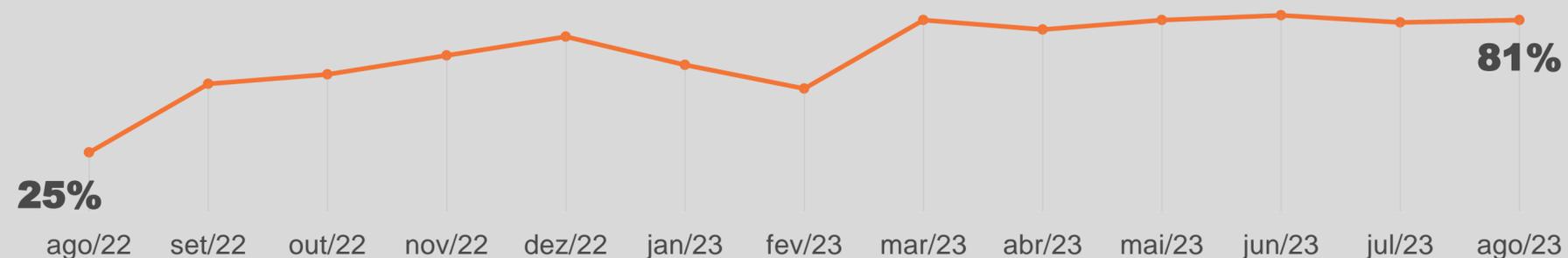
+170 km da rede aérea revistos

4 trens novos recebidos e 2 em operação comercial

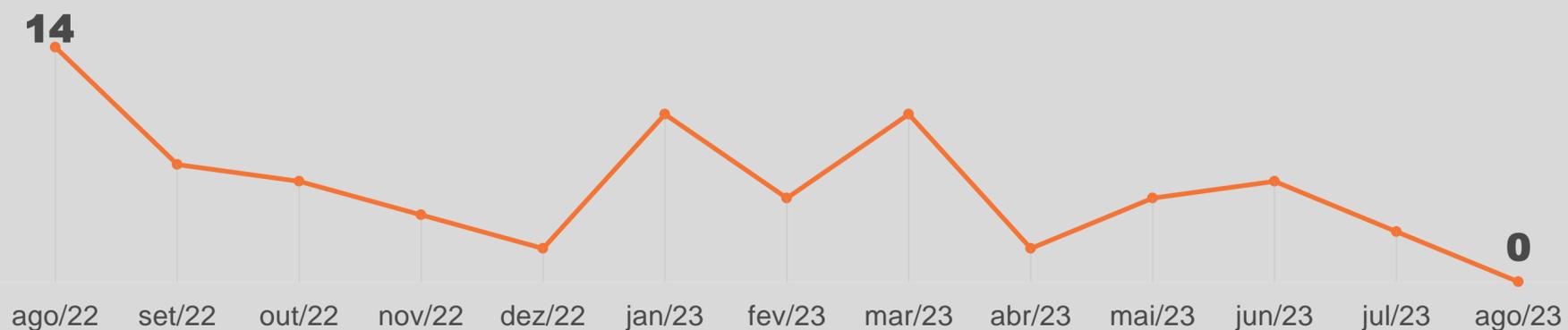
Novo CCO implementado em 31/jul/23

Plano de **preparação para o verão**

*Coeficiente de Mensuração de Desempenho (CMD)



Total Falhas¹

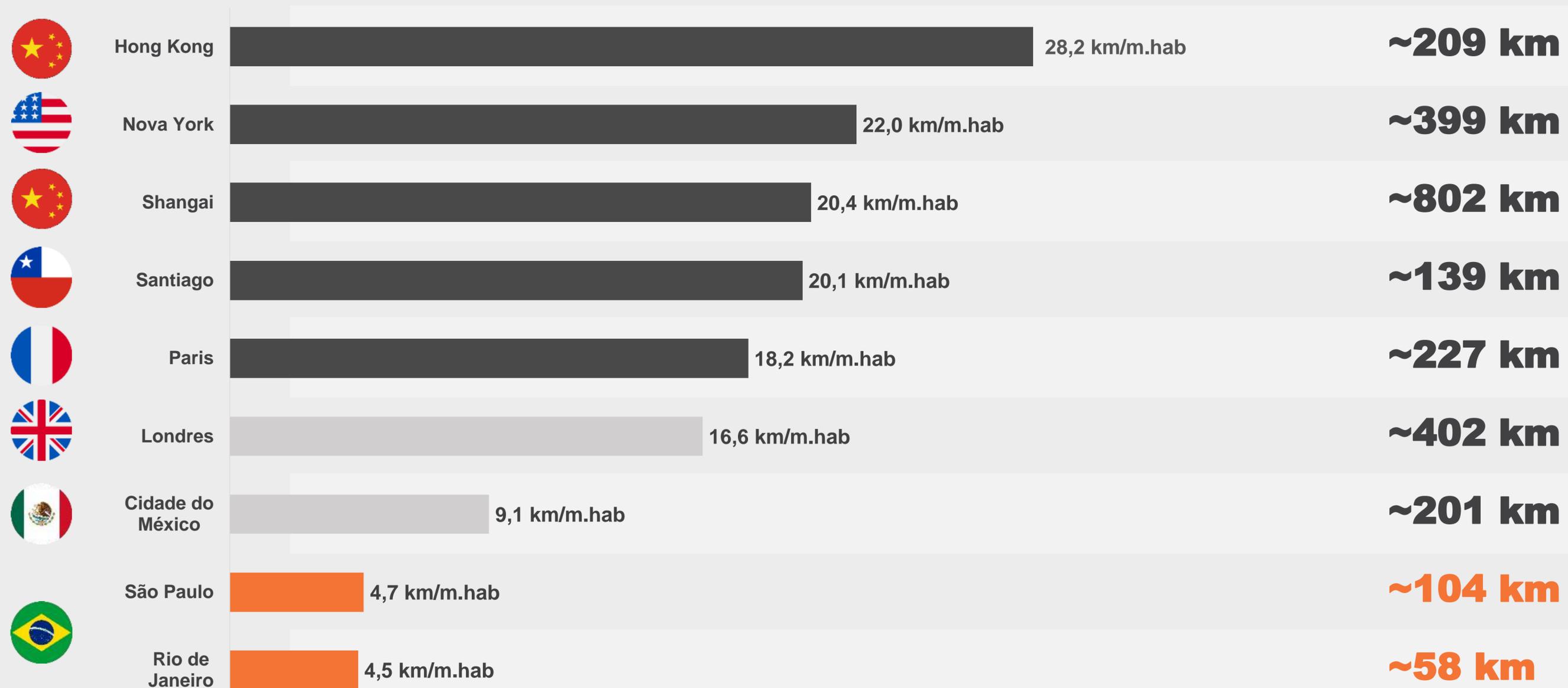


1. Falhas com impacto na operação

MOBILIDADE URBANA POSSUI GRANDE POTENCIAL DE CRESCIMENTO NO BRASIL

Extensão de linhas de metrô per capita¹ em 2022
(cidades selecionadas, em km/m.hab)

Extensão da linha



1. Considera população da área metropolitana das cidades.
Fonte: CNI; Metropolitan Transportation Authority; SH Metro; Transport for London; Press Search

PIPELINE DE OPORTUNIDADES

- SP**
- Extensão Jardim Ângela (Linha 5)
 - Extensão Taboão da Serra (Linha 4)
 - TIC Eixo Norte + L7 (Campinas)
 - Linhas 11, 12 e 13
 - Linhas 10 e 14
 - TIC Eixo Oeste (Sorocaba)

- BA**
- Extensão Sul (Linha 1)
 - Extensão Lauro de Freitas (Linha 2)

- RJ**
- Metrô-Rio (Linha 3)

- DF**
- Metrô-DF
 - VLT Brasília W3

Total
~R\$ 62 bi

Fonte: Governos Estaduais e Distrito Federal, IFC e Estimativas CCR



OPORTUNIDADES DE CRIAÇÃO DE VALOR

ViaQuatro 4



OPORTUNIDADES DE CRIAÇÃO DE VALOR

ViaMobilidade Linhas 5 e 17



PRINCIPAIS TEMAS EM DISCUSSÃO



ViaMobilidade Linhas 5 e 17

- Substituição do sistema de comunicação da Linha 5



ViaMobilidade Linhas 8 e 9

- Discussão sobre o atraso da entrega dos trens
- Negociação para implantar o novo sistema de sinalização ETCS para interoperabilidade



VLT Carioca

- Reequilíbrio para inclusão da operação do TIG



CCR Barcas

- Decisão de continuidade por mais 12 meses em 11/nov/23



CCR Metrô Bahia

- Reequilíbrio amplo da implantação das Linhas 1 e 2
- Arbitragem da controvérsia parcial na apuração do Risco Compartilhado de Demanda
- Reequilíbrio para migração para o mercado livre de energia

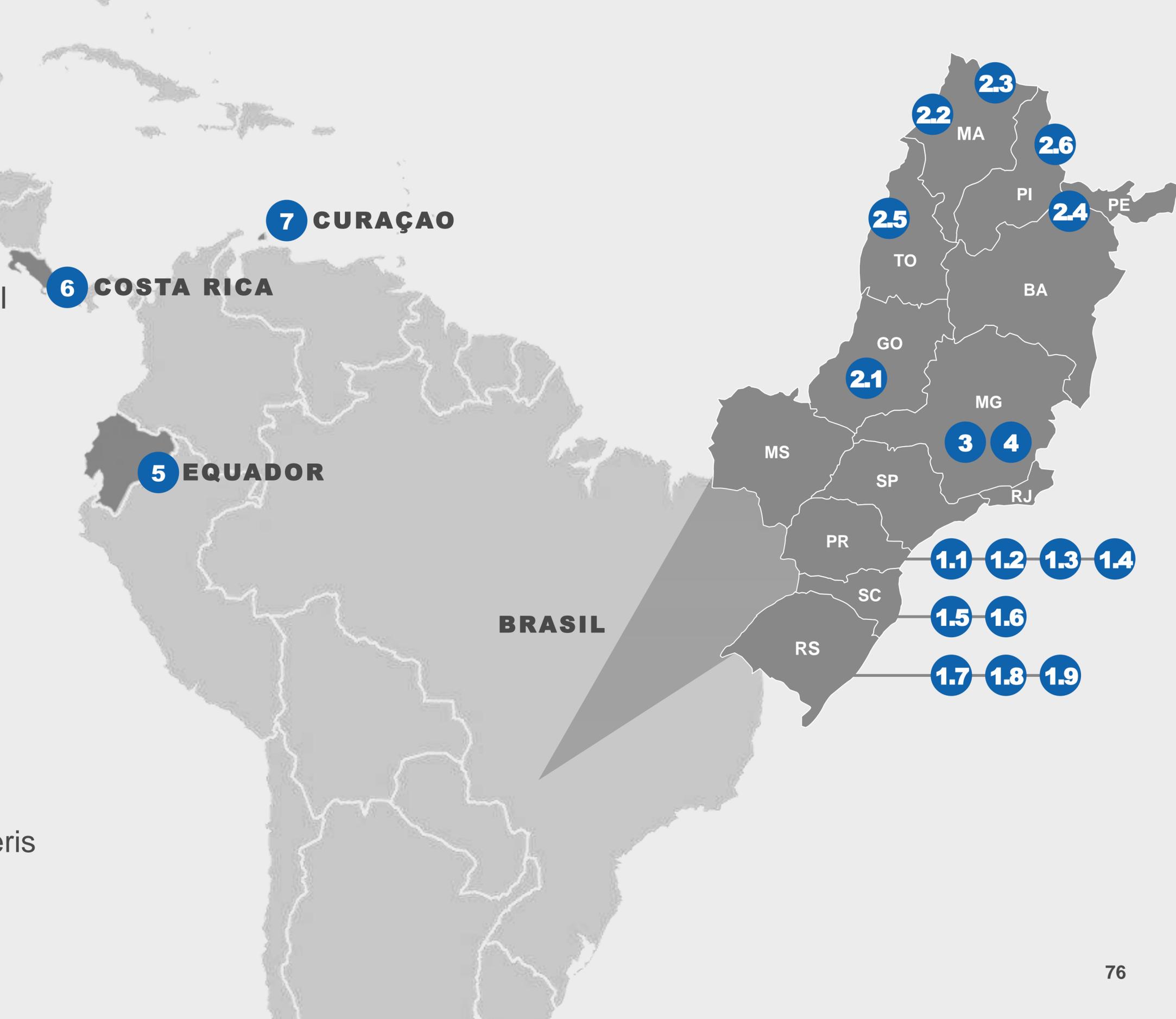
CCR AEROPORTOS

FABIO RUSSO

Vice-Presidente de Negócios

CCRDAY

CCR AEROPORTOS



- 1** Bloco Sul
 - 1.1** Curitiba
 - 1.2** Foz do Iguaçu
 - 1.3** Londrina
 - 1.4** Bacacheri
 - 1.5** Joinville
 - 1.6** Navegantes
 - 1.7** Bagé
 - 1.8** Pelotas
 - 1.9** Uruguaiana
- 2** Bloco Central
 - 2.1** Goiânia
 - 2.2** Imperatriz
 - 2.3** São Luís
 - 2.4** Petrolina
 - 2.5** Palmas
 - 2.6** Teresina
- 3** Aeroporto de Pampulha
- 4** Belo Horizonte Airport - BHA
- 5** Quito Airport - Quiport
- 6** San Jose Costa Rica Airport - Aeris
- 7** Curaçao Airport Partners - CAP

CCR AEROPORTOS

Um dos maiores operadores privados de aeroportos da América Latina

~43 MM
PAX



em níveis
pré-pandemia

20
aeroportos



17 Brasil
3 exterior

~200
rotas



regulares

~1,8 mil
colaboradores



no Brasil e
no exterior

Time	Flight	Gate	Class	Time	Status
10:15	SP - Guarulhos	1000	10	10:15	Flight Closed
10:25	Belo Horizonte	1001	10	10:25	Last Call
10:30	SP - Guarulhos	1002	10	10:30	New Boarding
10:35	SP - Guarulhos	1003	10	10:35	Check-in Open
10:40	SP - Guarulhos	1004	10	10:40	Proceed to Gate
10:45	SP - Guarulhos	1005	10	10:45	Confirmed
10:50	SP - Guarulhos	1006	10	10:50	Estimated
10:55	SP - Guarulhos	1007	10	10:55	Check-in Open
11:00	SP - Guarulhos	1008	10	11:00	Check-in Open
11:05	SP - Guarulhos	1009	10	11:05	Check-in Open
11:10	SP - Guarulhos	1010	10	11:10	Estimated
11:15	SP - Guarulhos	1011	10	11:15	Estimated
11:20	SP - Guarulhos	1012	10	11:20	Estimated
11:25	SP - Guarulhos	1013	10	11:25	Estimated
11:30	SP - Guarulhos	1014	10	11:30	Estimated
11:35	SP - Guarulhos	1015	10	11:35	Estimated
11:40	SP - Guarulhos	1016	10	11:40	Estimated
11:45	SP - Guarulhos	1017	10	11:45	Estimated

RESULTADOS COMERCIAIS

Recuperação do tráfego pré-pandemia no primeiro semestre de 2023 nos aeroportos internacionais
Aeroportos domésticos operam próximos da retomada



Passageiros

+23%

2022 x 2023 (junho YTD)

+30%

Aeroportos internacionais

+20%

Aeroportos nacionais



Receitas aeronáuticas

+41%

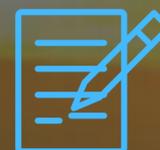
2022 x 2023 (junho YTD)

+18%

Aeroportos internacionais¹

+74%

Aeroportos nacionais²



Receitas não aeronáuticas

+139%

2022 x 2023 (junho YTD)

+198%

Aeroportos internacionais³

+74%

Aeroportos nacionais²

¹Quiport: Receita diferida com impacto negativo em 2023 em R\$ 13 MM

²A operação dos aeroportos Bloco Sul e Central pela CCR ocorreu em março de 2022.

³Aeris: R\$ 192 MM como reequilíbrio de novas receitas referentes à pandemia de COVID-19

Observação: Exchange Rate - USD/R\$ 4,98 (06/set/2023)

CRIAÇÃO DE VALOR



32 novas operações comerciais

+9 Bloco Central

+13 Bloco Sul

+20 BH Airport
(2º maior aeroporto do Brasil)

29 novas rotas nacionais e internacionais

+9 Aeris

+5 Quiport Airport

+1 Curaçao Airport Partners

+2 Bloco Central

+7 Bloco Sul

+5 BH Airport

Serviços

+3 novas Companhias aéreas passam a operar em Curaçao (Azul, Albatroz e Laser)

+2 novos voos semanais

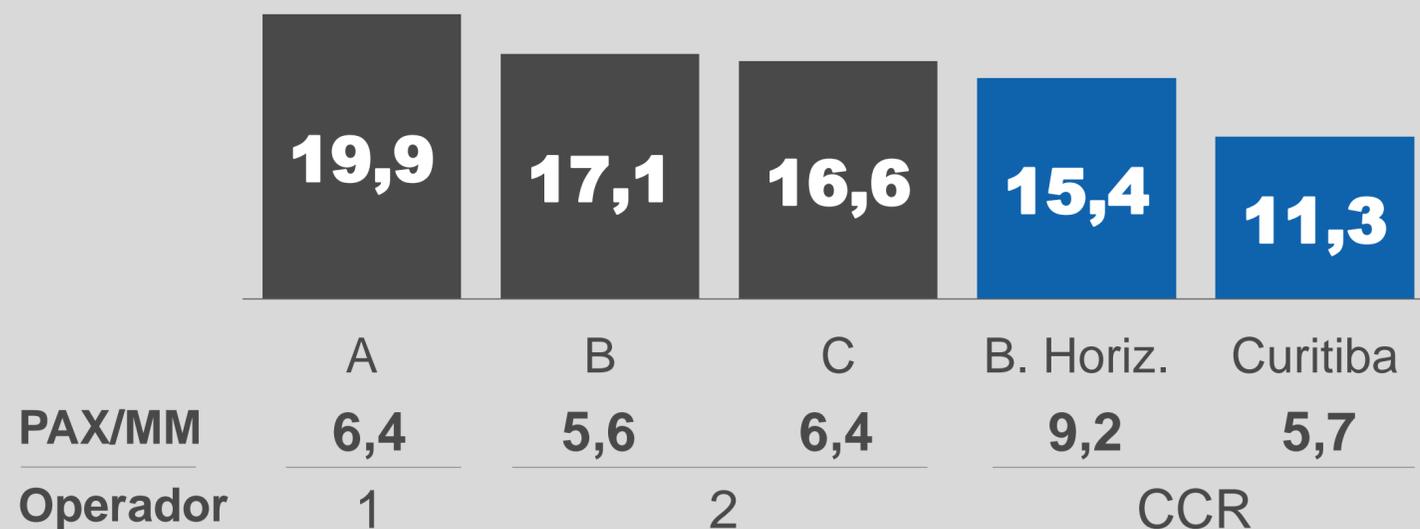
Novas operações de transporte de cargas e expansão do serviço em Quiport

EFICIÊNCIA OPERACIONAL

Take over bem-sucedido de 16 aeroportos

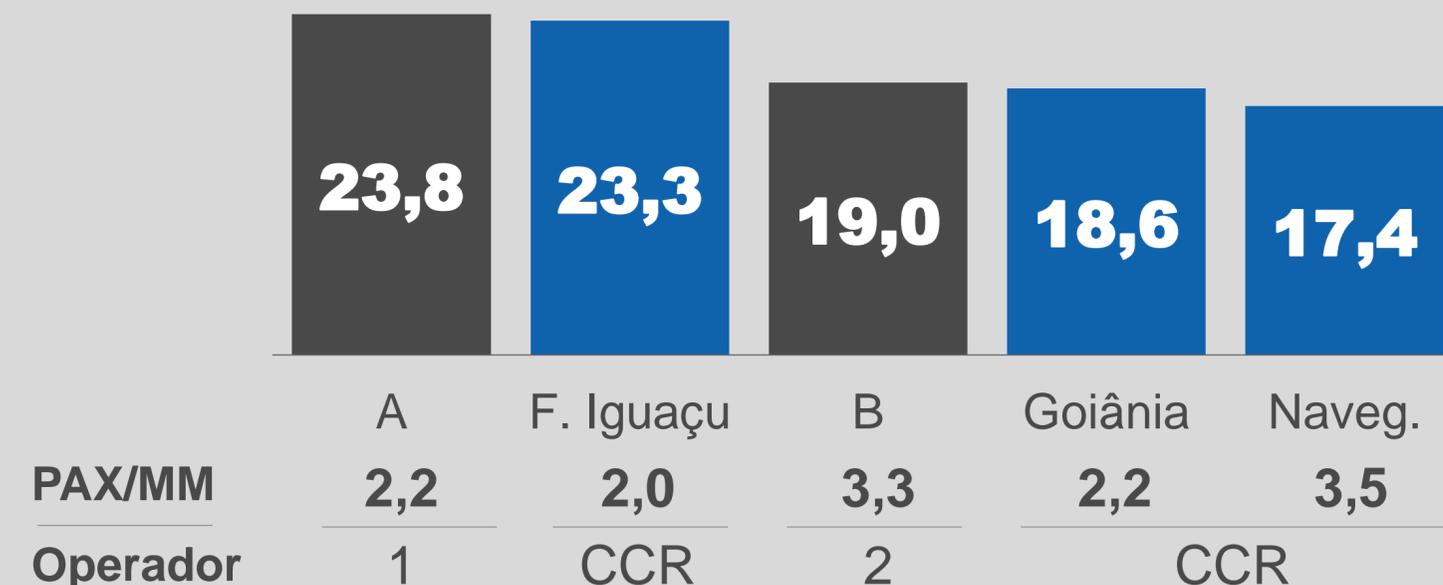
Aeroportos com demanda entre 5 MM e 10 MM PAX/ano

Custo R\$/PAX ano - Aeroportos brasileiros



Aeroportos com demanda entre 2 MM e 5 MM PAX/ano

Custo R\$/PAX ano - Aeroportos brasileiros



Nas categorias analisadas, a **CCR** possui aeroportos com a **melhor eficiência operacional** no Brasil

Em BH Airport houve uma **redução de custos operacionais no 1S23**

Fonte: Dados demais operadores: DFs 2022 publicadas sem outorga variável e PCLD | Aeroportos leiloados em blocos não foi possível destacar a informação por aeroporto
 Dados CCR: Real 2023 (JUN YTD) sem outorga variável e PCLD

EXCELÊNCIA OPERACIONAL



4 aeroportos entre os **Top20** no *ranking* da Airport Service Quality (ASQ) de Melhores Aeroportos da América Latina/Caribe. Os aeroportos de **Quito e Costa Rica** são os melhores da América do Sul e Central (2022), respectivamente



Quiport é o único **5 estrelas** da América Latina e **7 vezes** eleito o melhor da América do Sul (2016 a 2023) pela Star Skytrax



Aeris reconhecido **2 vezes** como o melhor aeroporto da América Central/Caribe (2022 e 2023)



QUIPORT



AERIS E
QUIPORT



AERIS, QUIPORT
E BH AIRPORT



QUIPORT
E AERIS



BH AIRPORT E
IMPERATRIZ

DE-RISKING DE CAPEX

\$ Investimento em obras

~**R\$ 2 bi** de capex comprometido no Brasil

Entrega da fase 1B – Blocos Sul, Central e Pampulha
Ampliação Terminal de Passageiros – Quiport e Aeris



DE-RISKING DE CAPEX

PRINCIPAIS INVESTIMENTOS

Novo Terminal de Passageiros e ampliação de pista em Navegantes (SC)

Reforma de todos os terminais de passageiros com ampliação de capacidade em **10 dos 20 aeroportos**

Ampliação de pátio para aeronaves em **9 aeroportos**

Ampliação da capacidade de carga em Navegantes (SC) e Goiânia (GO)

CRIAÇÃO DE VALOR

Aumento da capacidade de passageiros

Possibilidade de exploração de novas rotas domésticas e internacionais

Incremento de utilização de m² de área comercial

Incremento da capacidade de carga nos terminais

Maior conforto e segurança operacional para os passageiros

DE-RISKING DOS NEGÓCIOS

Gestão contratual



BH AIRPORT

- Reequilíbrio COVID-19 – realizado anualmente via desconto na outorga
- Reequilíbrio COVID-19 (2023)

AERIS

- Reequilíbrio COVID-19 – via extensão contratual (10 anos)
- Negociação para inclusão de investimentos adicionais

CURAÇÃO AIRPORT PARTNERS

- Reequilíbrio COVID-19 – via aumento da tarifa (ciclo 2022-2024)

QUIPORT AIRPORT

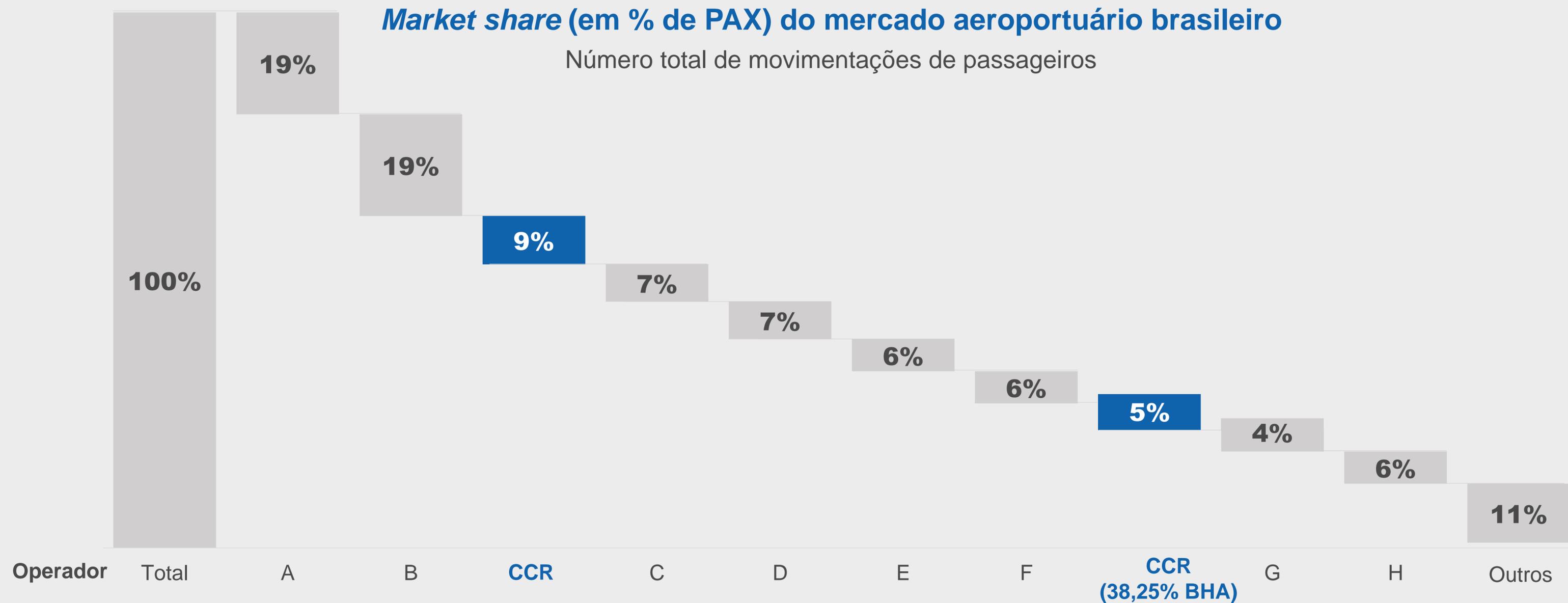
- Reequilíbrio COVID-19 – mérito reconhecido

○ APROVADO

○ EM DISCUSSÃO

ACOMPANHAR OS MOVIMENTOS DE CONSOLIDAÇÃO NA AMÉRICA LATINA

Mercado aeroportuário no Brasil continua fragmentado



A close-up, profile view of a man with a beard and glasses, wearing a dark blue shirt, sitting in a cockpit. He is looking forward, and his hands are on a control panel. The background is slightly blurred, showing various instruments and controls of the aircraft.

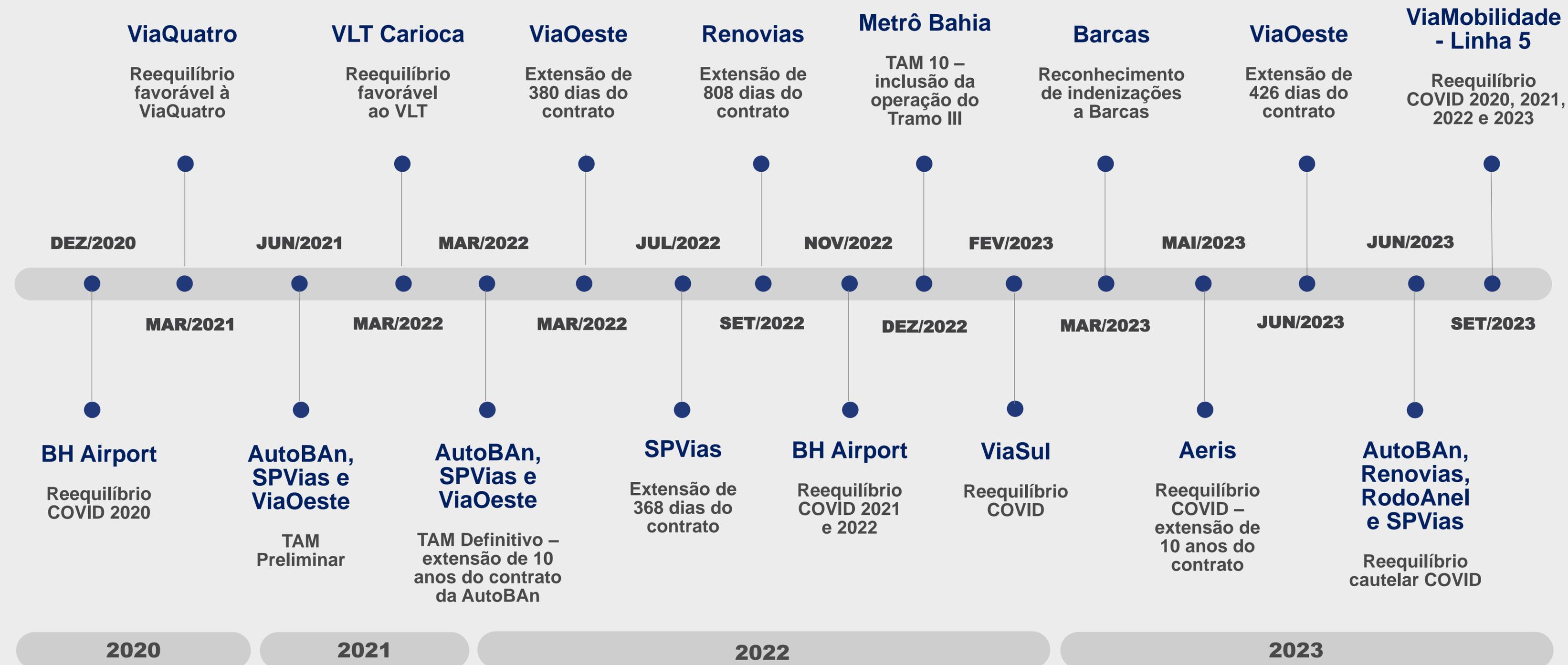
AGENDA REGULATÓRIA PROATIVA

ROBERTO PENNA

Vice-Presidente Jurídico
e de Relações Governamentais

CRIAÇÃO DE VALOR PELA GESTÃO CONTRATUAL

17 reequilíbrios contratuais (dez/20 a set/23)



EFICIÊNCIA SUPERIOR COM SOLIDEZ FINANCEIRA

WALDO PEREZ

Vice-Presidente Financeiro
e de Relações com Investidores

CCRDAY

CCR COMO REFERÊNCIA EM EFICIÊNCIA

Captura de benefício econômico por meio da centralização de Suprimentos



Orçamento Matricial e *benchmarking* para desafio contínuo



EFICIÊNCIA SUPERIOR

Redução dos custos por transação do CSC



Otimização de alocação de custos e despesas



Digitalização para viabilizar ganhos de eficiência futura

CENTRALIZAÇÃO DE SUPRIMENTOS CONTINUA A GERAR BENEFÍCIOS RELEVANTES

2020 A 2022:

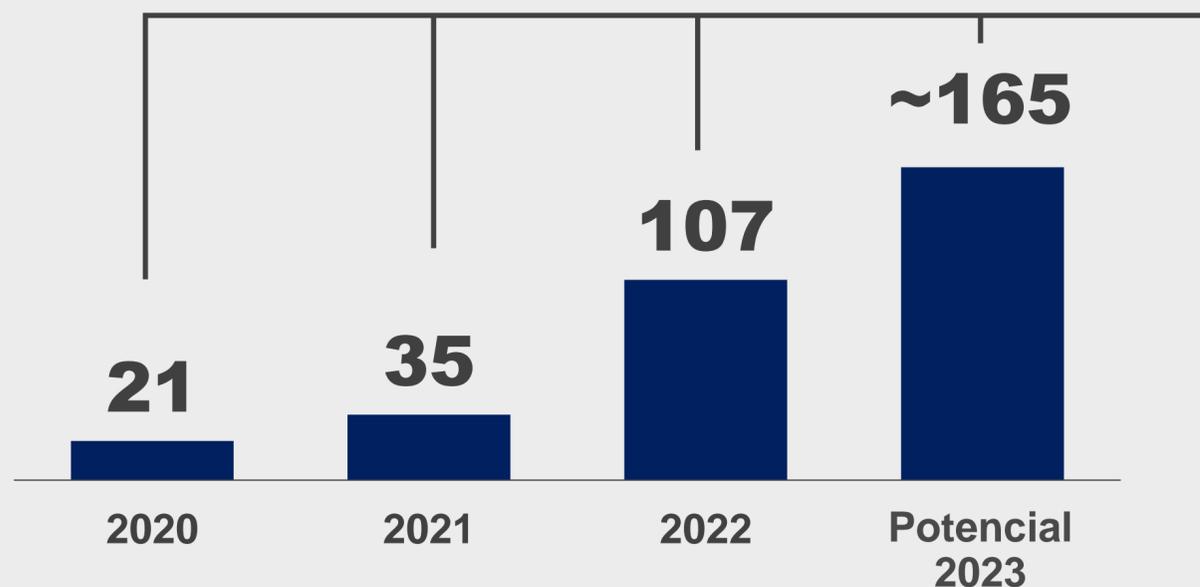
- Melhor planejamento das contratações de médio e longo prazo
- Consolidação de **ganhos de escala**
- **Parcerias** com fornecedores estratégicos
- **Parametrização** das condições contratuais
- **Mitigação de riscos** contratuais
- *Compliance* e **ESG**

2023 E FUTURO...

- Intensificação do *strategic sourcing* -
– incremento de *savings* e maior segurança de fornecimento e realização de capex
- Programa de **gestão de performance de fornecedores** – mitigação de riscos
- **Otimização dos processos internos** e dos sistemas de *procurement* – maior agilidade e produtividade

EFICIÊNCIA NA GESTÃO DE CUSTO

CAPTURA DE EFICIÊNCIA (R\$ MM)



~R\$ 330 MM

- Orçamento matricial
- *Benchmarking* contínuo
- Busca constante por eficiência

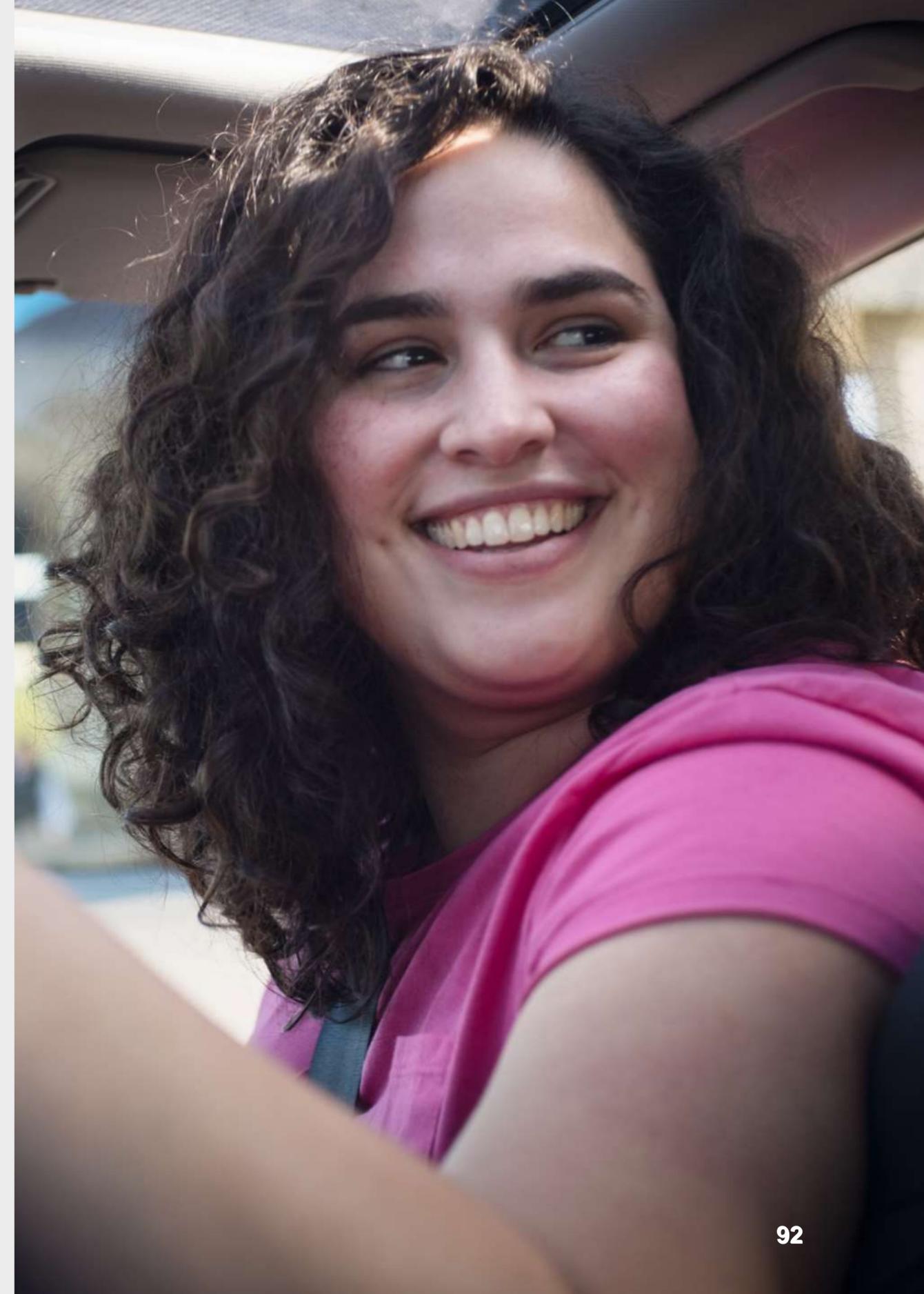
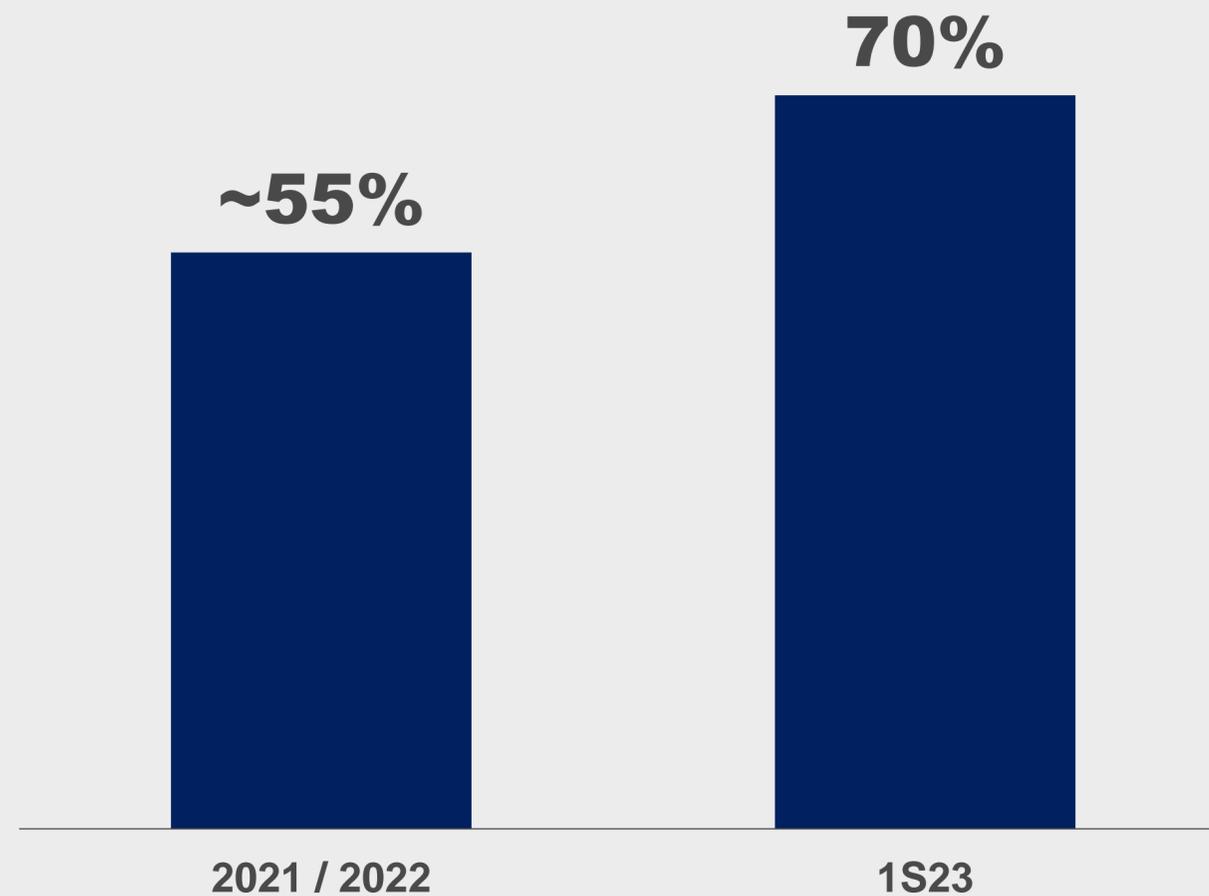
Ambição:
1º quartil de eficiência vs.
***benchmark* internacional**

OPEX (Caixa) / RECEITA LÍQUIDA: <38%
(vs. 41% em 2022)



ALOCAÇÃO CRITERIOSA DE CUSTOS PARA GESTÃO DE PERFORMANCE NOS NEGÓCIOS

PERCENTUAL DE ALOCAÇÃO



SOLIDEZ FINANCEIRA PARA SUSTENTAR O CRESCIMENTO FUTURO



Alongamento do perfil da dívida em linha com geração de fluxo de caixa



Alavancagem financeira controlada conforme política financeira

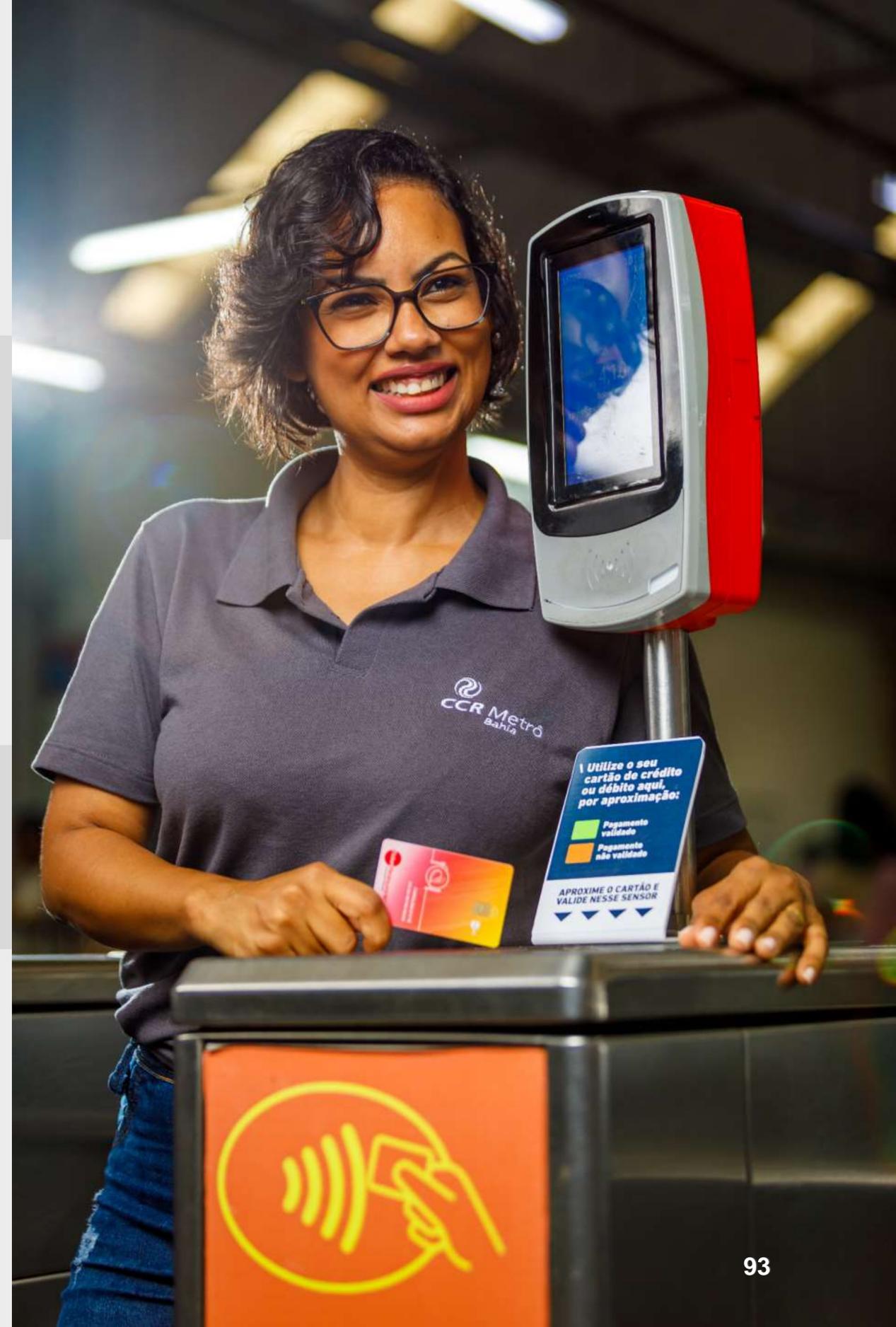


Otimização da estrutura de capital



Manutenção da robustez creditícia

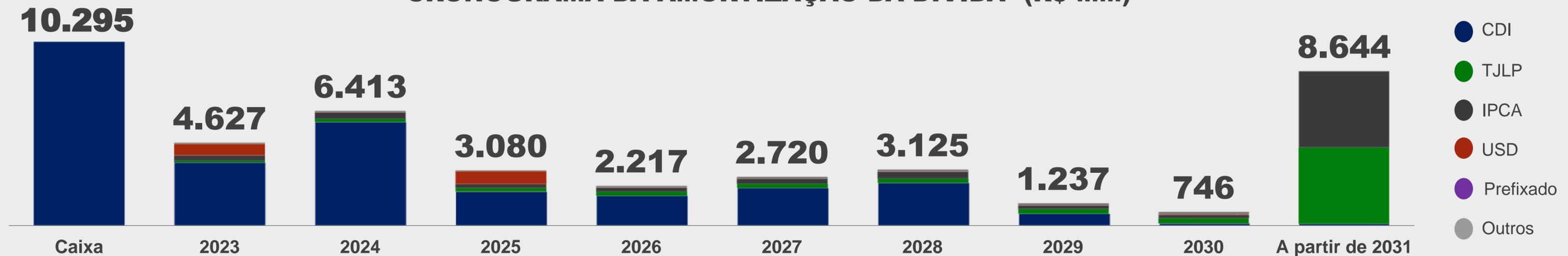
- S&P: brAAA/estável
- Fitch: AAA(bra), estável
- Moody's: AA+.br, estável



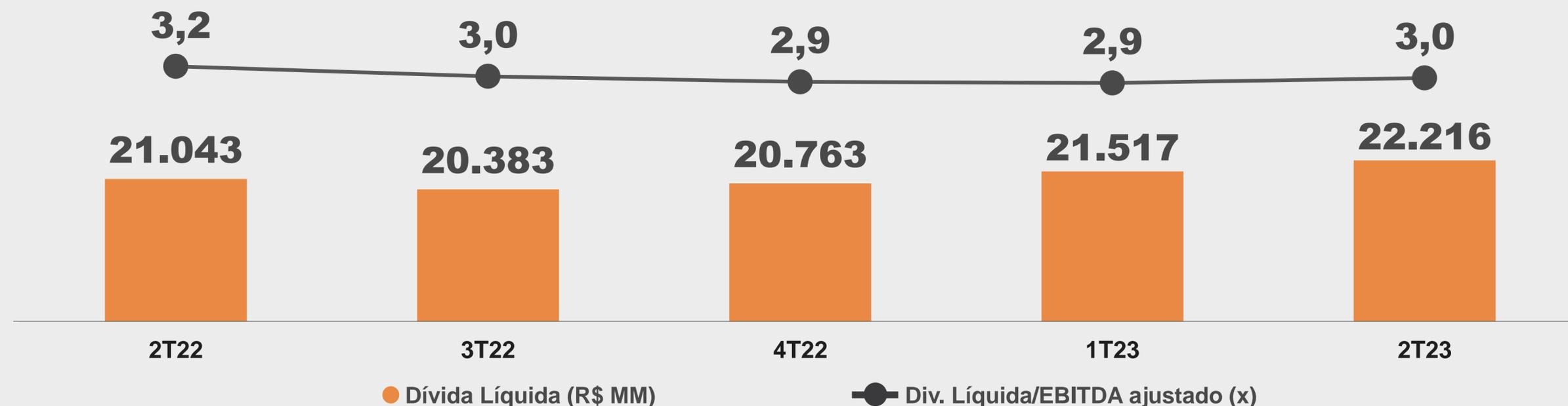
ALONGAMENTO DO PERFIL DA DÍVIDA COM RISCO CONTROLADO

BASE 2T23

CRONOGRAMA DA AMORTIZAÇÃO DA DÍVIDA¹ (R\$ MM)



EVOLUÇÃO DA ALAVANCAGEM (R\$ MM)

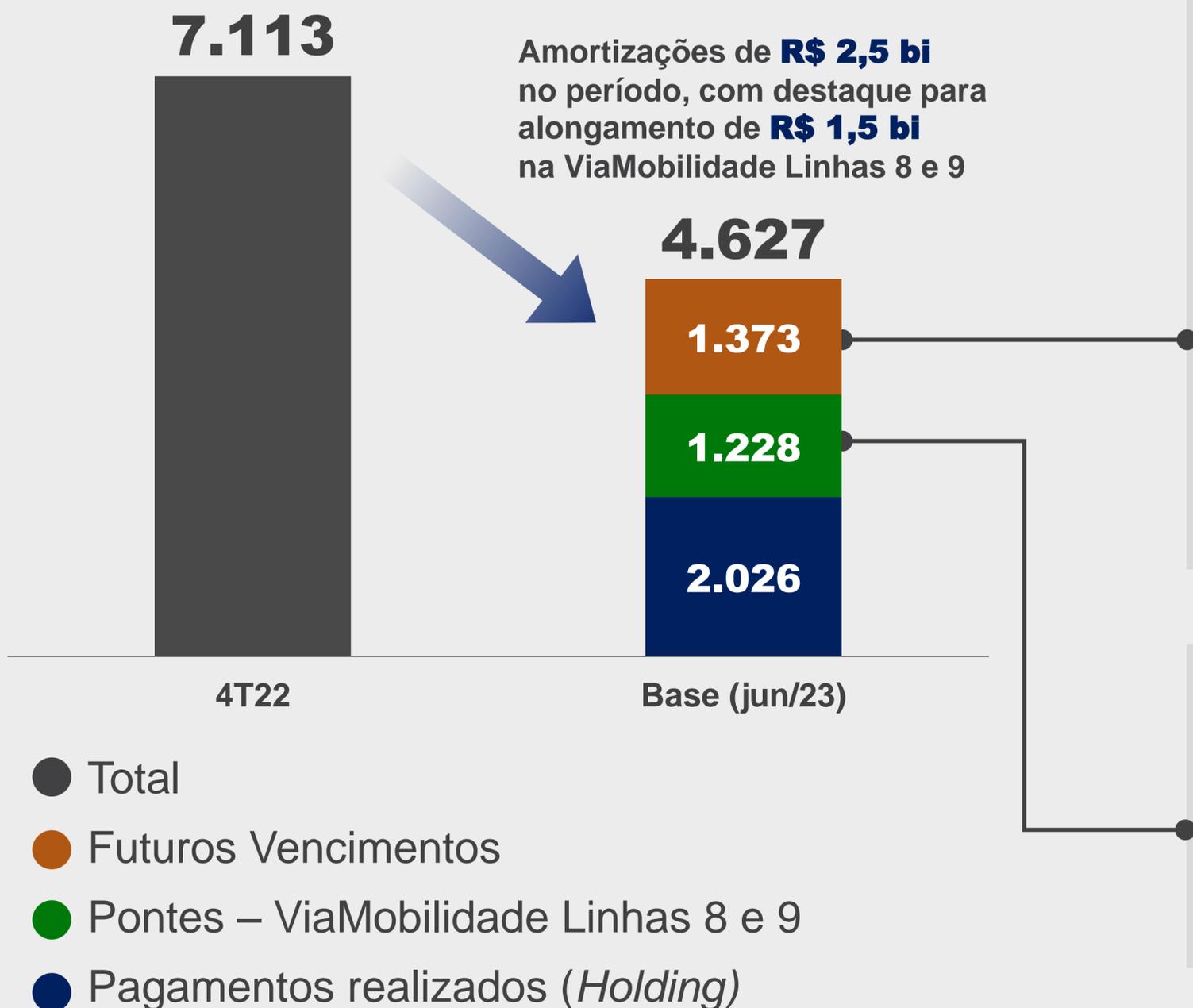


1. Os valores não estão reduzidos dos custos de transação e não estão mensurados a valor justo

R\$ 4,6 BI DE AMORTIZAÇÕES PREVISTAS PARA 2S23

BASE 2T23

R\$ MM



PRINCIPAIS VENCIMENTOS – R\$ MM

<i> Holding</i> 361	SPVias 156	AutoBAn 125
ViaLagos 231	ViaQuatro 146	Outros 354

Empresa: ViaMobilidade Linhas 8 e 9
Vencimento: nov/23
Status: emissão contratada¹

1. Serão utilizados os recursos da 4ª emissão, já contratada, para a liquidação do empréstimo-ponte

67% DOS VENCIMENTOS DE 2024 SERÃO REFINANCIADOS NO CURTO PRAZO

BASE 2T23

R\$ MM

6.413



2024

67%

Empréstimos-ponte para novos ativos

Empresa: Bloco Central
Ponte: R\$ 838,9 MM
Longo Prazo: R\$ 1,0 bi
Vencimento: abr/24
Custo indicativo: IPCA +6,85% a 7,45% a.a.
Prazo: ~24 anos

Empresa: Bloco Sul
Ponte: R\$ 2,4 bi
Longo Prazo: R\$ 3,6 bi
Vencimento: abr/24
Custo indicativo: IPCA +6,85% a 7,35% a.a.
Prazo: ~24 anos

Empresa: RioSP
Ponte: R\$ 1,0 bi
Longo Prazo: em análise
Vencimento: dez/24

REDUÇÃO DE ~50% DA DÍVIDA LÍQUIDA DA *HOLDING*

BASE 2T23

CRONOGRAMA DE VENCIMENTOS *HOLDING* (R\$ MM)

● Amortizações e pré-pagamentos efetuados no 3T23

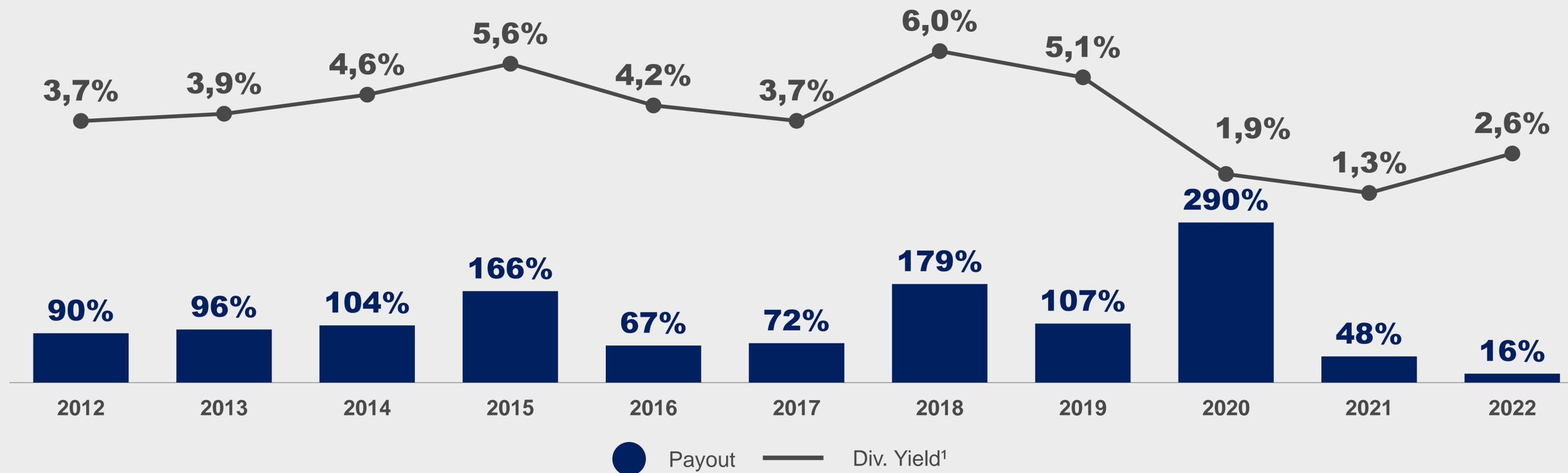


EXPECTATIVA DE DÍVIDA LÍQUIDA DE ~R\$ 3,4 BI NO 4T23 vs. R\$ 6,8 BI EM JUN/23

FOCO NA OTIMIZAÇÃO DA ESTRUTURA DE CAPITAL DA COMPANHIA

DIVIDENDOS E PAYOUT

Target payout 50%



**POLÍTICA DE DIVIDENTOS CLARA E PREVISÍVEL,
VISANDO RETORNO ATRATIVO AO ACIONISTA**

1. Lucro líquido atribuído aos acionistas controladores por ação e preço médio de fechamento da cotação da ação

JORNADA DE LIDERANÇA EM ESG

PEDRO SUTTER

Vice-Presidente de Governança,
Riscos e Compliance

CCRDDAY

COMPROMISSOS PARA LIDERANÇA ESG

1	Governança	Integridade, Transparência e Governança sólidas	 
2	Pessoas	Impactos positivos para os colaboradores e a sociedade	       
3	Parceiros	Sustentabilidade aplicada à cadeia de valor	      
4	Clima	Transição para uma economia de baixo carbono	  
5	Natureza	Economia circular e proteção do meio ambiente e da biodiversidade	   

COMPROMISSOS PARA LIDERANÇA ESG

1 Integridade, Transparência e Governança sólidas

A nossa jornada ESG começou com a Governança

- Modelo consolidado e com foco em **transparência, agilidade e simplicidade**
- **Redução** do número de **membros do CA-CCR (de 13 para 11)**
- **Redução** do número de **comitês de assessoramento do CA-CCR (de 5 para 3)**
- Comitê de Auditoria Compliance e Riscos composto por **100% de membros independentes** e coordenado por um **membro externo**
- Redefinição das alçadas e **simplificação do processo decisório** da Companhia
- **Certificação** de todos os negócios nas **ISOs 37001 e 37301** - Sistema de Gestão Antissuborno e de Compliance até dez/23



COMPROMISSOS PARA LIDERANÇA ESG

1 Integridade, Transparência e Governança sólidas

Aprimoramento contínuo do Sistema de Gestão de Riscos e Compliance

170

donos de riscos

100%

dos negócios integrados ao Processo de Gestão de Riscos e Compliance

42

temas mapeados na Matriz de Riscos

~90

indicadores de riscos monitorados

94%

dos colaboradores treinados em GRC

+ de 2.000

fornecedores de serviços analisados para identificação de riscos



COMPROMISSOS PARA LIDERANÇA ESG

2 Impactos positivos para os colaboradores e a sociedade

Aumentar o impacto do investimento social

- + de **R\$ 500 MM** (verbas diretas e incentivadas) em projetos sociais até 2030
- Atuação com foco em **mobilidade e cidades sustentáveis, educação e cultura, saúde e segurança**

Ampliar a participação de grupos sub-representados

- **60% de mulheres** em novas vagas para **alta e média liderança**
- Consolidação de um Programa de **Diversidade e Inclusão** de referência
- Adesão a **compromissos públicos de diversidade**

Garantir segurança máxima aos colaboradores e clientes

- Cultura “**Acidente Zero**”
- Programas para a **redução de mortes nas estradas**



COMPROMISSOS PARA LIDERANÇA ESG

3 Sustentabilidade aplicada a toda a cadeia de valor

Engajar fornecedores a Cultura de Compliance

- Matriz e Protocolo ESG de Supply Chain estruturados até 2025
- Indicadores e metas ESG estruturadas em toda a cadeia de fornecedores até 2025

Ampliar compras de fornecedores com critérios sustentáveis

- 100% dos fornecedores mais estratégicos **qualificados** em governança e *compliance* até o final de 2023
- 100% dos fornecedores aderentes aos nossos compromissos

Reduzir as emissões de carbono da cadeia de valor – escopo 3

- Redução de **27% nas emissões** do escopo 3 até 2033 – Metas SBTi



COMPROMISSOS PARA LIDERANÇA ESG

4 Transição para uma economia de baixo carbono

Combater o aquecimento global

- Redução de **60% nas emissões** dos escopos 1 e 2 até 2033 – Metas SBTi
- Objetivo: **neutralidade carbônica** – escopos 1 e 2

Ampliar o consumo de energias renováveis

- **Dobrar a geração fotovoltaica** até o final de 2023
- **78% do consumo de energia verde** até o final de 2023 e **100%** até 2025
- **100% de utilização de biocombustíveis na frota leve** até 2025
- **Investimentos em veículos elétricos** nas frotas leve e pesada

Implementar o Plano de Resiliência Climática (TCFD)

- Diagnóstico dos **riscos e impactos financeiros concluído até 2024**
- **100%** das unidades com **planos de ação implementados até 2025**



COMPROMISSOS PARA LIDERANÇA ESG

5 Proteção do meio ambiente e da biodiversidade

Assegurar a Operação verde

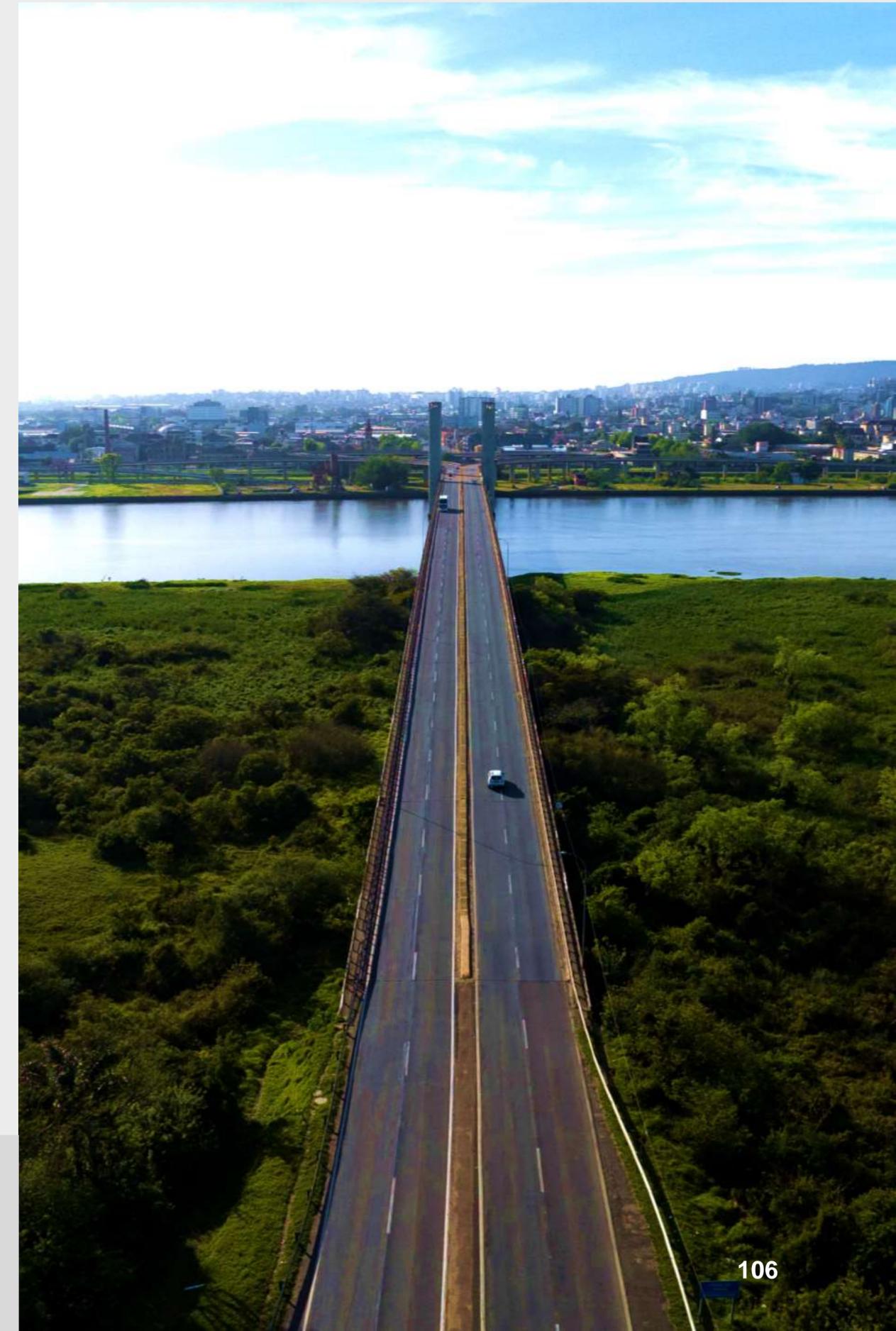
- Desenvolvimento / ferramenta de **avaliação econômica da biodiversidade (TNFD)** – em novos projetos de restauração a partir de 2024
- Compromisso com a iniciativa **No Net Loss (NNL)**
- Adoção de **Soluções Baseadas na Natureza (SBN, ou NBS – Nature Based Solutions)** como medida de compensação dos impactos do negócio

Ampliar o reuso do material fresado asfáltico (RAP)

- Reutilizar **20% do RAP** em 2023

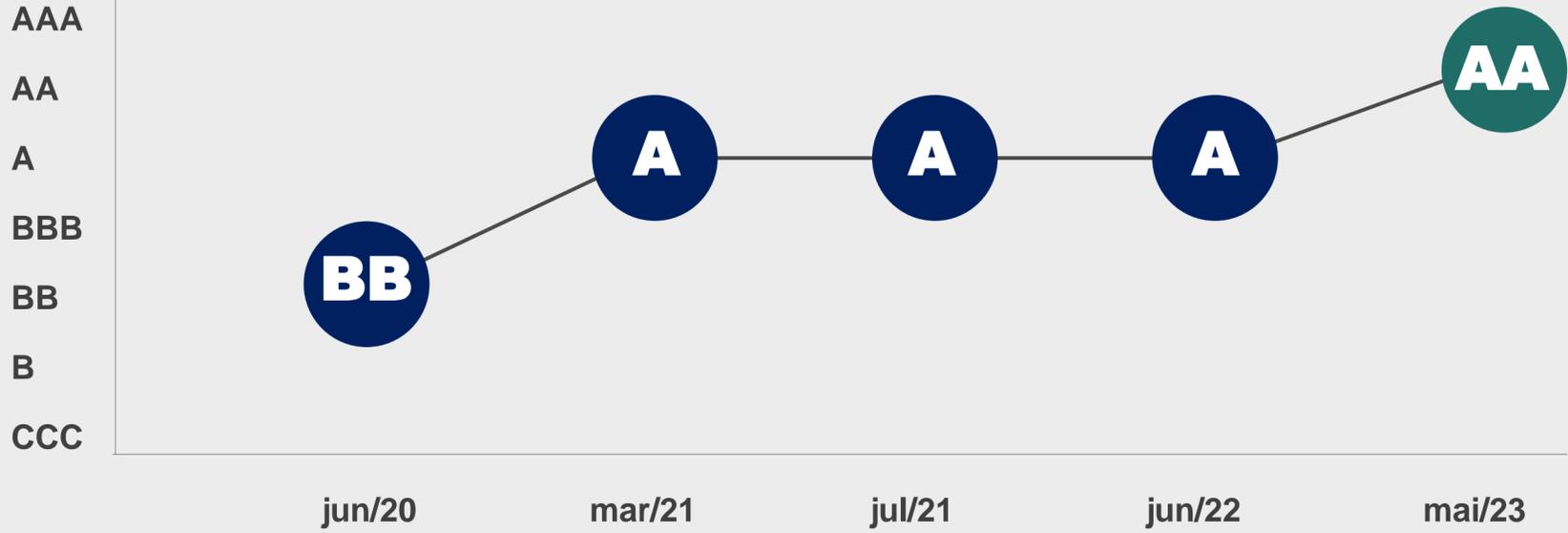
Aumentar os índices de reciclagem

- Reciclar **25% resíduos** em 2023



RECONHECIMENTOS EXTERNOS DE LIDERANÇA EM ESG

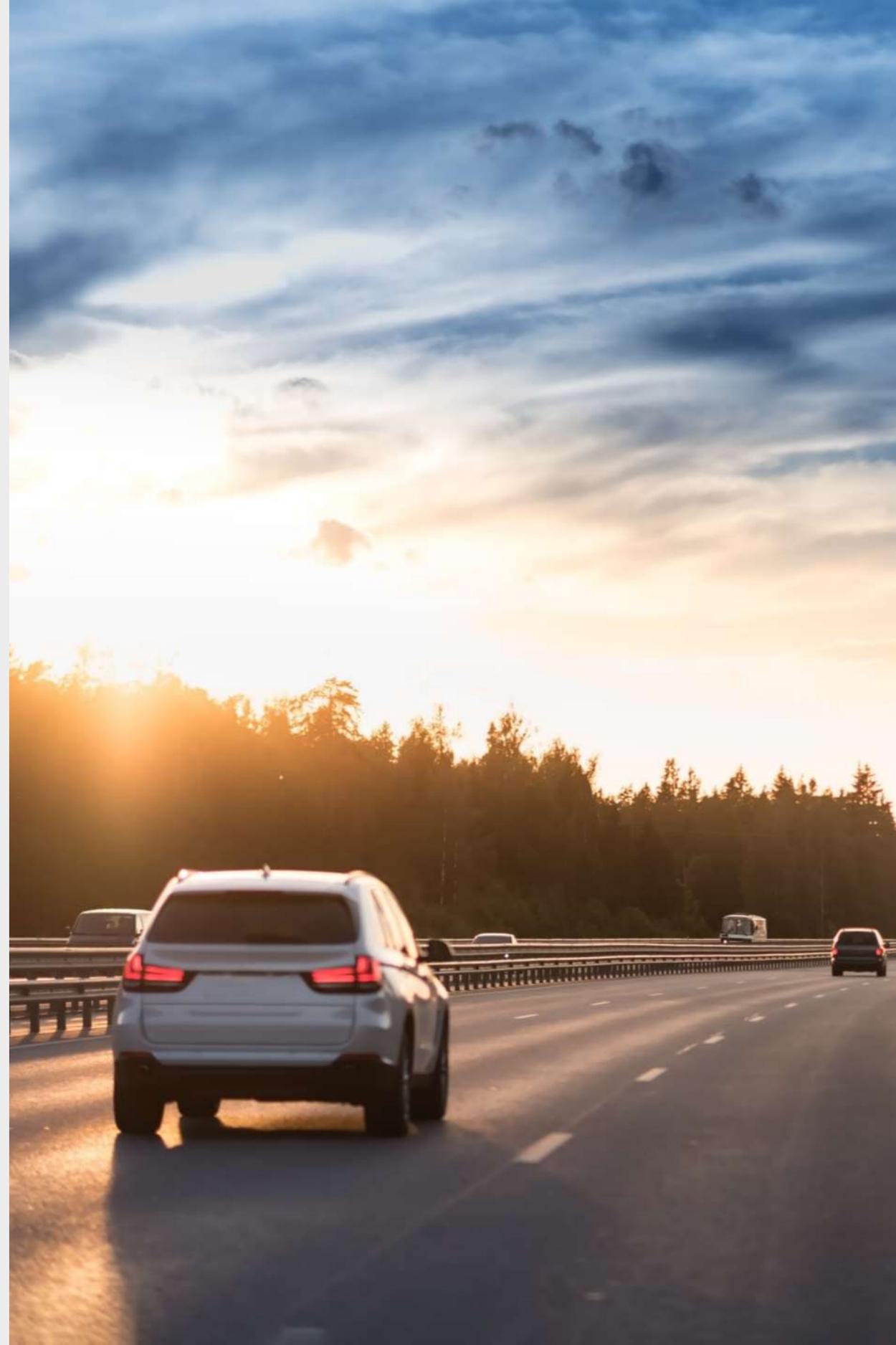
ESG Rating - evolução



MSCI
ESG RATINGS

AAA AA A BBB BB B CCC

RATING ACTION DATE: May 19, 2023
LAST REPORT UPDATE: August 15, 2023





Task force CCR **COP-30**

30ª Conferência
da ONU sobre Mudanças Climáticas





Miguel Setas

CEO
GRUPO CCR



Waldo Perez

VICE-PRESIDENTE FINANCEIRO
E DE RELAÇÕES COM
INVESTIDORES



Roberto Penna

VICE-PRESIDENTE JURÍDICO E DE
RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS



Pedro Sutter

VICE-PRESIDENTE DE
GOVERNANÇA, RISCOS E
COMPLIANCE



Eduardo Camargo

VICE-PRESIDENTE DE NEGÓCIOS

CCR RODOVIAS



Fabio Russo

VICE-PRESIDENTE DE NEGÓCIOS

CCR AEROPORTOS



Marcio Hannas

VICE-PRESIDENTE DE NEGÓCIOS

CCR MOBILIDADE



Flávia Godoy

DIRETORA DE RELAÇÕES
COM INVESTIDORES

FOCO EM CRIAÇÃO DE VALOR SUSTENTÁVEL

CRESCIMENTO

- Execução assertiva de capex **R\$ 33 bi**
- Alocação rigorosa de capital para crescimento
- Criação de valor em adjacências
- Programa de reciclagem de capital

EFICIÊNCIA

- Programa anual de eficiência
- Opex (Caixa) / RL **<38%**
- Estrutura de Capital Otimizada
- Excelência operacional nos 3 modais
- Segurança: cultura “Acidente Zero”

RETORNO

- Alavancagem **<3,5x** DL / EBITDA ajustado
- Risco controlado
- *Rating* crédito AAA local
- *Payout target* **50%**
- *TSR* maior que o custo de capital

ESG

- Neutralidade carbônica
- Energia verde **100%** em 2025
- **+R\$ 500 MM** em impacto social até 2030
- Programa de Diversidade e Inclusão de referência
- Governança padrão internacional

Gestão de Talento e Competências Distintivas



Transformação Cultural



Digitalização e Inovação