



**Operador:**

Bom dia, senhoras e senhores, e obrigado por aguardarem. Sejam bem-vindos à videoconferência da CCR S.A., para discussão dos resultados referentes ao 1T23.

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 são relativas às perspectivas de negócios da Companhia, projeções e metas operacionais e financeiras que 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 futuras.

Gostaria agora de passar a palavra para o Sr. Waldo Perez, CFO e Diretor de Relações com Investidores. Por favor, Sr. Waldo, pode prosseguir.

**Waldo Perez:**

Obrigado, operador. Bom dia a todas e todos. Agradeço a participação nesta videoconferência para a apresentação dos resultados do 1T23. Gostaria de informar que estão aqui comigo a Flávia Godoy, que é nossa Superintendente de RI, Douglas Ribeiro, Cauê Esteves e Caique Moraes, também da nossa equipe de relações com investidores.

Mas antes de seguirmos com a apresentação dos resultados do 1T, gostaria de agradecer ao Conselho de Administração da CCR por proporcionar a oportunidade e depositar sua confiança em mim durante todo o tempo em que exerci a atividade como CEO interino, e a toda a Diretoria da CCR pela grande parceria durante esse tempo.

Desejo boas vindas e muito sucesso ao nosso novo CEO, Miguel Setas, que continuará com a implementação da trajetória de sucesso da CCR. Miguel tem mais de 25 anos de experiência em funções de liderança no setor energético e de infraestrutura. Ele possui ampla experiência em setores regulados.

Já trabalhou no Brasil por 13 anos, grande parte como CEO da EDP Brasil. Nos últimos dois anos, presidiu o Conselho de Administração da EDP Brasil, e atuou como membro do Conselho de Administração Executivo da multinacional EDP, sendo responsável pelo negócio de infraestrutura de redes em Portugal, Espanha e Brasil.

Agora tenho a honra de chamá-lo para iniciar a nossa videoconferência do 1T23.

**Miguel Setas:**



Obrigado, Waldo. Queria começar por dizer que estou muito feliz de estar me juntando ao Grupo CCR. Iniciei as funções no dia 24 de Abril e para mim é uma honra assumir este desafio e esta missão de liderar o grupo aqui no Brasil e nos seus negócios internacionais. Queria começar dizendo qual é a nossa visão estratégica de uma maneira mais conceitual, que é o que nós entendemos que são as nossas prioridades.

Primeiro, dizer a vocês que nós estamos totalmente focados na criação de valor para o acionista. E essa criação de valor tem cinco componentes para nós muito importantes. Primeiro, é aquilo que nós chamamos de um crescimento rentável e sustentável, que endereça aquilo que são os critérios de rentabilidade do Grupo e que nos permite ter uma visão de longo prazo sobre nossa agenda de crescimento.

Segunda dimensão, o que nós chamamos de uma busca por uma eficiência superior, uma eficiência operacional superior que nos permita ser referência no setor em termos de custos, em termos da eficiência da nossa operação.

Associada a esta dimensão operacional está também a execução do CAPEX. Como vocês sabem, temos um importante envelope financeiro e econômico de compromissos de investimento para fazer no futuro. E esse investimento tem que ser feito com excelência, ou seja, atendendo à dimensão operacional, atendendo à dimensão financeira desse investimento.

Quarta dimensão, dentro deste primeiro ponto, nós chamamos de risco controlado, ou seja, uma visão que a Companhia tendo uma operação complexa, uma operação diversificada em três modais, tem que ter uma política de risco muito assertiva e que nos permita ter uma visão controlada desse risco.

E, finalmente, nós chamamos de uma política clara de dividendos, que dê ao mercado uma noção clara, uma noção efetiva daquilo que é a nossa intenção na distribuição de dividendos e olhando sempre uma lógica de *total shareholder return*.

Segunda dimensão, nós chamamos de estratégia clara e uma alocação rigorosa de capital. Obviamente, quando falamos em criação de valor para o acionista, tem um pressuposto que é uma perspectiva muito clara na alocação de capital.

Terceira dimensão, nós chamamos de disciplina financeira e estrutura de capital otimizado, que é aquilo que é a trajetória do Grupo CCR até hoje. Queremos continuar com esta visão vigorosa da nossa gestão financeira.

Mas na quarta dimensão, uma perspectiva flexível da gestão do nosso portfólio de negócios que nos permita ter uma visão, do nosso portfólio, com mais flexibilidade, que leva a uma lógica de reciclagem de capital, quando necessário, para que isso alavanque a nossa agenda de crescimento.

E, finalmente, algo que o Grupo CCR é muito reconhecido: o protagonismo na agenda ESG. Manteremos também nessa dimensão ambiental, social e de governança, que é uma exigência que o Grupo CCR já tem tido ao longo da sua trajetória histórica.

Ao dizermos estas visões, esta visão sobre o nosso posicionamento estratégico, queria também dar a vocês uma mensagem muito nítida, muito clara sobre o nosso compromisso com o plano estratégico POLARIS, ou seja, o Grupo CCR tem esta ambição aprovada pelo



seu Conselho de Administração, da sua Diretoria Executiva. Foi, como sabem, definida no ano de 2021.

Nós estamos totalmente comprometidos com esta estratégia focada em três modais: modal de rodovias, modal de mobilidade e aeroportos. É o foco do grupo, são os três modais que constituem o *core* do nosso negócio. É nesse *core* que nós estaremos concentrados.

Estes cinco pilares constituem a nossa visão, reputação, ESG que eu já mencionei, cliente, colaborador e visão do acionista, que também já mencionei logo no início da minha intervenção.

Na base desta visão estratégica estão os *enablers*. Nossa estrutura organizacional tem que ser ágil, tem que ser simplificada, tem que garantir eficácia na sua atuação. A cultura do Grupo CCR é uma cultura forte, distintiva. Um modelo de gestão focado na criação de valor de uma perspectiva de utilização dos dados que nós temos, e da tecnologia para que isso constitua uma vantagem competitiva para o Grupo CCR.

Obviamente, que chegando agora, gostaria de poder nos próximos meses promover a atualização estratégica da nossa visão. O contexto de 2023 é um contexto diferente daquilo que foi em 2021 quando nós definimos esta visão e, portanto, há espaço neste momento para fazer um *reassessment*, para fazer uma reanálise daquilo que é nosso posicionamento, daquilo que vai ser a perspectiva de futuro da Companhia.

Queria dizer a vocês também, juntamente com o nosso CFO, nossa equipe de RI liderada por Flávia Godoy, nós vamos estar acompanhando a relação da nossa equipe de RI com o mercado. E eu queria estar muito envolvido neste diálogo com vocês e portanto, estou me planejando para nos próximos meses ter interações mais próximas, mais pessoais, com todos os nossos investidores e com analistas, enfim, com o mercado de uma forma geral.

Portanto, deixo a vocês um abraço. Em breve nos vemos pessoalmente. Devolvo a palavra para o Waldo Perez. Estarei disponível no final desta sessão para perguntas e respostas. Abraço a todos.

**Waldo Perez:**

Obrigado, Miguel. Agora vamos aos destaques. Seguimos focados nas entregas, nos projetos a serem conquistados e daremos continuidade a alocação de capital da Companhia, com bastante disciplina e seletividade.

Em mobilidade urbana, mantivemos foco na formação e na capacitação de equipes, e nos investimentos de modernização da infraestrutura recebida, especialmente das Linhas 8 e 9. Recebemos o primeiro dos 36 novos trens adquiridos para a concessionária, passo importante para o processo de modernização e das melhorias que se encontram em curso em toda a infraestrutura das duas linhas. Esse pacote de investimentos de quase R\$4 bilhões será realizado logo nos primeiros anos da concessão, cujo prazo é de 30 anos.

Na RioSP demos início às operações do *free flow* no trecho da BR-101. Esta operação é o primeiro sistema de pagamento eletrônico de pedágio sem cancelas do Brasil, o que evidencia o pioneirismo e a capacidade de inovação da CCR. Nessa rodovia já estamos com 60% dos veículos com *tag* e a adesão continua a aumentar.



Já no modal aeroportuário, seguimos investindo para aumentar a segurança de nossas operações, oferecer uma experiência cada vez mais prazerosa aos nossos clientes e desenvolver a potencialidade de cada mercado onde atuamos. No fechamento do 1T23, cinco aeroportos que compõem o Bloco Sul e Central já estão acima em movimentação de passageiros, comparados aos dados pré-pandemia. No Bloco Sul são: Uruguiana, Pelotas e Navegantes. No Bloco Central: Goiânia e Palmas.

Estamos também por concretizar os contratos com o parceiro para dar início ao programa de investimento dos próximos 18 meses. Adicionalmente, vale destacar que ganhamos o Prêmio Brasil Mais, em Imperatriz, para o melhor aeroporto regional do Nordeste e o melhor aeroporto regional do Brasil. Bem como, adicionamos rota de Confins para Curaçao, conectando dois aeroportos operados pela CCR.

No 1T também tivemos alguns anúncios importantes. Um deles foi a celebração do terceiro termo aditivo ao contrato de concessão da MSVia, que prorrogou por 24 meses a vigência do primeiro termo aditivo ao contrato de concessão. Com o anúncio recente, o período de relicitação se estendeu até março de 2025.

Outro evento importante foi a assinatura do termo de acordo entre Barcas e o Estado do Rio de Janeiro, que teve como objetivo principal reconhecer a nulidade do contrato de concessão. Assegurar a continuidade da prestação de serviço público de transporte aquaviário pela concessionária.

Estabelecer o prazo de até 24 meses conferidos ao estado será constituído de um primeiro período de até 12 meses ininterruptos, contados de 11 de fevereiro de 2023 a de um eventual prazo complementar adicional. Definir valor e prazo de pagamento à concessionária dos custos operacionais incorridos na prestação do serviço público e estabelecer as condições para a reversão da concessionária ao Estado de todos os ativos privados vinculados à concessão no estado em que se encontra.

Com esse importante desfecho, Barcas receberá R\$697 milhões, data base dezembro de 2022, valor a ser recebido entre 2023 e 2024, a título de indenização por períodos anteriores de obrigações do Estado do Rio de Janeiro, previstas no âmbito do contrato de concessão. Em março de 2023 já recebemos R\$288 milhões e em maio devemos receber a segunda parcela de R\$60,5 milhões.

Como evento subsequente, também tivemos o anúncio da devolução parcial do terreno correspondente a 29,76% da área total que seria implantado um novo aeroporto na região metropolitana de São Paulo, conhecido como Projeto NASP.

Em face da não aprovação de regulamentação que permitisse a efetiva implantação do aeroporto comercial privado no período, e bem como diante do contexto de mercado, a CCR decidiu-se pela descontinuidade do projeto NASP. Tal decisão faz parte da nossa estratégia contínua de alocação racional de capital, e a Companhia segue atenta às oportunidades de valorização da parte remanescente do terreno.

Encerramos mais um trimestre com balanço bastante sólido e posição de caixa confortável. A nossa alavancagem, medida pelo índice de dívida líquida sobre EBITDA ajustado, atingiu 2,9x, praticamente estável quando comparado ao indicador do 4T22.

Com a finalidade de otimizar a gestão do endividamento e aumentar cada vez mais o *duration* da dívida, vale destacar que demos continuidade aos trabalhos para a estruturação dos



refinanciamentos de longo prazo de 2023 e 2024, principalmente para aqueles decorrentes dos projetos conquistados em 2021.

A alavancagem bastante controlada nos permite dar continuidade à implementação da nossa estratégia de crescimento. Seguimos otimistas com as perspectivas de novos projetos que estão no *pipeline* e qualquer novo projeto seguirá a usual diligência que dedicamos aos estudos, com rigorosos critérios de disciplina na alocação de capital.

Por fim, no final desse trimestre, realizamos com grande êxito o segundo Fórum ESG, onde compartilhamos com os nossos *stakeholders* o desempenho das metas de 2022, estrutura de governança do Grupo CCR, estratégia do Plano Diretor ESG da CCR, as principais conquistas e metas de 2023.

Alinhado às boas práticas de governança corporativa e de transparência, o Grupo CCR publicou o Relatório Integrado de 2022, com base nas diretrizes do GRI Standard e na Resolução CVM nº 14 sobre o Relato Integrado, apresentando também indicadores da *Sustainable Accounting Standards Board*, ou seja, o SASB, demonstrando a geração de valor nos diferentes tipos de capitais: humano, financeiro, intelectual, manufaturado, natural e social.

Com isso, agora vou passar a palavra para a Flávia Godoy, que vai apresentar com mais detalhes os resultados no 1T23.

**Flávia Godoy:**

Bom dia a todos. Obrigada por participarem de mais uma divulgação de resultados da CCR. Vou começar a minha apresentação com os destaques operacionais. Vale ressaltar que a Companhia alcançou patamares relevantes em movimentação de veículos equivalentes e também em movimentação de passageiros no modal mobilidade urbana e no modal aeroportuário.

Começando por rodovias. Nós tivemos um desempenho de 6,3% no 1T23 comparado ao 1T22. Esse crescimento foi puxado pela movimentação de veículos leves, que teve um desempenho de 12,1% na comparação com o mesmo período do ano passado. Esse desempenho foi decorrente principalmente da retomada de viagens que ocorreram no 1T23.

Já a movimentação de veículos pesados, que teve um desempenho de 1,6% no 1T23 comparado ao 1T22, teve seu desempenho, destacando principalmente a concessionária MSVia, que teve uma exportação bastante atípica de milho nos períodos de janeiro e fevereiro, e também pela movimentação de veículos pesados nas concessionárias do Estado de São Paulo.

Tivemos duas concessionárias no Sul do país, a ViaSul e a ViaCosteira, que tiveram a sua movimentação de tráfego parcialmente afetada pelas interdições da BR-376 e da BR-101 no trecho que fica localizado no estado de Santa Catarina.

Passando para o segmento de mobilidade urbana, como vocês podem observar, o desempenho foi de 31,4%. Esse desempenho foi decorrente principalmente da movimentação de passageiros. Agora nós temos observado uma movimentação mais regularizada nos nossos modais. Vale destacar que no ano passado, no 1T22, a movimentação de passageiros foi afetada pela variante Ômicron.





Então, nós temos observado uma tendência de recuperação neste segmento, uma recuperação importante. Quando nós comparamos com os dados pré-pandemia, hoje a demanda no segmento de mobilidade urbana está em torno de 10% abaixo dos dados pré-pandemia.

Quando nós fazemos essa mesma comparação para o modal aeroportuário, nós estamos falando de uma demanda que está em torno de 3% abaixo dos dados pré-pandemia. E, como vocês podem observar, nós tivemos um forte crescimento seguindo a tendência de recuperação que a Companhia já vem apresentando nos trimestres anteriores, com uma variação de 132%.

Vale destacar duas concessionárias que apresentaram variações relevantes dentro deste 1T23, que é a concessionária Quiport e a concessionária Aeris, que apresentaram consolidação nas rotas internacionais e também um *load-factor* maior do que o apresentado no 1T22.

Entrando um pouco mais no resultado do EBITDA, nós alcançamos um EBITDA próximo a R\$2 bilhões no 1T23, com uma variação de 19%. O EBITDA é uma combinação da receita que nós temos demanda mais inflação. Os nossos negócios são protegidos pela inflação. E no lado do custo, nós temos um custo que é majoritariamente ajustado pela inflação. Então, essa combinação, esse movimento que nós tivemos, que alcançou patamares relevantes mais um controle de custo bastante eficiente, permitiu uma expansão de margem de 1,2p.p.

Entrando no slide da evolução de custos, onde nós temos as principais variações do 1T23, vale destacar que ao longo do ano de 2022, a Companhia consolidou projetos importantes que foram conquistados em 2021. Esses projetos são: Linhas 8 e 9, RioSP, Bloco Sul, Bloco Central e o Aeroporto da Pampulha. Isolando dos custos apenas os efeitos não recorrentes, tivemos um incremento de 13,4% na variação do 1T23 comparado ao 1T22.

Como principais variações no trimestre, eu gostaria de destacar o custo de construção, que é essa variação de 140%. Ela decorreu principalmente do cronograma de investimento, da execução de investimentos importantes que a Companhia vem executando em Linhas 8 e 9 e RioSP, que totalizam aproximadamente R\$300 milhões.

Outro destaque, eu gostaria de ressaltar que a provisão de manutenção nós também tivemos um aumento comparado ao 1T22, principalmente decorrente do acordo definitivo, que a Companhia passou a fazer novas provisões de manutenção na concessionária AutoBA e na concessionária SPVias.

E outro destaque dentro dessa evolução dos custos, ilustrada neste slide, é a linha de outros custos. Lembrando que dentro desta linha a Companhia apresentou dois efeitos não recorrentes. Um deles foi a baixa da devolução de 29,76% do terreno do NASP, mais os encargos de transferência dessa propriedade, que totalizaram R\$121 milhões. Este efeito nós estamos chamando de efeito não recorrente, portanto, estamos ajustando este valor no nosso EBITDA.

E o outro efeito não recorrente que nós tivemos, que também entrou dentro dessa linha de outros custos, foi o investimento da ViaOeste, investimento que totalizou R\$165 milhões. Estamos falando de investimentos que não geram benefício econômico futuro e, portanto, foram registrados como custo.



**Transcrição da Teleconferência  
Resultados 1T23  
CCR S.A. (CCRO3 BZ)  
4 de maio de 2023**

Seguindo novamente minha apresentação, nós trazemos neste slide a evolução do EBITDA, que apresentou uma variação de 19%. Quando nós parte do EBITDA de 2,2 bilhões para chegar no EBITDA ajustado, a Companhia está fazendo alguns ajustes não caixa, como é o caso de provisão de manutenção, despesas antecipadas.

Também estamos ajustando o nosso EBITDA por três efeitos não recorrentes: a devolução do terreno do NASP, conforme eu mencionei anteriormente; as obras que foram executadas na concessionária ViaOeste; e também o importante acordo da Barcas, que foi assinado dentro do 1T23, com o reconhecimento de uma receita que totalizou R\$570 milhões. Fazendo esses três ajustes não recorrentes, o EBITDA da Companhia chegou próximo a R\$2 bilhões, com um crescimento importante de 19% comparado ao 1T22.

Dando sequência à minha apresentação, e agora entrando na seção de evolução de resultados financeiros. Tivemos o resultado financeiro líquido com uma queda de 4,6%. Vale ressaltar que no 1T22 nós tivemos um efeito não recorrente na concessionária Aeris, decorrente de um pré-pagamento de uma dívida que teve um impacto de R\$105 milhões no 1T22.

E quando nós comparamos a evolução dos principais indicadores do resultado financeiro líquido da Companhia, nós tivemos um incremento de juros de passivos financeiros, decorrente principalmente pelo maior estoque de dívida de 5,3%, e também pelo maior CDI médio apurado no período, de 3,4p.p.

Adicionalmente, nós tivemos também uma maior capitalização de juros em Linhas 8 e 9, entrando na linha de receitas financeiras e outros. E também ao maior caixa da Companhia apurado no período, como o caixa médio que teve uma variação de 18,3% no 1T23 comparado ao 1T22.

Com essa evolução, com esses itens, encerramos o trimestre com o resultado financeiro líquido de R\$838 milhões, com uma variação negativa de 4,6% comparado ao 1T22.

Entrando na seção de endividamento que está no slide 11. A Companhia tem trabalhado para alongar o perfil da dívida. Essas concentrações que nós temos em 2023, em 2024, praticamente serão equacionadas com os financiamentos de longo prazo do BNDES.

Vale destacar que as Linhas 8 e 9 recentemente assinou a contratação de R\$4,6 bilhões de financiamento de longo prazo com o BNDES, sendo que deste total, R\$2,5 bilhões é um título verde, é o primeiro título verde que a Companhia está emitindo no mercado, que foi desembolsado apenas no mês de abril.

Essa substituição do longo prazo, esse desembolso do BNDES, só será possível de ser identificado no 2T23. Então o refinanciamento de longo prazo de Linhas 8 e 9 foi equacionado. Nós estamos falando de um empréstimo desse desembolso de R\$2,5 bilhões de 25 anos, um prazo bastante longo.

Além disso, a Companhia vem negociando o longo prazo com o BNDES para o Bloco Sul e Central, as negociações estão bem avançadas. Nós estamos falando de empréstimos ponte, que vencem apenas no próximo ano, mas nós temos uma expectativa de concluir a negociação ainda dentro desse ano.



**Transcrição da Teleconferência**  
**Resultados 1T23**  
**CCR S.A. (CCRO3 BZ)**  
**4 de maio de 2023**

E no caso aqui da RioSP, que nós temos um empréstimo ponte vencendo também apenas no próximo ano, nós estamos falando de uma negociação que também segue em dia nos cronogramas que foram pactuados com o BNDES.

Vale destacar também que para o ano de 2023, esse montante de R\$6,6 bilhões, além de considerar Linhas 8 e 9 com montante de R\$3 bilhões, que é o que nós vamos fazer essa substituição, que a Companhia está fazendo agora dentro do 2T, a Companhia também tem empréstimos que estão alocados na *holding*, que totalizam R\$2 bilhões e serão amortizados até o final do ano.

Então, praticamente R\$5 bilhões de vencimentos de 2023 já foram equacionados, e agora a Companhia está trabalhando em emissões, em refinanciamentos menores de projetos performados de subsidiárias bastante maduras. E o mesmo desempenho se repete para 2024, que é sempre buscar o alongamento do perfil da dívida da Companhia, que é o que nós temos trabalhado.

A título de informação adicional, a Companhia concluiu o 1T23 com uma dívida bruta de R\$28,9 bilhões, um aumento de 5,3% comparado ao 1T22. E fechamos o trimestre com uma alavancagem bastante confortável, medida pelo indicador dívida líquida EBITDA ajustado de 2,9x. Um indicador bastante confortável que permite com que a Companhia dê sequência à implementação da sua estratégia de crescimento.

Passando pelas captações no slide 12, concluímos o 1T23 com um total de captação de R\$175 milhões. Se adicionarmos as captações de ViaRio que entram nas informações consolidadas com controladas em conjunto, tivemos uma adição de R\$600 milhões. A ViaRio captou R\$600 milhões em duas séries, sendo uma série de oito anos e a outra série de 11 anos. A primeira CDI + 1,90 e a outra série de CDI + 3,7%.

Passando pela evolução do resultado líquido da Companhia, que é uma combinação de tudo o que foi discutido anteriormente, concluímos o 1T com o resultado líquido de R\$629 milhões.

Ajustando esse lucro líquido pelos efeitos não recorrentes: o efeito da devolução do terreno do NASP, 30% do terreno foi devolvido; o efeito das obras da ViaOeste, que foram reconhecidas como custo, que totalizaram R\$109 milhões no resultado líquido da Companhia; e também o acordo da Barcas de R\$543 milhões; tivemos um resultado líquido bastante sólido de R\$317 milhões, comparado ao resultado líquido ajustado no 1T22 que foi negativo em R\$15 milhões.

Antes de finalizar a minha apresentação, gostaria de passar no slide 14 pelos investimentos e manutenção que foram executados dentro do 1T23. Gostaria de destacar o projeto via mobilidade Linhas 8 e 9, que a Companhia tem um compromisso, um plano que prevê investimentos acima de R\$4 bilhões, e que dentro do 1T23 conseguimos investir R\$752 milhões na aquisição de novos trens.

Passando para o segmento rodoviário, eu gostaria de destacar os investimentos que foram executados em RioSP, que totalizaram R\$213 milhões em investimentos que foram destinados à recuperação de pavimentos e instalação das bases operacionais, e sistema *free flow*. E também na ViaSul, que tivemos investimentos em duplicações e faixas adicionais.

Já no segmento aeroportuário, tivemos alguns investimentos que foram direcionados às adequações para atender as especificações aeroportuárias, principalmente no Bloco Sul e Central, que totalizaram R\$23 milhões.





Os investimentos no 1T23 alcançaram R\$1,3 bilhão. Lembrando que nós também investimos na ViaOeste, um investimento de R\$165 milhões, que foi reconhecido como custo por não gerar benefícios econômico futuro para a Companhia.

Com este slide eu concluo minha apresentação. Gostaria novamente de agradecer a participação de todos, e agora vou passar a palavra para o operador. Operador, por favor, prossiga.

**Josh Milberg, Morgan Stanley:**

Obrigado operador. Bom dia, Miguel, Waldo e Flávia. Obrigado pelo *call*. Deixe-me aproveitar o evento para parabenizar o Miguel pelo novo cargo e desejar muito sucesso. Minha pergunta está relacionada à visão estratégica e à questão da alocação de capital que o Miguel abordou, especificamente sobre seus planos no modal de aeroportos.

Vocês têm comentado várias vezes no passado sobre a possibilidade de fazer um J&V com um *player* internacional. Eu queria perguntar se ainda estão enxergando boas perspectivas de fazer algo deste tipo ou se um eventual movimento poderia vir na forma de uma venda de um de seus ativos fora do Brasil. E se vocês pudessem comentar sobre o caso de Quiport e a situação com a Macquarie como parte de sua resposta, seria ótimo. Muito obrigado.

**Waldo Perez:**

Josh, obrigado. Vamos lá. Conforme o Miguel comentou na apresentação e nós temos colocado, acho que repetidamente, a Empresa cada vez mais vem olhando o seu portfólio inteiro de uma forma dinâmica, sempre revendo seus ativos e olhando oportunidades de reciclagem que criem valor para a CCR e seus acionistas.

Com relação a aeroportos, é sabido que nós chegamos a olhar oportunidades relevantes no mercado com sócios e que, portanto, sim, se considerou em algum momento trazer um sócio para essa plataforma. Acabamos não transacionando as oportunidades, as várias oportunidades que nós analisamos.

Então, hoje o foco é o foco de entrega do nosso plano de negócios, seja em aeroportos, seja com os outros modais que nós ganhamos. Temos um investimento substancial pela frente, estamos 100% dedicados a isso. Dito isso, nós estamos sempre revendo estratégias, seja em trazer sócios nos nossos modais ou nos nossos negócios em particular. E só faremos uma transação com algum sócio que traga valor para o Grupo como um todo.

Com relação a Quiport, houve uma transação que foi anunciada em setembro do ano passado, se me recordo, onde a Odinsa estaria vendendo parte de sua participação para um fundo da Macquarie. Essa transação tem uma série de condições precedentes. Nós temos direitos no acordo de acionista e estamos avaliando a situação em discussões até que tomemos uma decisão de como vamos seguir adiante com essa situação.

**Miguel Setas:**

Obrigado pelas boas vindas, Josh. Gostaria de acrescentar um comentário sobre a resposta do Waldo, sobre a venda dos ativos fora que você estava perguntando. Obviamente, como já tínhamos mencionado, olhamos para nosso portfólio de uma forma flexível e, portanto, naturalmente buscando oportunidades de criação de valor e oportunidades de cristalização



de sinergias. Isso significa que não temos nenhum ativo que consideremos que não possa ser equacionado, em um movimento de reciclagem de capital, e isso está em cima da mesa.

**Rogério Araujo, Bank of America:**

Olá. Bom dia, Waldo, Miguel, Flávia. Obrigado pela oportunidade. Boa sorte para o Miguel nas novas funções. Eu tenho duas da minha parte. A primeira, eu sei que são poucos dias que o Miguel assumiu a nova função e talvez seja muito cedo ainda, mas se puder compartilhar as primeiras impressões.

E daquela lista, onde é que estão as principais oportunidades na CCR? Esse corte de custos estaria entre elas? E na reciclagem de capital, eu queria entender um pouco melhor o racional.

Se o racional é a venda de ativos maduros que já passou por um processo de *de-risking*, de repente tem uma TIR, ao decorrer até o fim da concessão, menor do que oportunidades que a CCR esteja vendo, ou é uma reciclagem baseada em estratégia setorial. Enfim, entender um pouco melhor essa estratégia de reciclagem. Depois eu vou para a minha segunda pergunta. Muito obrigado.

**Miguel Setas:**

Obrigado, Rogério. Só agradecer também as suas palavras iniciais. Como você comentou, são duas semanas aqui com o Waldo, como toda a diretoria, de imersão de negócios. E obviamente, essas duas semanas permitiram ver uma Companhia, do ponto de vista de sua governança, da sua política de gestão financeira, da sua política de gestão de risco, muito consolidada.

E eu acho que isso foi uma das coisas que me impressionou mais. Além da escala, além daquilo que é competência do Grupo nos negócios que está gerenciando. Eu, obviamente que, se pergunta quais são prioridades, vejo de uma forma muito simplificada, e gostaria de deixar sublinhado que são impressões dos primeiros 15 dias, portanto, devem ser consideradas com essa ressalva.

Primeiro ponto: uma agenda de crescimento rentável e sustentável. O Grupo tem feito uma trajetória de crescimento nos últimos anos. Tem neste momento compromissos importantes de investimento que tem que executar. Um importante envelope de compromissos nos próximos anos.

Isso deve nos levar, e a questão da reciclagem do capital deve ser enquadrada nessa agenda e buscar formas de sustentar esse crescimento de uma maneira sustentável. Não ser um crescimento por impulso, mas um crescimento que seja uniforme ao longo do tempo. Portanto, essa agenda de crescimento para nós é fundamental.

Segundo ponto: a questão da eficiência que você comentou. O Grupo tem iniciativa de busca de eficiência. Eu tive a oportunidade de confirmar isso nas primeiras duas semanas. Nós queremos nos posicionar como referência de mercado em eficiência. Essa seguramente é também uma das prioridades que vamos dar, equacionar o nosso quadro. E significa que temos de ter um programa de eficiência contínuo, todos os anos ter um programa de eficiência que nós vamos buscar nível de eficiência cada vez mais exigente.

Complementarmente, não podemos esquecer que a Companhia tem um compromisso de investimento que é, no ano de 2023, por exemplo, quatro vezes superior a aquilo que é o



histórico. Nós temos um CAPEX avaliado na casa dos R\$8 bilhões. A Companhia tem feito CAPEX na casa de 1, R\$2 bilhões, historicamente.

E significa que temos que ter estrutura, organização, os processos, os instrumentos necessários para gerir esse CAPEX com excelência. Enfim, é uma atividade que tem, como nós tivemos também, um contexto atual de escassez de mão de obra especializada, de interrupção das cadeias de suprimento internacionais. Há um conjunto importante de fatores que afetam a execução do CAPEX.

Associado a essa agenda de crescimento, obviamente, vem, como comentou, a necessidade de olhar para o nosso balanço e encontrar oportunidades de reciclagem de capital em uma perspectiva, e acho que o Rogerio comentou isso, de encontrar *spreads* positivos entre aquilo que é, enfim, a taxa de retorno que nós encontramos nessa reciclagem do capital e o reinvestimento que esses recursos permitem em novos projetos, em projetos de expansão.

Depois, obviamente, não queria descartar que o Grupo tem uma agenda muito estruturada e tem um historial muito consolidado em toda a dimensão de ESG, e obviamente, esta diretoria continuará a dar todo foco, toda atenção ao que está com o Grupo nessa dimensão, com liderança no nosso setor e com ambição até para ter uma liderança mais destacada.

Passo para o Waldo me complementar.

**Waldo Perez:**

Eu acho que é isso. A agenda de reciclagem de capital já vem ocorrendo. Temos alguns ativos que todos vocês sabem que nós estamos vendo como otimizar dentro do nosso portfólio e dentro da criação de valor, TIR, e diferencial de valor para nós, vis a vis quem assume esses ativos e onde alocar esse capital em um retorno maior, é o que nós buscamos.

**Rogerio Araujo:**

Perfeito. Ficou muito claro. Muito obrigado. Minha segunda pergunta é com relação a temas do Governo. Eu acho que o primeiro deles é sobre rebalanceamento. Você teve, eu acho que dois *claims* no passado. Um era a demanda mais fraca durante o período de Covid. Eu acho que esse está basicamente equacionado. O outro era um aumento de matéria-prima acima do esperado, e eu acho que esse não tinha tido tração no Governo para equacionar, para rebalancear.

E nós vimos o novo Governo falando sobre equacionar rebalanceamentos de uma forma muito geral. Eu queria entender, se na visão de vocês, esse é um pleito que pode, de repente, pegar tração e o Governo entender de uma forma diferente, e vocês conseguirem, a indústria conseguir reequilíbrio.

Outro tema do Governo, se eu puder, é sobre a relicitação da MSVia. Alguma perspectiva de mudança? Nós também ouvimos de, talvez em alguns casos, o Governo tentar reequilibrar contratos ao invés de relicitar. Isso pode ter alguma mudança nessa estratégia traçada para a MSVia?

E, por último, leilões do Paraná. O Governo Estadual acabou de outorgar as concessões para o Federal, devem ter os leilões ainda esse ano, os primeiros. Teve algumas mudanças de termo na tarifa / outorga? Muda o potencial interesse da CCR nesses ativos? Tem alguma coisa acontecendo na atribuição dos termos dos novos leilões que de alguma forma muda o



contexto e o interesse da CCR neles? Acho que são esses os pontos. Muito obrigado. Desculpa me estender.

**Waldo Perez:**

Tranquilo, Rogerio. Lista curta de perguntas aqui, mas vamos lá. Com relação aos reequilíbrios. Na verdade, nós ainda temos alguns pleitos em aberto, nos quais nós, e eu tenho certeza que outras concessionárias no Estado de São Paulo, vem buscando. Então, o reequilíbrio do Covid em rodovias já ocorreu a nível Federal, inclusive a Via Sul acaba de ser reequilibrada através de aumento de tarifa.

Mas no Estado de São Paulo, o nosso pleito foi submetido ao regulador. Ele está em análise, então ainda temos um possível reequilíbrio referente ao período de Covid para rodovias do Estado de São Paulo. Também continuamos em aeroportos. Nós tivemos equilíbrio nos últimos três anos. Esse ano continuamos buscando o reequilíbrio com base no impacto da pandemia que foi altamente relevante em aeroportos.

Em BH há uma discussão, esperamos que no 4T possamos ter uma conclusão desse reequilíbrio. Então isso é outro que é importante. E por último, na Costa Rica estamos muito avançados. Lá ainda não materializamos o reequilíbrio do Covid do nosso aeroporto, e esperamos que muito em breve possamos anunciar esse fato que também será bastante positivo. Essa agenda continua e nós estamos bastante engajados nela.

Com relação à relicitação da MSVia, se esperava que esse ativo fosse relicitado agora no 1T23, infelizmente não foi possível. Nós, em conjunto com o poder concedente, continuamos trabalhando para que isso ocorra. Então, houve a extensão até março de 2025 como limite. Buscamos que isso seja equacionado bastante antes disso.

E você tem razão, tem conversas, eu acho que ainda preliminares, de potencial revisão dessa equação, onde talvez haja um caminho alternativo de reequilibrar, não só a MSVia, mas outros ativos que estão na mesma situação no Brasil. Isso eu acho que mostra a boa vontade do poder concedente em achar soluções para essas concessões, mas ainda não há, digamos, nada concreto. Então é uma questão que tem que ser acompanhada e veremos como ela vai evoluir.

Por último, os leilões do Paraná. Eu acho que nós, como todos vocês sabem, por anos nós tivemos uma presença importante no Paraná com a RodoNorte. Sempre colocamos que as seis rodovias que devem ser relicitadas pelo Governo Federal são rodovias de interesse para nós, e estão dentro do nosso escopo de negócio.

Estão presentes em uma localização importante do Brasil, uma economia pujante. E, de fato, existem duas dessas seis rodovias que potencialmente devem vir ao mercado ainda esse ano.

Nós estamos acompanhando e analisando todas essas oportunidades há bastante tempo, e a decisão final de se vamos ou não nos engajar e apresentar a proposta, sempre dependerá da nossa avaliação final, que depende dos contratos de concessão, editais finais, da relação da matriz risco retorno vis a vis as nossas taxas internas de retorno.

**Rogerio Araujo:**



Muito obrigado, Waldo. Ficou bem claro. Se eu puder só fazer esse *follow up*. Existe um pleito de reequilíbrio do aumento do CAPEX durante o período de Covid? Existe uma chance disso ir para frente agora com o novo governo?

**Waldo Perez:**

Desculpa, isso me passou. Sobre insumos, efetivamente, há uma discussão, uma discussão setorial. Ela está sendo endereçada pelo setor. É uma discussão que não parou, mas ainda não há uma conclusão sobre a mesma. Então, ainda a ser visto.

Um fato que ajuda, é que pelo menos enquanto esse reequilíbrio não saia, é que a situação hoje, em termos de *commodities* e a inflação que havia, agora está uma trajetória reversa. Então isso nos ajuda bastante. Mas o setor como um todo vem buscando um reequilíbrio daquela situação durante a pandemia, que foi uma situação única.

**Regis Cardoso, Credit Suisse:**

Obrigado, Waldo e Flávia pela apresentação. Parabéns Miguel pela nova posição. Algumas perguntas do meu lado, e acho que um pouco a continuidade do debate anterior sobre a reciclagem de capital. É que me parece que os ativos de infraestrutura de forma geral no Brasil hoje, vamos dizer, são ofertados a TIRs muito altas e, portanto, provavelmente faz mais sentido pensar no horizonte longo, pelo menos, como opção de ir mais para o lado da compra do que da venda.

Talvez o contra exemplo seja uma coisa do tipo aeroportos lá fora, que tem negociado a múltiplos, *valuations* mais altos. Então, mas que tudo é uma provocação sobre a existência, onde que pode estar disponível esse *spread* para gerar valor na reciclagem de capital, em um momento de juros alto, e particularmente no Brasil, de *spreads* mais altos para os ativos de infraestrutura.

Eu acho que um pouco ligado a isso, sobre os investimentos, onde aplicar esse capital. O Paraná, em particular, me parece ter uma característica interessante. Ele não tem o mesmo comprometimento *upfront* de outorga de outros leilões, quer dizer, depende do deságio oferecido.

Acho que no fim, a pergunta é: que tipo de ativos vocês gostariam de alocar o capital? É um ativo em que o CAPEX está mais distribuído no tempo? É um ativo em que eu tenho um desembolso mais na cabeça, e isso pode ser uma vantagem competitiva, dado o balanço? Enfim, entender a característica do ativo para locação marginal.

E, por fim, ainda no tema de Governo, tem aberto essa conversa, quer dizer, com o Governo novo, das pautas setoriais. Eu queria entender o que vocês têm de pautas setoriais. Talvez fora dos temas muito específicos que o Rogerio já perguntou, mas em um horizonte mais longo, mas estratégico, se tem a ver com *green bonds*, com vias de financiamento, com algum tema relacionado à reforma tributária, por exemplo. Obrigado.

**Waldo Perez:**

Obrigado, Regis. Vamos lá. Eu diria que às suas perguntas de reciclagem de capital, de ativos de infra e TIRs, de onde aplicar e Paraná, deságio, etc., de certa forma são elementos de uma mesma pergunta. Não tem uma resposta, uma receita de bolo. Nós olhamos ativo a





ativo. Nós olhamos a composição do fluxo de caixa da mesma. Como é que o perfil de investimentos de CAPEX conversa com as obrigações da CCR como um todo.

Então nós contemplamos o fluxo de caixa como um todo dentro da nossa projeção da própria CCR, para equacionar e ver onde faz mais ou menos sentido em termos de perfil de investimentos. Eu acho que essa é sua primeira pergunta.

Nós olhamos sempre a nossa TIR, digamos, de retorno vis a vis a TIR do projeto como um todo, e sempre vamos priorizar aquele que tem não somente o menor risco, mas também, se possível, e já houve isso no ano passado, oportunidades onde a outorga possa ser financiada e alocada a própria concessão, de forma a que nós consigamos colocar a dívida da outorga diretamente na concessão, e assim também ter a eficiência tributária.

Então tem uma série de elementos que nós olhamos para analisar um projeto. Não tem uma receita de bolo para te dizer que são projetos de forma A, B ou C que nós investimos como um todo.

No Paraná, as rodovias acho que são rodovias com um perfil de demanda muito conhecido, perfil de custos operacionais também bastante conhecidos e robustos. Onde os riscos, digamos, de avaliação, são a princípio relativamente baixos. Então, onde vem a nosso escrutínio, é efetivamente o projeto de investimentos.

E quando nós olhamos CAPEX não é só o valor, nós temos um time altamente instruído que olha a engenharia de cada um desses projetos para avaliar se aquele CAPEX que é, não sei, 2, 3, 4 bilhões, se é um CAPEX relativamente de execução simples ou se ele tem uma complexidade que pode levar a um risco de realização maior.

São todos os fatores que são levados em consideração na matriz de risco. Então, um projeto, como era um projeto casa dentro do fluxo de caixa da Companhia como um todo, como é que nós vamos financiar, onde é que está o custo de financiamento, montantes obviamente, como é que isso impacta a alavancagem do Grupo e da *holding* como um todo, para tomar decisões de se vamos ou não vamos investir.

E com relação à reciclagem, estamos olhando todas as oportunidades, não estamos fechados a nada. Você tem razão que em aeroportos, aeroportos internacionais tem transacionados a múltiplos superiores. Então, assim, se houver uma proposta que fizer sentido nesse aspecto, por que não? E nós conseguirmos realocar esse capital de uma forma mais inteligente aqui no nosso *core market*, que é Brasil.

#### **Miguel Setas:**

Só juntar talvez mais um elemento, que é olhar para o portfólio focando naquilo que é o nosso *core*. E acho que a Companhia tem feito até hoje uma seleção de ativos para desinvestimento, que afunilou, que focou sua atenção naquilo que são as suas competências, aquilo que é o seu negócio principal.

Os exemplos que todos conhecem, da Quicko, da Samm, da TAS, dos Estados Unidos. Três desinvestimentos que foram no sentido de limpar o portfólio daquilo que são ativos não *core*. Olhando para o portfólio atual, esse processo já teve um avanço, mas ainda significam alguns ativos que são menos *core* do que aqueles que, para nós, são claramente o centro das nossas atenções.



O exemplo claro para ser falado, o caso das Barcas no Rio de Janeiro, por exemplo. Seria um ativo menos estratégico para o Grupo do que outros ativos. Eu acho que há dois movimentos: o movimento de focar no *core* e o movimento de encontrar oportunidades de geração de valor em ativos, como o Waldo comentou, que possam abrir espaço para um crescimento rentável.

Ativos que hoje podem já não ser ativos onde o Grupo consiga extrair mais valor e que estão ocupando espaço no seu balanço, quem sabe para voltar a reinvestir capital e voltar a crescer com rentabilidade. Acho que são estes dois movimentos em que nós estamos concentrados.

**Waldo Perez:**

Bom, e com relação à sua última pergunta, temas setoriais. Nós estamos bastante engajados em conversas muito ativas com diferentes entidades de Governo a vários níveis, focados em garantir que o marco regulatório se aprimore cada vez mais. Esse é o marco regulatório que nos últimos 30 anos evoluiu significativamente em infraestrutura, queremos que ele continue evoluindo. Então, esse é um ponto importante.

Segundo: ter certeza de que os contratos efetivamente sejam respeitados e, portanto, que os reequilíbrios que estão pendentes ocorram e sejam feitos conforme previsto em contratos. Então, essa é uma outra agenda que é de bastante relevância e que tem ecoado bastante bem. Ajudando também os poderes concedente a dar aprendizados do que pode ser melhorado em futuras licitações.

Aqui tem uma série de aspectos que são discutidos, mas de forma que as novas concessões venham com um perfil adequado de investimentos, de risco retorno, com tarifação adequada para os mercados onde elas estão localizadas, e que o perfil de retorno converse com a realidade macroeconômica que existe hoje.

E por último, o que já foi comentado, essa agenda de reequilíbrio de insumos, que passamos pela Covid também faz parte da agenda. Então, esses são alguns aspectos, mas existem outros. É uma agenda setorial bastante ampla. Os vários poderes concedente têm estado bastante abertos e buscando soluções criativas para melhorar cada vez mais o marco setorial como um todo.

**Regis Cardoso:**

Legal. Obrigado, Miguel. Obrigado, Waldo. Waldo, da sua resposta eu estou entendendo que pelo lado tributário, na discussão de reforma não tem nenhum tema que salte claramente aos olhos como um tema mais crítico para o setor.

**Waldo Perez:**

Nós estamos acompanhando a reforma tributária, vou dizer que não é algo exclusivamente setorial, algo que impacta todas as atividades econômicas do Brasil. Estamos acompanhando muito de perto. Ela ainda está, digamos, um pouco incipiente, no sentido que ainda está sob discussão e podem haver mudanças no que está sendo proposto.

O impacto potencial, dependendo da evolução aqui, é sobre a tributação na nossa receita. Agora, o que não nos preocupa tanto é o fato de que, pelos contratos de concessão em todas as concessões no Brasil, as mudanças de tributação na receita são equilibradas. Então,



inclusive com base nisso, estamos buscando que essa regra da forma do reequilíbrio já ocorra em conjunto com a aprovação do novo marco de reforma tributária.

**Victor Mizusaki, Bradesco BBI:**

Oi, bom dia. Miguel, seja bem-vindo e sucesso. Tenho duas perguntas. Uma com relação à decisão de descontinuar o NASP. Vocês já tem alguma previsão de quando, de repente, poderia ser vendido esse ativo? Vocês tem algum laudo que possa passar alguma informação de quanto foi a valorização do terreno do NASP?

E a segunda pergunta um pouco sobre *free flow*. Vocês podem comentar da operação do *free flow* na RioSP? E de repente, a possibilidade, nós temos visto muita notícia falando de incrementação em São Paulo. Como vocês veem essa possibilidade, do lado de custo operacional, se teria algum benefício. Obrigado.

**Waldo Perez:**

Perfeito. Obrigado Victor. Vamos lá. Com relação ao NASP, ou seja, efetivamente nós devolvemos aproximadamente 30% do terreno. Estamos nesse processo de volta para melhoramentos. Vamos ficar com 70% desse terreno conosco. Se você olhar no nosso balanço, como é agora, não é mais um ativo operacional, ele passa a ser um terreno que é um ativo para investimento. E ainda não tomamos uma decisão sobre o que vamos fazer com relação a esse terreno. Tem uma série de alternativas sendo estudadas

E sim, nós temos um laudo de avaliação já desde o ano passado, inclusive na nota explicativa da nossa DF você pode encontrar o valor no qual esse terreno está avaliado, com esse laudo.

Com relação ao *free flow*, a operação do *free flow* hoje ocorre na RioSP, mas na BR-101, que foi um acordo que nós chegamos com o Governo do Estado e com o Governo Federal, a ANTT. Ele tem funcionado extremamente bem. Nós começamos o período de testes em fevereiro e no fim de março começamos a cobrança. Já temos 60%, e aumentando, dos veículos que passam por lá com *tag*. Então, estamos tendo uma evolução bastante interessante.

Estamos muito otimistas. Somos o primeiro operador no Brasil que tem essa tecnologia. E achamos que o poder concedente buscará cada vez mais nos novos contratos de concessão, incorporar esse *modus operandi* que é um tremendo de um benefício para a experiência do nosso cliente e melhora, digamos, o perfil de segurança das rodovias dado que, há menos pessoas em situação de risco em praças de pedágio. Quem já foi para as praças de pedágio sabe do que eu estou falando.

Eu acho que é uma tecnologia que vem para ficar. Nos contratos existentes, onde tem regras do passado, teriam que haver modificações nos contratos para que possamos trocar praças pedagizadas para o modelo *free flow*. De forma geral, se houver um benefício para a concessionária, esse benefício seria re-equilibrável a favor do poder concedente.

Então não é algo que se faria para capturar valor nas concessionárias existentes. Mas eu repito, eu acho que para o cliente final e para a segurança dos nossos colaboradores, acho que é um passo bastante benéfico.

**Victor Mizusaki:**



Waldo, só um ponto. Com relação à arrecadação no *free flow*, você mencionou que 60% é via *tag*. Os outros 40%, com relação a PDD, tem alguma coisa que tem chamado a atenção ou está dentro do plano?

**Waldo Perez:**

Olha, hoje está dentro do plano. É muito cedo para dizer. Como eu falei, nós começamos a cobrar no fim de março, até vir as cobranças e os pagamentos tem um tempo. Nós temos um acordo, como parte do acordo, até porque é um período de testes, um compartilhamento com o poder concedente de uma possível perda.

Então nós começamos assumindo o risco de 40% no primeiro mês e isso vai se reduzindo ao longo do tempo. E a partir do 18º mês, nós passamos a ter 5% desse risco, e o restante é sempre compartilhado 50 a 50 com o poder concedente.

Dito isso, estamos fazendo, digamos, um trabalho muito intensivo, tentando conscientizar a população na região em volta da importância do benefício de ter o *tag*. Então, isso é algo que vem evoluindo bastante bem. Por isso que, ou seja, em dois meses já estamos com 60% dos veículos com *tag*.

E também estamos trabalhando em conjunto e muito bem alinhados com a polícia, de forma a seguir esses casos, se é que houverem, digamos, de inadimplência, de PDD, de forma que possamos atuar e assim reduzir esse PDD que pode vir a haver. É algo que no passado já foi feito com as rodovias pedagiadas. Então não tem nenhuma inovação, é algo que já era corriqueiro, talvez não era aparente para o mercado.

**Miguel Setas:**

Deixa eu complementar. Victor, mesmo não considerando *free flow* como uma solução universal, o Grupo tem vindo a acentuar a utilização de uma experimental de pagamentos automáticos e é uma tendência. Hoje, grande parte do nosso tráfego nas praças de pedágio já tem passagem livre, com pagamento automático.

E essa tendência, obviamente, tem benefícios operacionais, benefícios de segurança, operacionais, enfim, de custo. E independentemente de podermos ter uma expansão maior no *free flow*, que é uma tecnologia muito recente, que naturalmente vamos estar testando, o Waldo estava comentando, já temos níveis de inadimplência melhores do que aqueles inicialmente previstos no início da operação.

Mas os pagamentos automáticos são claramente uma das nossas apostas e onde queremos acentuar a automatização e a excelência da nossa operação. Em uma visita concreta que fiz à AutoBan, como sabem é o nosso principal ativo, ter a oportunidade de visitar a operação e os nossos colegas nessa concessionária, e tivemos oportunidade de discutir esse assunto com profundidade.

**Lucas Barbosa, Santander:**

Bom dia, Miguel, Waldo Flávia. Parabéns pelos resultados e obrigado por pegarem a minha pergunta. Miguel, eu queria desejar muito sucesso na CCR. A minha pergunta é sobre a execução de CAPEX que vocês mencionaram como uma das prioridades na agenda da Companhia. De um lado nós temos uma queda recente de preço de *commodities*, se você olhar IGPM chegou a bater valor negativo em alguns meses.



Do outro lado, nós temos aumento de preço e aluguel de máquinas, mão de obra mais cara. Isso me leva para a minha pergunta. Olhando para os próximos anos, quais projetos vocês entendem que conseguirão entregar um CAPEX maior?

Em quais vocês entendem que conseguiriam entregar um CAPEX menor do que as estimativas que vocês tinham, pelo menos com a visibilidade que vocês têm hoje? Obviamente, nós entendemos que a situação é fluida. Muito obrigado.

**Waldo Perez:**

Vamos lá. Eu te diria que, quando nós ganhamos as concessões, nós normalmente, em vários casos, já tínhamos parceiros, já tinha CAPEX, digamos, definido com contratos. E entre o período em que nós ganhamos a concessão, nós assumimos, normalmente são vários meses. Nós também já evoluímos e saímos fazendo a contratação do plano de CAPEX dos primeiros anos.

Então, de forma geral, dos planos de negócio que nós temos, nós estamos bastante em linha com o que estava previsto. A ver daqui a dois, três, quatro anos como a situação de insumos e de equipamentos evoluirá. É verdade, nós tínhamos uma preocupação de que se tivesse havido o número de licitações previstas para o ano passado, que sim, poderia haver uma escassez bastante relevante de equipamento e fornecedores.

Como vários dos leilões foram postergados e essa agenda ficou um pouco menos intensa, apesar que ainda há um equilíbrio nessa contratação, ela é sim um ponto de atenção. E onde eu diria que nós temos, não é um aumento, mas é uma revisão do plano de CAPEX, e aí ela impacta a TIR, porque é uma aceleração, é nas Linhas 8 e 9.

Então, nas Linhas 8 e 9, nós estamos tendo que antecipar aproximadamente R\$590 milhões do que estava previsto ao longo dos primeiros quatro, cinco anos, para atender uma série de necessidades que ficaram evidentes agora que nós estamos com a operação. E também antecipamos parte de investimentos em via permanente que estão por volta de R\$177 milhões.

É mais um remanejamento, mais uma antecipação, que acaba tendo um valor maior no curto prazo, que estava estimado no médio e longo prazo. Acho que aí é o único ponto de atenção que nós estamos vendo nesse momento.

**Miguel Setas:**

Então, só complementar essa situação atual, enfim, de mercado demandado, e uma situação no pós-Covid que ainda não permitiu que toda a indústria retomasse com normalidade. Nos leva também a encarar o *sourcing*, suprimentos, como uma atividade estratégica, e na qual nós temos que encontrar parcerias de longo prazo.

Essas parcerias quando nós conseguimos estabelece-las com operadores, enfim, com fornecedores que têm previsibilidade na sua entrega e que têm na utilização da sua capacidade programada no longo prazo, é mais eficaz do que uma relação oportunista e que é pontual, exclusivamente transacional para executar uma dada obra.

Portanto, nós, hoje e na unidade, que é aquela que concentra a maior parte do investimento, como vocês sabem, a maior parte de nossos compromissos de CAPEX hoje estão





concentrados ainda na unidade de rodovias. Dos R\$35 bilhões que nós temos de saldo remanescente de nossas obrigações contratuais, mais de 80%, 84% estão concentradas nas rodovias.

Portanto, há uma atenção muito focada para que se consiga estabelecer parcerias ganha-ganha com os nossos fornecedores, e que nos permitam ter previsibilidade na execução do CAPEX e não ter contingências que o agravem na sua execução. Como é óbvio, no momento em que a Companhia assume este compromisso, a função suprimentos assume uma dimensão estratégica para qual deixou de ser, enfim, uma mera função transacional para ser algo em que a Companhia concentra os seus esforços.

**Bruno Amorim, Goldman Sachs:**

Obrigado. Bom dia a todos. Gostaria de desejar boa sorte também para o Miguel. Waldo e Flávia, é bom falar com vocês de novo. Eu gostaria de ouvir do Miguel, na medida do possível, eu sei que faz pouco tempo que você se juntou à Empresa, mas olhando a perspectiva de criação de valor para os acionistas, existem duas frentes, dentre outras, mas eu gostaria de explorar duas.

Primeiro, seria a melhora da eficiência do portfólio atual, seja por agenda regulatória, redução de custo ou de CAPEX. E uma segunda vertente, é a criação de valor através de novos projetos. Eu gostaria de ouvir nesta segunda vertente, especificamente, o que você entende que são as vantagens competitivas da CCR. Os projetos que vocês ganham geralmente são ganhos em processos competitivos, com *spreads* de retorno para custo de capital que não são infinitos, obviamente.

Então, no fim do dia, é importante que cada *player* tenha as suas vantagens competitivas, seja ela uma capacidade de projetar tráfego de uma forma melhor, seja ela uma capacidade de executar CAPEX por um valor menor, seja a eficiência operacional, o relacionamento com o regulador. Então eu gostaria de ouvir de você assim: qual é o seu *assessment* preliminar com relação a isso? Onde estão as vantagens competitivas que vão permitir à CCR crescer, gerando valor em um mercado que é competitivo?

**Miguel Setas:**

Obrigado, Bruno, Obrigado pelas palavras iniciais. E como é óbvio, eu acho que duas semanas de Empresa são ainda bastante iniciais, o diagnóstico tem que ser aprofundado. Mas eu encontro motivação na Companhia para criar valor nessas duas frentes. Frente do crescimento, crescimento que nós queremos que seja um crescimento rentável, com critérios muito claros de alocação de capital.

Acho que o Grupo tem vindo ao longo do tempo aprimorando a sua alocação de capital, e hoje, enfim, é muito claro que o Grupo não fará investimentos que não sejam criadores de valor. Eu acho que a palavra chave aí é seletividade. Nós vamos ser muito seletivos na maneira como alocamos capital, em uma relação risco e retorno adequada para aquilo que é o nosso perfil de risco pretendido, de retorno e do risco pretendido.

Portanto, eu julgo que há oportunidade de criação de valor nas duas frentes. Na frente de crescer com rentabilidade. No momento, nesta fase, acho que estamos mais no processo de consolidação daquilo que são os nossos compromissos assumidos recentemente.



Como eu comentei, aceleramos muito o crescimento, estamos com quatro vezes o ritmo de investimento daquilo que era o histórico mais recente e, portanto, nesta fase, há um processo de digestão desses compromissos que foram assumidos. Portanto, há claramente expansão, oportunidades criadoras de valor, e do lado dos custos e do CAPEX também, naturalmente..

Alguém perguntou se a minha chegada ao Grupo nestes últimos dias, se iniciar no Grupo ensejava algo especial na área de energia, por exemplo. Eu respondi que obviamente, o Grupo está focado nos seus três modais. Não se vai voltar para a energia, como é óbvio. Esse é um exemplo concreto, onde há potencial de captura de valor.

O Grupo, de fato, é um dos maiores consumidores de energia do país. Tem uma fatura energética muito expressiva de algumas centenas de milhões de reais, e obviamente que uma simples otimização, que seja de dois dígitos baixos, como em tudo na vida é possível de encontrar. Como vocês imaginam, tem um potencial de captura de valor muito grande. Portanto, é a nossa preocupação, o Waldo também tem essa cabeça de eficiência e eu vou me juntar à equipe também com esse perfil de exigência de eficiência.

A nossa primeira missão vai ser encontrar essas bolsas de valor. O Grupo já tem vindo a otimizar a sua estrutura de estrutura de custos, a sua operação, mas há sempre espaço para otimização. No lado OPEX, vamos querer fazer essa trajetória. Eu sei que implementamos recentemente o orçamento matricial, e isso permitiu ao Grupo avançar nos últimos anos com muita eficácia de captura de valor, redução de custos.

Obviamente, a minha tendência vai ser de dar continuidade a esse esforço. Orçamento matricial, orçamento passe zero, orçamento da forma como queremos chamar, seja o que for, sem nenhum tipo de restrição, aquilo que podem ser aprofundadas as eficiências.

Do lado do CAPEX, o mesmo. Falávamos da questão do *strategic sourcing*, de encontrar modelos de contratação, modelos de parceria que nos permitam ter mais previsibilidade, evitar aditivos no final dos contratos, ter as contingências controladas, de ter uma gestão de risco muito assertiva. E portanto, eu entendo do lado CAPEX, a preocupação vai ser de mitigar o risco do CAPEX *overrun*, mitigar os riscos de ter contingências expressivas na execução dos nossos compromissos de investimento.

E, portanto, eu gostaria também de poder trazer uma visão de risco, de quantificação de risco, de identificação e mitigação dos riscos que nós temos na nossa operação, que nos permita acentuar o nosso desempenho.

Portanto, Bruno, para ser, obviamente bastante conceitual, mas já com alguma informação muito específica, queremos encontrar valor nessas dimensões: crescimento, que tem que ser rentável; redução de custos; execução excelente do nosso CAPEX; organização ágil, simples, que não tenha ineficiências; risco controlado; um balanço saudável, que tem que dar à nossa operação estabilidade para que possa continuar a crescer e com o risco delimitado. E acho que o Grupo CCR tem feito isso ao longo dos anos e eu quero continuar esse trabalho.

**Bruno Amorim:**

Perfeito. Muito obrigado.

**Miguel Setas:**



Onde é que vemos vantagens competitivas do Grupo? Para além de sua escala, que nos dá naturalmente um efeito que os outros *players* não terão. Um efeito de escala, um efeito de eficiência por conta da nossa dimensão para além daquilo que é qualidade dos nossos ativos. E, portanto, um conhecimento muito grande dos modais onde nós operamos.

Obviamente, há um modal onde nós temos experiência histórica maior, mas nos outros dois modais, vejo que o Grupo tem aprofundado as suas competências. Acho que isso, naturalmente nos posiciona como *experts*, como conhecedores muito profundos destes três modais. E acho que é algo que o Grupo tem feito de uma maneira muito profissional, o estudo muito detalhado das oportunidades que estão no seu *pipeline* de crescimento.

Nós temos um *pipeline* de crescimento possível muito alargado. Estudamos tudo o que está no radar do setor de infraestrutura, e estudamos esses projetos de uma forma detalhada ao longo de muito tempo. Quando chega uma licitação, o Grupo CCR tem um conhecimento profundo dos ativos, tem um conhecimento profundo dos riscos que são envolvidos naquela operação e, portanto, tem uma vantagem competitiva que talvez outros operadores não tenham tão desenvolvidas.

**Andressa Varotto, UBS:**

Oi, boa tarde. Obrigada por pegarem a minha pergunta. Também queria desejar ao Miguel sucesso no novo cargo. Tenho uma pergunta rápida sobre como a Companhia está enxergando o *firepower* para os próximos anos diante do *pipeline* extensivo de oportunidades, acho que especialmente no setor de rodovias.

Nós vemos muitos projetos esperados a partir desse ano e para os próximos também. E se a Companhia avalia um potencial *follow on* para aproveitar esta janela de oportunidades. Obrigada.

**Waldo Perez:**

Perfeito. Acho que como o Miguel colocou, nós hoje estamos focados na entrega dos nossos projetos, porém continuamos analisando todas as oportunidades que estão por vir, seja em rodovias, mobilidade ou aeroportos. Existem algumas que estão mais eminentes agora em rodovias e mobilidade nesse 2S.

Estamos analisando as mesmas com bastante carinho e temos o poder de fogo. Olhando a nossa alavancagem, temos um poder de fogo ainda bastante relevante para conquistar novos negócios, até considerando que uma vez que se ganha uma licitação, ainda são meses para assumir a operação, e depois o CAPEX vem ao longo do tempo.

E normalmente nós buscamos concessões que nós conseguimos financiar esse investimento na própria concessão com a geração de caixa da concessão em conjunto com os financiadores que apoiam. Então estamos bastante confortáveis que podemos trazer novos ativos para o portfólio, mas de uma forma bem estruturada, que seja sistemática ao longo do tempo, e sempre respeitando a nossa relação risco e retorno.

Com relação a sua pergunta de *follow on*, hoje não está na agenda. Nós estamos sempre analisando todas as alternativas de alocação de capital e necessidade de capital, dependendo das oportunidades que se apresentam a nós. Então é algo que sempre está na agenda, mas não há plano algum hoje de fazer *follow on*.



**Operador:**

Não havendo mais perguntas, a sessão de perguntas e respostas está encerrada. Agora passo a palavra para o Sr. Miguel Setas, para as considerações finais da Companhia. Por favor, Sr. Miguel, pode prosseguir.

**Miguel Setas:**

Muito obrigado, operador. Vou ser muito breve, até porque acho que já foi uma teleconferência muito extensa.

Primeiro quero agradecer os votos que me foram externados. Agradecer, naturalmente, o Waldo e a Flávia, o acolhimento que me fizeram nesta área de RI, e me comprometer com vocês de acompanhar o nosso time nas interações que teremos presencialmente: os workshops, as conferências, os *one-on-ones*, os quais eu quero participar pessoalmente.

Sobre a estratégia, acho que ficou claro. A minha chegada não vai trazer nenhuma ruptura em relação àquilo que é o caminho da Companhia. A Companhia tem um caminho, uma trajetória de sucesso. Eu estou nesta missão para dar continuidade a um trabalho muito bem sucedido que a Companhia já fez até hoje, com um mandato muito claro do nosso Conselho Administração.

O mandato é de criação de valor para os nossos acionistas, nestas dimensões que eu transmiti para vocês: o crescimento que tem que ser rentável; uma organização que tem que ser ágil; uma Empresa que tem que ser eficiente nos seus custos, na execução do seu CAPEX tem que ser excelente; com uma vigorosa alocação de capital.

Eu acho que tem que ficar muito claro para o mercado que a CCR não vai investir em projetos que não sejam criadores de valor, cumprindo critérios muito rigorosos de alocação de capital, disciplina financeira. Tem sido esse o trabalho do Waldo e de toda a equipe financeira ao longo do tempo. Vamos continuar nesse processo para ter um balanço saudável que nos permita crescer com ambição, continuar a trajetória de crescimento com ambição.

Sobre isso tudo, uma governança muito robusta. Temos hoje um quadro acionista estabilizado. Temos um bloco de controle, os acionistas têm uma visão de longo prazo para a Companhia, e que vão dar condições a esta Diretoria para desenvolver um trabalho estratégico. E, portanto, uma governança muito sólida e reforçada pela qualidade dos nossos acionistas.

Uma política de risco controlado. Temos dentro da nossa operação as três linhas de defesas bem montadas, auditoria interna, *compliance*, controles internos, risco. Isso faz parte hoje da rotina da Empresa. Portanto, acho que isso é um aspecto que queremos manter.

E no final do dia, retorno atrativo para os nossos acionistas e valor gerado, valor compartilhado, que é a nossa pauta ESG, valor compartilhado com o mercado, com a sociedade e com todas as partes interessadas à volta da Empresa, ou seja, uma perspectiva de compartilhamento de valor, que acho que é inevitável hoje, em uma Companhia contemporânea que tem uma excelência da dimensão ESG.

Com isso, termino. Não sei se o Waldo quer acrescentar alguma coisa.



**Waldo Perez:**

Eu acho que é isso. Com isso, terminamos.

**Miguel Setas:**

Um abraço a todos. Esperamos vê-los em breve, pessoalmente. Um abraço.

**Operador:**

Obrigado. A videoconferência de resultados da CCR está encerrada. Em caso de dúvidas, envie sua pergunta para o time de relações com investidores através do e-mail [ri.ccr@grupoccrcom.br](mailto:ri.ccr@grupoccrcom.br). Agradecemos a participação de todos e tenham um excelente 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”