

## **Relatório da Administração**

*(Valores expressos em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)*

### **1. Sobre a Companhia**

#### **1.1. Aos acionistas**

É com satisfação que submetemos à apreciação de V. Sas. o Relatório da Administração e as Demonstrações Financeiras da Concessionária de Rodovias do Oeste de São Paulo – ViaOeste S.A. (“CCR ViaOeste” ou “Companhia” ou “Concessionária”), relativos ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019, acompanhados do Relatório dos auditores independentes.

#### **1.2. Apresentação**

A Companhia foi constituída em 1998 e tem por objeto exclusivo a exploração do sistema Castello-Raposo, respectivos acessos, execução, fiscalização e gestão dos serviços delegados, complementares e de apoio aos serviços não delegados e tudo mais que for objeto do contrato de concessão CR/003/1998, celebrado em 30 de março de 1998 entre a Companhia e a ARTESP, na qualidade de sucessora do DER (“Contrato de Concessão”), sendo vedada a prática de atos estranhos à essa finalidade. Composta pelas Rodovias Presidente Castello Branco (SP-280), Raposo Tavares (SP-270), Senador José Ermírio de Moraes (SP-075) e Dr. Celso Charuri (SP-091/270), sendo responsável pela administração (operação, conservação e manutenção) de 176,06 quilômetros e manutenção e conservação de 4,4 quilômetros (“Concessão”). O prazo do Contrato de Concessão original era de 240 (duzentos e quarenta) meses, que, conforme aditado pelo 12º Termo Aditivo Modificativo ao Contrato de Concessão, passou a ser de 297 (duzentos e noventa e sete) meses, permanecendo válido, portanto, até dezembro de 2022.

A Companhia emprega de forma direta 764 pessoas. Atualmente, a Companhia gera empregos em toda a região de influência de suas rodovias, contribuindo para o desenvolvimento econômico dos 16 municípios do entorno das rodovias sob sua administração.

A Companhia é uma sociedade por ações controlada pela CCR S.A. (“CCR”), a qual detém diretamente 100% do capital social da Companhia.

#### **1.3. Destaques de 2019**

##### Investimentos

- Recuperação/Manutenção do Pavimento
- Recomposição de Taludes

##### Dividendos e Juros sobre Capital Próprio

Foram distribuídos no ano de 2019, devidamente aprovados em AGE (Assembleia Geral Extraordinária):

Dividendos: R\$ 305.353

- 28/03/2019 - R\$ 75.005 de dividendos adicionais propostos de 2018;
- 29/10/2019 - R\$ 230.348 de dividendos intermediários de 2019.

Juros sobre o Capital Próprio:

- 20/12/2019 - R\$ 9.917 de juros sobre o capital próprio destacados na Assembleia Geral Extraordinária realizada em 16/12/2019.

## Empréstimos e Debêntures

- Liquidação da 5ª Emissão de Debêntures.

## Programas sociais

Os programas sociais beneficiaram 106.000 crianças, jovens e adultos.

## 2. Desempenho econômico-financeiro

### 2.1. Eventos relevantes ao Mercado

Quadro resumo do desempenho econômico-financeiro

Em R\$ mil	2019	2018	Var. %
Receita líquida	961.300	946.599	1,55%
Receita de pedágio	1.025.072	993.618	3,17%
Receita de construção (ICPC 01 R1)	9.827	24.468	-59,84%
Outras receitas	16.674	15.866	5,09%
(-) Deduções da receita bruta	-90.273	-87.353	3,34%
(-) Custos e despesas (a)	-445.713	-434.086	2,68%
Custos de construção (ICPC 01 R1)	-9.827	-24.468	-59,84%
Demais custos e despesas	-435.886	-409.618	6,41%
(+/-) Resultado financeiro líquido	-43.298	-55.942	-22,60%
(-) Imposto de Renda e Contribuição Social	-155.555	-154.986	0,0 p.p.
Lucro líquido	316.734	301.585	5,02%
(+/-) Resultado financeiro líquido	43.298	55.942	-22,60%
(+) Imposto de Renda e Contribuição Social	155.555	154.986	0,37%
EBIT (b)	515.587	512.513	0,60%
Margem EBIT	53,63%	54,14%	-0,5 p.p.
Margem EBIT ajustada (c)	54,19%	55,58%	-1,4 p.p.
(+) Depreciação/amortização	184.514	169.960	8,56%
EBITDA (b)	700.101	682.473	2,58%
Margem EBITDA	72,83%	72,10%	0,7 p.p.
(+) Provisão de manutenção (d)	-	1.730	-100,00%
(+) Despesas antecipadas ao resultado (e)	44.956	38.012	18,27%
EBITDA ajustado	745.057	722.215	3,16%
Margem EBITDA ajustada (f)	78,31%	78,32%	0,0 p.p.
Envividamento bruto (g)	630.883	817.116	-22,79%
Investimentos (caixa)	14.400	60.777	-76,31%
Veículos equivalentes (em milhares)	115.834	115.909	-0,06%

(a) Custos totais: custos dos serviços prestados + custos de construção + despesas gerais e administrativas e outras receitas e despesas operacionais.

(b) Calculados de acordo com a Instrução CVM nº 527/12.

(c) A margem EBIT ajustada foi calculada por meio da divisão do EBIT pelas Receitas Líquidas sem considerar a receita de construção, dado que esta é um requerimento do IFRS, cuja contrapartida de igual valor afeta os custos totais.

(d) A provisão de manutenção se refere à estimativa de gastos futuros com manutenção periódica nas investidas da CCR e é ajustada, pois se refere a item não-caixa relevante das demonstrações financeiras. Para maiores detalhes vide notas explicativas 2 - Principais práticas contábeis (item "j").

(e) Refere-se à apropriação ao resultado de pagamentos antecipados relacionados à concessão e é ajustada, pois se refere a item não-caixa relevante das demonstrações financeiras. Para maiores detalhes vide nota explicativa 12 - Pagamentos antecipados relacionados à concessão.

(f) A margem EBITDA ajustada foi calculada por meio da divisão do EBITDA ajustado pelas receitas líquidas, excluindo-se a receita de construção, dado que esta é um requerimento do IFRS, cuja contrapartida de igual valor afeta os custos totais.

(g) Somatório das debêntures de curto e longo prazo (líquidos dos custos de transação).

## **2.2. Desempenho**

### **2.2.1. Receita operacional**

A receita bruta de pedágio em 2019 totalizou R\$ 1.025.072 (+3,17% sobre 2018). O aumento da receita de pedágio é reflexo, principalmente, do reajuste tarifário, apesar da influência da isenção da cobrança do eixo suspenso, que teve início em 31/05/2018.

### **2.2.2. Custos e despesas totais**

Os custos e despesas totalizaram R\$ 445.713 no ano de 2019. Os principais fatores que contribuíram para o aumento de 2,68% em relação a 2018, foram:

- Os custos de construção atingiram R\$ 9.827. A diminuição de 59,84% em relação a 2018 é reflexo do cronograma de investimento acordado com o Poder Concedente.
- Em decorrência do término do prazo original do Contrato de Concessão - em 31/03/2018 - não há registros para Provisão de Manutenção.
- Depreciação e amortização somaram R\$ 184.514 no ano de 2019. O crescimento de 8,56% em relação ao ano anterior decorre dos investimentos realizados, descrito na seção de investimentos.
- O custo da outorga, que inclui a apropriação de despesas antecipadas, atingiu R\$ 60.608 no ano de 2019, apresentando crescimento de 0,81% em relação a 2018, não sofrendo variações significativas.
- Em 2019 o custo dos serviços totalizou R\$ 104.387, representando aumento de 19,34% em relação a 2018. Neste grupo temos os itens de prestadores de serviços, assim como os custos diretos relacionados à conservação especial da rodovia, tais como: estabilização de terraplenos, conservação de obras de arte especiais (pontes, viadutos e túneis), obras de arte correntes (drenagem), entre outros.
- Os custos e despesas com pessoal atingiu R\$ 51.805 no ano de 2019, registrando diminuição de 10,20% em relação a 2018, reflexo principalmente das adequações de pessoal.
- Os outros custos e despesas, tais como serviços públicos, aluguéis, marketing, materiais, equipamentos e veículos tiveram aumento de 5,89% em relação a 2018, atingindo R\$ 34.572 no ano de 2019.

### **2.2.3. Resultado financeiro**

No ano de 2019, as operações financeiras da Companhia geraram resultado financeiro líquido negativo de R\$ 43.298, ante R\$ 55.942 em 2018. A redução de 22,60% ocorreu pela queda do indexador CDI que variou de 6,42% em 2018 para 5,96% em 2019. Em 2019 ocorreu, também, a liquidação da 5ª emissão de debêntures no mês de setembro.

### **2.2.4. Lucro líquido**

Em 2019, o lucro líquido atingiu R\$ 316.734, apresentando um aumento de 5,02% em relação a 2018, reflexo principalmente do desempenho da Receita Operacional.

### **2.2.5. Endividamento**

O endividamento bruto alcançou R\$ 630.883 em 2019 ante R\$ 817.116 em 2018, reflexo da liquidação da 5ª emissão de debentures (em setembro de 2019), representando uma redução de 22,79%.

### **2.2.6. Investimentos**

Em 2019, os investimentos somaram R\$ 14.400, dentre os quais destacam-se: Recuperação/Manutenção do Pavimento e Recomposição de Taludes.

## **3. Estratégia e Gestão**

### **3.1. Governança Corporativa**

Conselho de administração

A Companhia é administrada por um Conselho de Administração e por uma Diretoria Executiva com poderes conferidos pela legislação aplicável e de acordo com seu Estatuto Social. O Conselho de Administração é, atualmente, composto por três membros efetivos, residentes no país.

De acordo com o nosso Estatuto Social, o Conselho de Administração é um órgão de deliberação colegiada e será composto por, no mínimo seis e no máximo oito membros efetivos. Os membros do Conselho de Administração, dentre os quais o Presidente, serão eleitos pelos nossos acionistas reunidos em Assembleia Geral Ordinária para um mandato unificado de um ano, podendo ser reeleitos. Os membros de nosso Conselho de Administração também podem ser eleitos em Assembleia Geral Extraordinária da Companhia.

Compete à Diretoria Executiva a gestão dos negócios, observadas as deliberações da Assembleia Geral e do Conselho de Administração. A Diretoria Executiva funciona em forma colegiada, deliberando sempre por consenso entre seus integrantes. Na hipótese de não ocorrer o esperado consenso, a matéria é submetida à deliberação do Conselho de Administração.

Os Diretores são responsáveis pela administração cotidiana e são eleitos pelo nosso Conselho de Administração para um prazo de mandato de 1 (um) ano, podendo ser reeleitos.

Atualmente, a Diretoria da Companhia é composta por 2 (dois) membros, sendo um deles Diretor Presidente e Diretor de Relações com Investidores e o outro de Engenharia de Operações, conforme Estatuto Social da Companhia.

O Diretor de Relações com Investidores da Companhia é o Sr. Marcelo Bandeira Ferreira Boaventura. A Diretoria de Relações com Investidores está localizada na Rodovia Presidente Castello Branco, km 24 – lado par (sentido capital), Conjunto Norte, Jardim Mutinga, Município Barueri, Estado São Paulo, CEP: 06463-400 e no endereço eletrônico [www.grupoccr.com.br/viaoeste](http://www.grupoccr.com.br/viaoeste).

O Sr. Marcelo Bandeira Ferreira Boaventura pode ser contatado no telefone (11) 2664-6006 ou pelo e-mail: [cvm.viaoeste@grupoccr.com.br](mailto:cvm.viaoeste@grupoccr.com.br).

Outras informações da Companhia podem ser obtidas no Formulário de Referência, disponível no site da própria Companhia e da CVM.

### **3.2. Gestão de Pessoas**

A Companhia acredita na capacidade criativa, realizadora e transformadora do ser humano, o que motiva a realização de um trabalho em equipe, levando a organização a superar desafios e limites. Fundamentada nesta crença, a Companhia desenvolveu uma política de gestão de pessoas com foco

na excelência da seleção, retenção e desenvolvimento das pessoas, oferecendo subsídios para promover o crescimento de seus profissionais, de maneira sólida e responsável. Atualmente a Companhia emprega 764 de forma direta.

Em 2019, foram investidos R\$ 191 em 26 programas de treinamento e capacitação das pessoas.

#### **4. Sustentabilidade**

A sustentabilidade é entendida pelo Grupo CCR como um pilar estratégico para impulsionar a geração de valor no longo prazo para seus acionistas, clientes, sociedade, colaboradores e todos os outros públicos de relacionamento. Nossa cultura de sustentabilidade permeia os negócios e é impulsionada por uma estrutura de gestão dedicada a avaliar riscos, oportunidades de melhoria e mensurar os impactos ambientais, sociais e econômicos de nossas operações.

Essa visão estratégica é assegurada por uma estrutura de governança para a sustentabilidade que permeia todo o Grupo CCR, desde o Conselho de Administração (CA) até as concessionárias que administram os ativos de infraestrutura. A atuação do Comitê de Riscos e Reputação da controladora CCR S.A., que assessora o CA, contribui para estabelecer diretrizes que alinhem o desenvolvimento dos negócios às demandas e movimentos globais em prol do desenvolvimento sustentável, ao aprimoramento das relações com os *stakeholders* e à organização das doações e patrocínios a projetos socioambientais.

A definição da estratégia corporativa de sustentabilidade do Grupo CCR é decidida colegiadamente através da Diretoria Executiva, do Comitê de Riscos e Reputação e do Conselho de Administração da CCR. A Diretoria Executiva conta com um executivo responsável pela gestão do tema e uma equipe responsável por disseminar e internalizar os conceitos, práticas e estratégia para as unidades de negócio. A responsabilidade pelo planejamento e análise de todos os projetos socioambientais é do Instituto CCR, também responsável por performar todo o investimento socioambiental.

Um sólido conjunto de políticas corporativas cria a base para que a gestão da sustentabilidade ocorra de forma homogênea em todos os negócios e em linha com os objetivos estratégicos do Grupo CCR:

- Código de Ética
- Política do Meio Ambiente
- Política de Mudanças Climáticas
- Política de Responsabilidade Social
- Política de Gerenciamento de Riscos
- Política da Empresa Limpa

Para conhecer essas e outras políticas do Grupo CCR, acesse:

<http://ri.ccr.com.br/governanca-corporativa/politicas-estatuto-codigo-de-etica-e-acordo-de-acionistas/>

Visando a transparência de suas ações, anualmente, o Grupo CCR divulga os resultados e avanços na gestão da sustentabilidade dos negócios por meio do Relatório Anual e de Sustentabilidade. A edição mais recente do Relatório Anual e de Sustentabilidade está disponível em <http://www.grupoccr.com.br/ri2018/index.html>.

##### **4.1. Gestão da sustentabilidade**

A Companhia possui um programa estruturado com metas, recursos e responsáveis definidos para a gestão de recursos ambientais. Este programa tem como objetivo a melhoria contínua, baseada em abordagens preventivas de gestão ambiental, visando o uso ou consumo sustentável de recursos

naturais renováveis a longo prazo. No ano de 2019 a CCR ViaOeste manteve as certificações conquistadas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45000, operando o Sistema de Gestão Integrado – SGI, que contempla as ações de Qualidade, Meio Ambiente, Segurança do Trabalho e Saúde Ocupacional.

Além disso em 2019 a Companhia colaborou, dentro dos seus processos de sustentabilidade, para a permanência do Grupo CCR na carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE).

- Principais projetos sociais desenvolvidos pela Companhia

A Companhia desenvolve e apoia diversos projetos junto a seus públicos de relacionamento. Em 2019, a Concessionária apoiou 13 ações culturais, sociais ou esportivas que beneficiaram mais de 106 mil pessoas em 16 municípios limieiros ao Sistema Castello-Raposo. Como exemplo de projetos realizados, temos: Programa Estrada para a Saúde que cuida da saúde do caminhoneiro, realizando exames periódicos e orientações importantes para manutenção da saúde do motorista profissional. Outro destaque é o Programa Caminhos para a Cidadania que oferece educação no trânsito para alunos do 4º e 5º anos da rede municipal de ensino.

- Principais ações para redução do consumo de água, energia e geração de resíduos

Em 2019 foram realizadas ações para a redução do consumo de água, energia, combustível e geração de resíduos, com o objetivo de reduzir os impactos ambientais. Entre as ações implantadas, foi constituído um grupo de trabalho para definir a estratégias de comunicação para orientar e conscientizar os colaboradores, intensificando a necessidade da mudança de hábitos e comportamento em relação ao consumo consciente.

A concessionária utilizou água de reuso em seus processos operacionais e administrativos, controle das contas públicas para identificação de desvios no consumo de água e energia elétrica, utilização de combustíveis e veículos menos poluentes (moto resgate e veículo elétrico) na gestão de resíduos reaproveitamento e reciclagem de entulho de construção civil e material fresado.

- Investimento em treinamentos e capacitações para os colaboradores

A Companhia trabalha ativamente de maneira a desenvolver seus colaboradores. Em continuidade ao trabalho que vem sendo realizado, no ano de 2019, ocorreram diversos treinamentos destacando-se: SuperInteração/Gestão Participativa (Eixo Liderança CCR, desafios da Liderança Educadora), Resgate Veicular e Salvamento Básico em Altura, Curso de Gerenciamento de Projetos, Curso para Ouvidores, Curso para Controle de Almoxarifado) entre outros.

## **5. Considerações finais**

### **5.1. Agradecimentos**

Gostaríamos de expressar os nossos agradecimentos aos usuários, acionistas, instituições governamentais, financiadores, prestadores de serviços e a todos os colaboradores da Companhia.

### **5.2. Auditores independentes**

Em atendimento à determinação da Instrução CVM nº 381/03, informamos que, no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019, não contratamos nossos Auditores Independentes para trabalhos diversos daqueles correlatos à auditoria externa.

Em nosso relacionamento com Auditor Independente, buscamos avaliar o conflito de interesses com trabalhos de não-auditoria com base no princípio de que o auditor não deve auditar seu próprio trabalho, exercer funções gerenciais e promover nossos interesses.

As informações financeiras aqui apresentadas estão de acordo com os critérios da legislação societária brasileira, e foram elaboradas a partir de demonstrações financeiras auditadas. As informações não financeiras, assim como outras informações operacionais, não foram objeto de auditoria por parte dos auditores independentes.

### **5.3. Declaração da Diretoria**

Em observância às disposições constantes no artigo 25 da Instrução CVM nº. 480, de 07 de dezembro de 2009, conforme alterada, a Diretoria da Companhia declara que discutiu, reviu e concordou, por unanimidade, com as opiniões expressas no Relatório da KPMG Auditores Independentes (“KPMG”) sobre as Demonstrações Financeiras da Companhia, emitido nesta data, e com as Demonstrações Financeiras, relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019.

Barueri, 05 de março de 2020.

A Administração.