

# Agenda

**09:00 > 09:40**

Motiva at a glance,  
Pilares estratégicos  
e Ambição 2035  
**Miguel Setas**

---

**09:40 > 10:20**

Eficiência Superior, Finanças  
e Alocação de Capital  
**Waldo Perez**  
  
Excelência em CAPEX  
**Flávio Pimentel**

**10:20 > 10:30**

Plataforma de Aeroportos  
**Waldo Perez**

---

**10:30 > 10:50**

Plataforma de Rodovias  
**Eduardo Camargo**

---

**10:50 > 11:10**

Plataforma de Trilhos  
**André Salcedo**

**11:10 > 11:30**

Painel agendas transversais:  
Pessoas  
**Raquel Cardoso**  
  
Regulatório  
**Roberto Penna**

---

**11:30 > 12:00**

Q&A

---

**12:30 > 15:30**

*Site Visit* - Linhas 8 e 9  
Inscrição prévia. Sujeito à disponibilidade de vagas

capital  
markets  
day

# Motiva *at a glance*

Miguel Setas



# Diretoria executiva

Mandato 2024 - 2026

CA-Motiva

Comitês de  
Assessoramento



**Miguel  
Setas**  
CEO



**Eduardo  
Camargo**

CEO Plataforma  
Rodovias



**André  
Salcedo**

CEO Plataforma  
Trilhos



**Waldo  
Perez**

VP de Finanças, Relações  
com Investidores e  
CEO Plataforma  
Aeroportos



**Raquel  
Cardoso**

VP de Pessoas e  
Desenvolvimento  
Organizacional



**Pedro  
Sutter**

VP Inovação,  
Tecnologia, Risco  
e Sustentabilidade



**Roberto  
Penna**

VP Jurídico, Governança,  
Compliance<sup>1</sup> e Relações  
Governamentais

1. Reporte direto ao CA-Motiva especificamente para os temas relacionados a compliance

# Motiva em números



**1,3 BI**  
de eixos  
equivalentes<sup>1</sup>  
por ano

**Líder no Brasil  
em receita**



**750 MM**  
de passageiros por ano  
em 189 km de trilhos  
administrados no Brasil

**Líder no Brasil e 7º maior  
operador privado do  
mundo em PAX**



**43 MM**  
de passageiros  
transportados por ano  
nos aeroportos

**3º maior operador  
no Brasil em PAX**

**~16 mil  
colaboradores**

*Duration* do  
portfólio: **~18 anos**  
(+9 anos vs. 2020)

EBITDA Ajustado LTM (JUN/25):  
**R\$ 9,3 BI (+7,0% YOY)**  
CAGR (JUN/25)<sup>2</sup> >10%

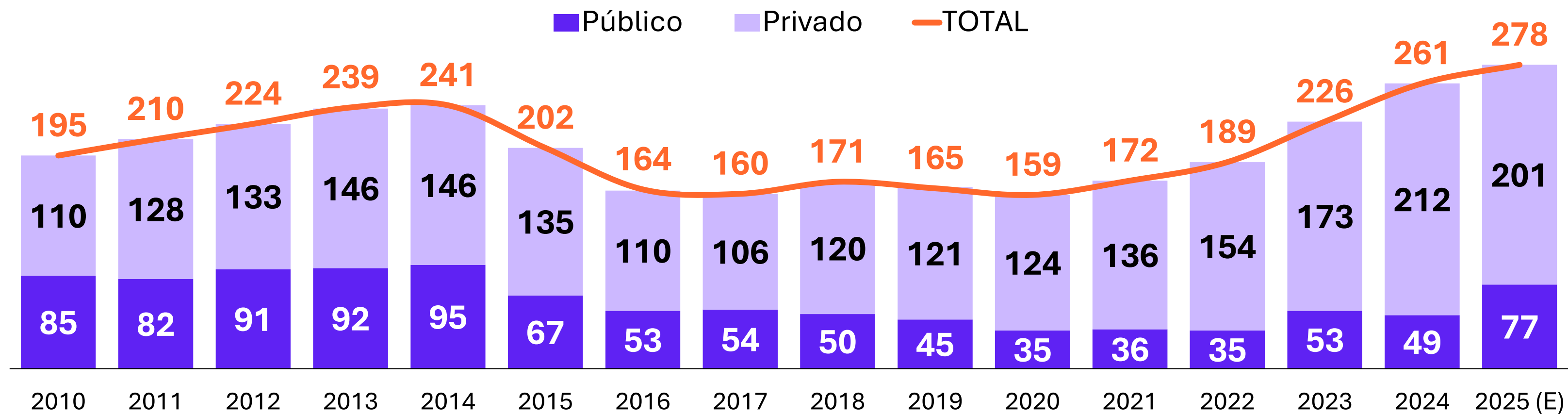
*Market CAP*<sup>3</sup>  
**~R\$ 31 BI (set/25)**

**TSR: 53% YTD**  
~25% desde 2023<sup>3</sup>

*Rating*<sup>4</sup>: **AAA**  
MSCI: **AA**

1. Um veículo leve equivale a um eixo de veículo pesado | 2. CAGR dos últimos 24 meses | 3. 19 de setembro de 2025 vs 28 de setembro de 2023 | 4. Fitch e S&P

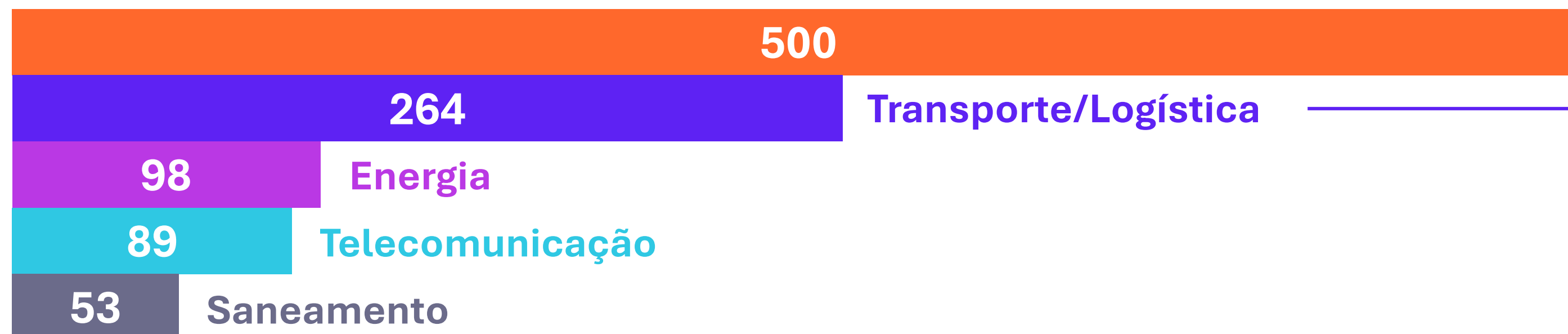
# Infraestrutura em alta: perspectiva de investimentos recordes de ~R\$ 280 BI em 2025



## Média regional (% do PIB)

- 7,7 Leste da Ásia e Pacífico
- 6,9 Oriente Médio e Norte da África
- 5,0 Europa e Sul da Ásia
- 4,0 Ásia Central
- 2,8 Latam ————— 2,2 Brasil

## Gap de ~R\$ 500 BI / ano



**~52,5%**  
da necessidade de investimento está em transporte/logística

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

# What's new? vs 2023



Criação de valor com crescimento **mais focado e sinérgico**



Simplificação do portfólio com **destravamento de valor**



Aceleração dos objetivos de **eficiência**



Investimento em inovação **indústria 5.0**



Maior ambição para **sustentabilidade e impacto social**



Evolução organizacional para **adequação à nova estratégia**

capital  
markets  
day

# Pilares Estratégicos

Balanço desde 2023

Miguel Setas



# Recap pilares estratégicos definidos em 2023

**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 em **sustentabilidade**

6

**Competências** distintivas

# PAV com mais de 20 frentes de trabalho



# Rebranding como catalisador da transformação



1

Sigla CCR associada ao segmento de rodovias

2

Novo nome tem origem no latim “*motivus*” e significa “aquilo que move”

3

Identidade visual inspirada nas curvas da estética modernista brasileira

4

Arquitetura que unifica as diversas empresas sob uma mesma identidade visual

5

Cronograma de *rebranding* faseado, em dois anos

# 1. Crescimento rentável e seletivo

**Conquista ativos *premium*:** Sorocabana e PRVias

Crescimento de EBITDA ajustado: **CAGR<sup>1</sup> >10%**

CAGR das receitas complementares  
de **17% (1S25 vs 1S23)**

**+2p.p.** de representatividade sobre a receita total  
(8% 1S25 e 6% 1S23)

Participação disciplinada nos leilões dos últimos 18 meses:

*Hit Ratio:* **30% de participação**  
**43% de sucesso**

1. CAGR calculado com base no EBITDA Ajustado LTM (base 1S25), considerando o período de 24 meses



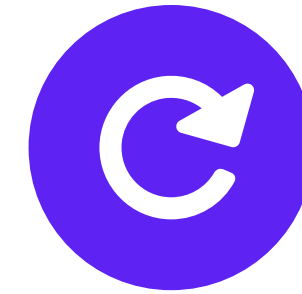
## 2. Portfólio otimizado



Desmobilização **Barcas**



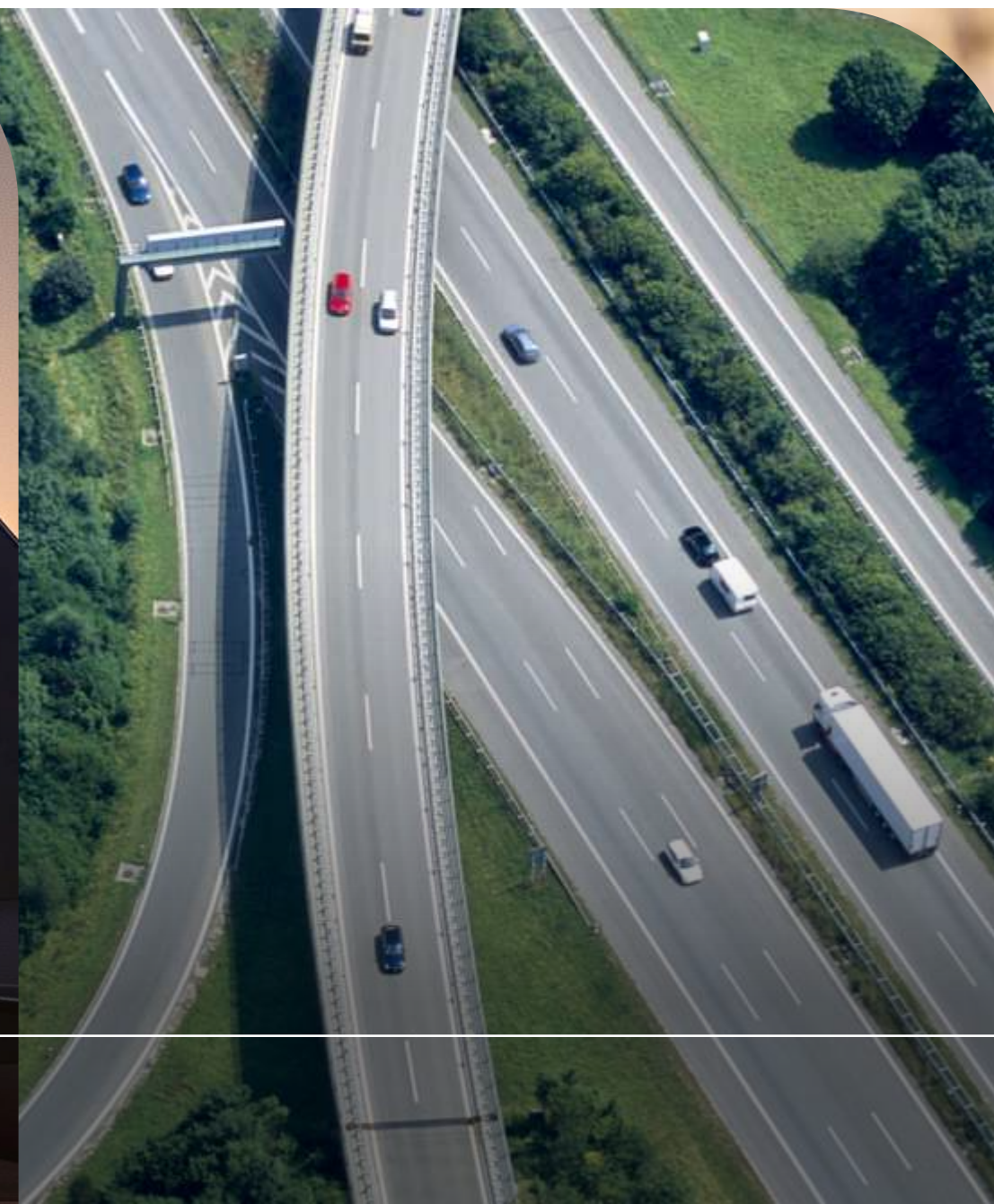
Otimização **contratual MSVia**



Reciclagem de ativos<sup>1</sup>  
**+ R\$ 600MM** desde 2023



**14 reequilíbrios e aditivos**  
Contratuais de ~ R\$ 4 BI desde 2023



1. Considera a venda da SAMM, TAS e Quicko

# 3. Eficiência superior

Potencial  
antecipação de  
1 ano para 2025 do  
OPEX (Caixa)/RL  
**<38%**

Redução de  
**~10% HCs<sup>1</sup>**  
em relação  
a dez/2023

Redução de  
**~17% por kWh**  
no custo de  
energia elétrica

Assertividade  
no CAPEX  
**R\$ 7,3 BI**  
(+18% 2024  
vs 2023)  
Execução física  
**de 94%**  
(vs ~90% em 2023)

## Digitalização e automação

1. Headcount base junho de 2025

## 4. Estrutura de capital otimizada e retorno atrativo



Alongamento da *duration* da dívida  
**5,6 anos**  
(vs 3,8 anos 1S23)



Redução de **23%**  
da dívida líquida<sup>1</sup>  
da *holding* em  
relação a jun/23



**Maior  
debênture  
de infra**  
(RioSP - R\$ 9,4 BI),  
*spread* aderente  
ao plano  
de negócio



Captura<sup>2</sup> de  
**~R\$ 560 MM**  
**em VPL**  
com *liability  
management*

Redução do  
*spread* do custo  
da dívida em  
**1,1 p.p.**



**TSR:**  
**53% YTD**  
~25% desde  
2023<sup>3</sup>

1. Período considerado: junho de 2025 | 2. Considera-se o período de janeiro de 2024 a junho de 2025 | 3. 19 de setembro de 2025 vs 28 de setembro de 2023

# 5. Liderança em sustentabilidade

## Redução do risco climático e da pegada ambiental



- Redução de 55% no escopo 1 + escopo 2, estimada para 2025 (*baseline* 2019)
- Meta de 100% de energia renovável antecipada em 1 ano (2024)
- Planos de resiliência climática definidos nos ativos críticos (~5 mil planos)

## Gestão sustentável da cadeia de valor



- 56% de fornecedores aderentes ao Programa de Contratações Sustentáveis até jun/25, ultrapassando a meta de 50% para o ano

## Impacto positivo na sociedade



- Investimentos de R\$ 172 MM até jun/25 (desde 2023)

## Valorização das pessoas



- Em 2025, engajamento > 75 pontos
- 35% de mulheres em posição de liderança e 47% de representatividade de grupos multirraciais na companhia até jun/25

## Cultura de Integridade e segurança



- TFCA para colaboradores de 1,1 jun/25 (vs. 2,4 em 2023)
- TFCA para prestadores de serviços de 2,8 jun/25 (vs. 10,1 em 2023)

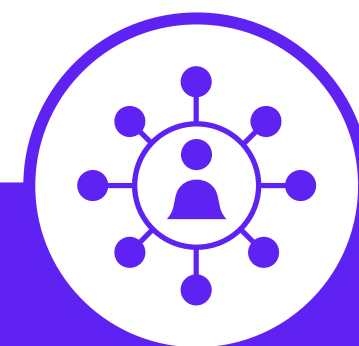
# 6. Competências distintivas



## Pessoas

- Reforço do *C-LEVEL* e talentos
- Desenvolvimento da liderança
- Transformação cultural
- Programa de *trainees*

## Viabilizadores da estratégia



## Tecnologia

- TOTEX de R\$ 1BI nos últimos 2 anos
- Criação da Central de Inovação
- Criação do *Hub Digital*
- 12 *use cases* de *Gen AI* em implementação



# Ambição 2035

Principais avanços desde 2023



Entregue



Em andamento

## CRESCIMENTO RENTÁVEL E SELETIVO

CAGR EBITDA ajustado  
mínimo *High Single Digit*

>10% 1S25 vs 1S23



Receitas em Negócios Adjacentes  
>10% da receita total vs. ~6% atual

8% (+2 p.p. 1S25 vs 1S23)



## GERAÇÃO DE VALOR

Eficiência superior 1º quartil *bench.*  
internacional *ratio* OPEX (CAIXA) / RL <35%

Potencial antecipação de  
1 ano para 2025 do *ratio* <38%



TSR maior que  
o Custo de Capital

~ 25% desde o lançamento  
da estratégia



Target de  
50% de *payout*



## BALANÇO ROBUSTO

Alavancagem  
alvo 2,5x - 3,5x

3,7x 2T25



Potencial  
de Reciclagem  
de Capital  
R\$ 5 BI - R\$ 10 BI



Endividamento  
líquido zero na *holding*

23% de redução



Rating de  
crédito AAA



## LIDERANÇA EM SUSTEN- TABILIDADE

100% energia  
renovável (2024)

Entrega antecipada



Resiliência Climática  
(100% dos ativos)<sup>1</sup>

Entrega antecipada



Neutralidade Carbônica com  
VPL Positivo (Escopo 1 e 2)

Redução ~55%

(baseline 2019)



capital  
markets  
day

# Ambição 2035

Revisitada

Miguel Setas



# Evolução da estratégia de crescimento

Simplificação do portfólio com crescimento rentável mais focado, assegurando criação de valor e risco controlado

## Estratégia

## Pipeline de oportunidades



1. Inclui otimizações contratuais

# Reforço da ambição 2035

Principais alavancas considerando a simplificação do portfólio

Mantido

Novo

## CRESCIMENTO RENTÁVEL E SELETIVO

CAGR EBITDA Ajustado mínimo  
*High single digit*

CAGR de receitas complementares de *Double digit*

## GERAÇÃO DE VALOR

TSR maior que o custo de capital

Target de 50% de *payout*

Em 2030  
OPEX (cx) / RL <30%

Em 2035  
OPEX (cx) / RL <28%  
*Com investimento acumulado >R\$ 1 BI em inovação*

## BALANÇO ROBUSTO

Alavancagem alvo 2,5x - 3,5x

Potencial de reciclagem de capital  
R\$ 5 BI – R\$ 10 BI

Endividamento líquido zero na *holding*

Rating de crédito AAA

## LIDERANÇA EM SUSTENTABILIDADE

100% energia renovável (2024)

Resiliência climática (100% dos ativos)<sup>1</sup>

Neutralidade carbônica com VPL positivo (Escopo 1 e 2)

Cultura de acidente zero  
TFCA <1

Investimento social de R\$ ~1BI

1. Considera apenas ativos críticos

# Atualização da ambição 2035

Geração de valor com receitas complementares

## Plano 2023:

Receitas complementares  
>10% da receita total  
em 2035

Portfólio  
simplificado



## Plano 2025:

CAGR de receitas complementares de  
*Double digit* em 2035

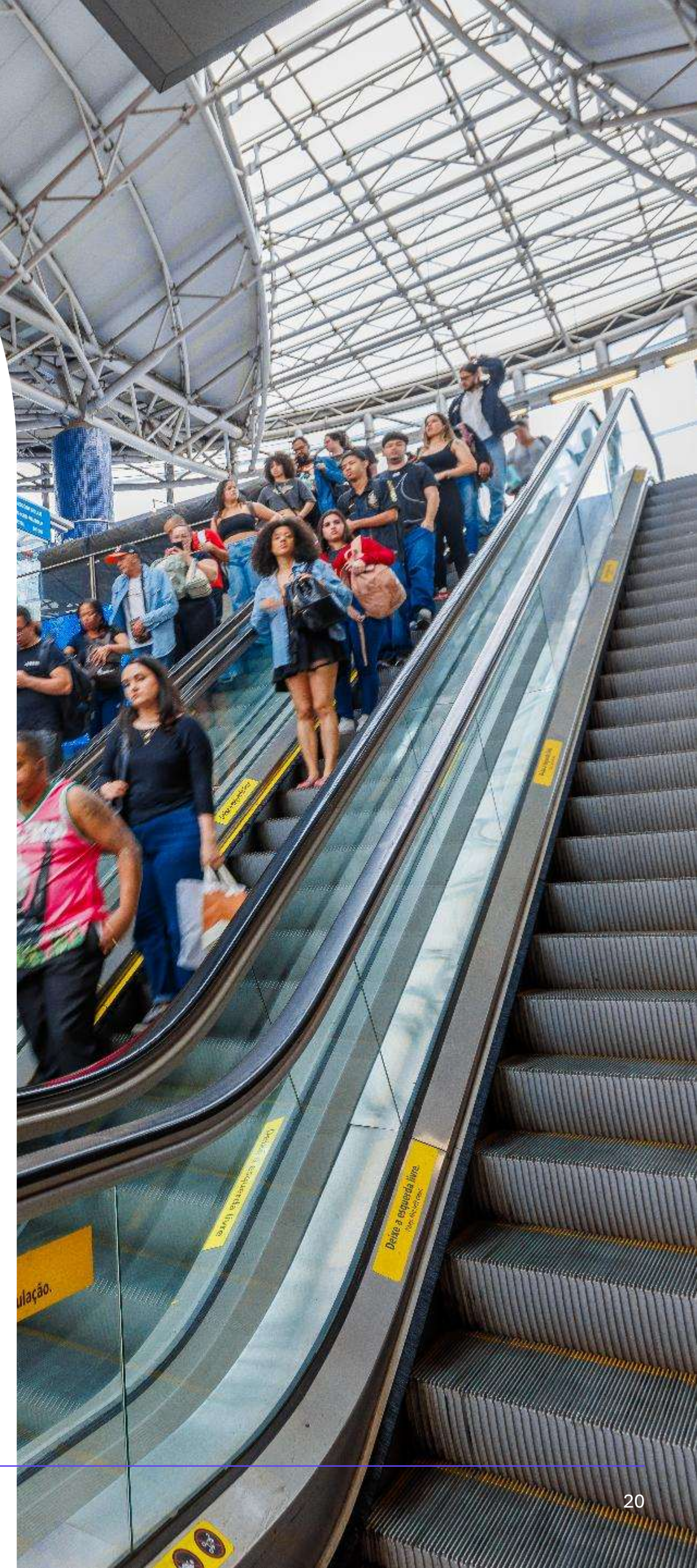
## Viabilizadores

### Em curso:

- Crescimento em ritmo superior ao *core business*
- Mídia e varejo

### Em estudos:

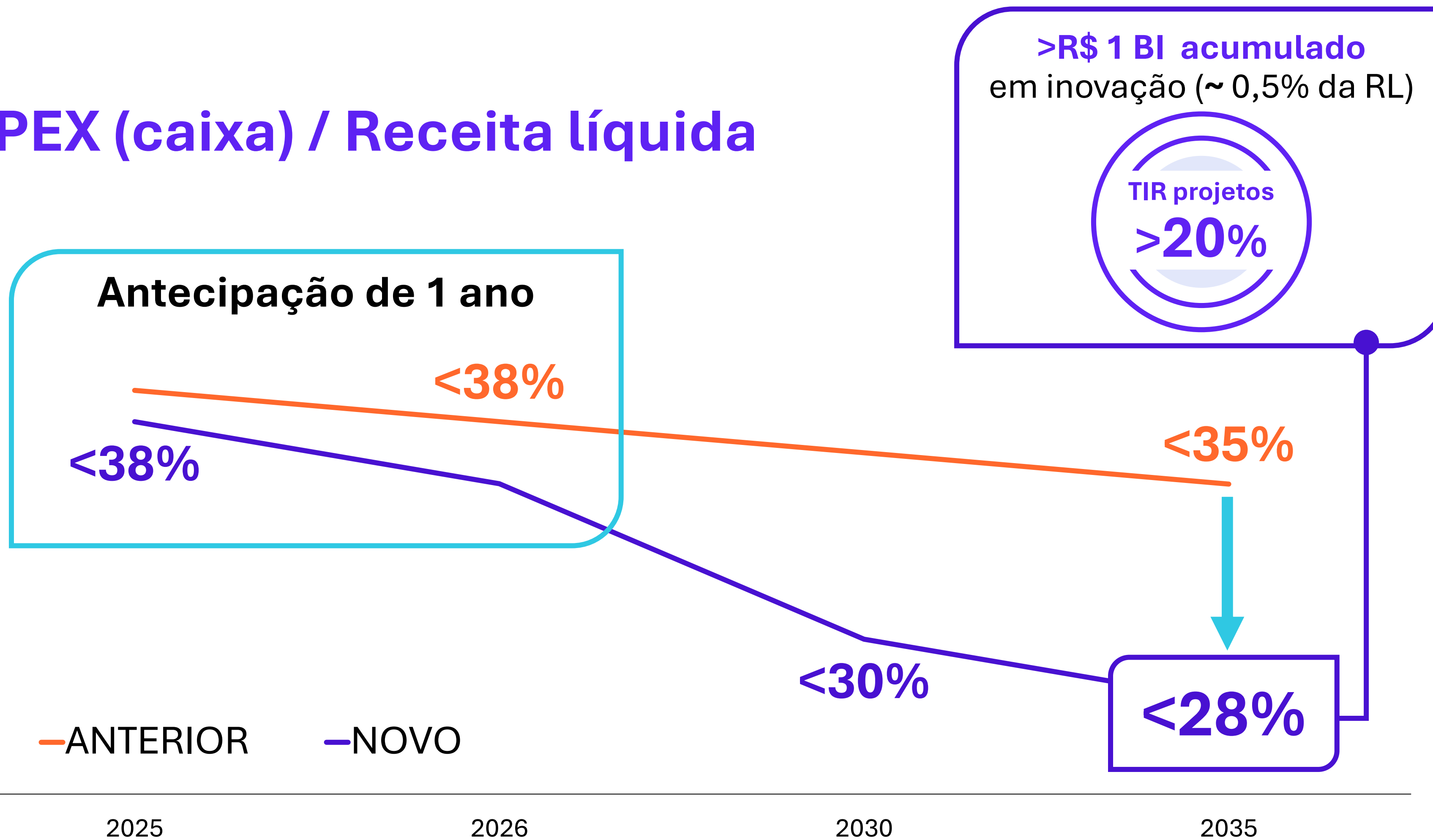
- Gestão de energia do portfólio
- *E-tolling*



# Upgrade ambição 2035

Aceleração dos objetivos de eficiência

## OPEX (caixa) / Receita líquida



### Viabilizadores:

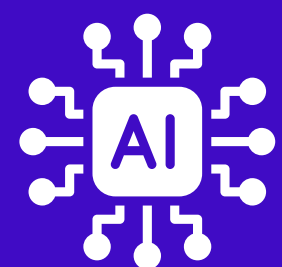
Otimização e simplificação de portfólio

Eficiência operacional

Ganhos de escala

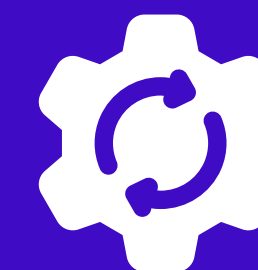
Investimento em inovação e tecnologia

# Plano diretor de inovação e tecnologia focado em excelência operacional (OPEX e CAPEX)



*AI & Gen AI*

Robotização/Automação



Indústria

5.0

Aplicada a *smart infrastructure*

Transição energética



*Big data & analytics*



*IoT*s e sensorização

Novos materiais



> R\$ 1 BI de investimento até 2035 (~ 0,5% da RL) com TIR > 20%

# Upgrade ambição 2035

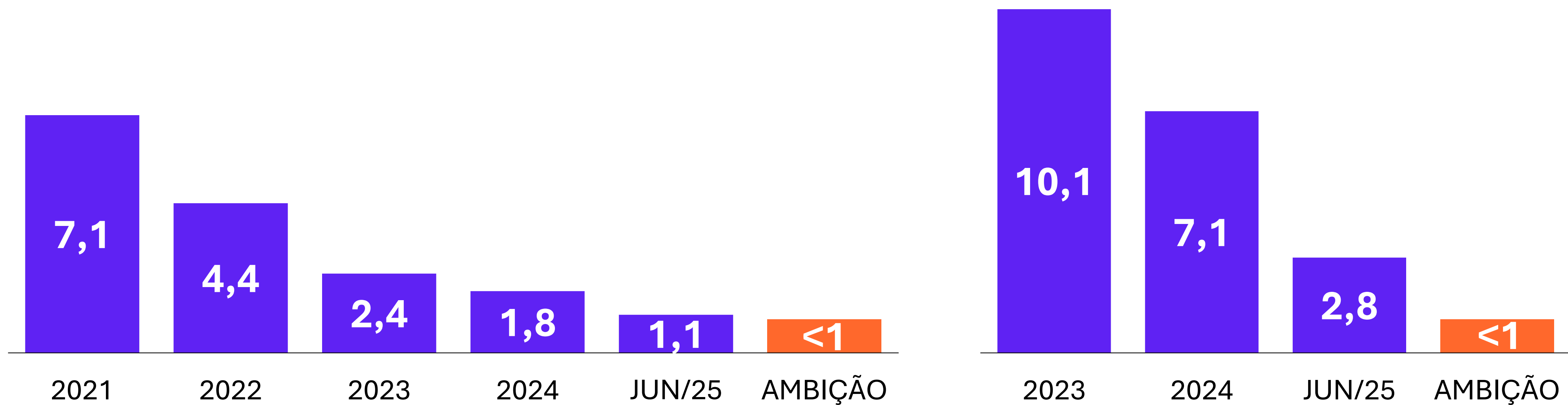
Compromisso com a cultura de acidente zero

Inclusão da ambição do **TFCA<sup>1</sup> <1**  
(colaboradores próprios e terceiros)

## Evolução do TFCA

### Colaboradores próprios

### Terceiros



1. Taxa de Frequência de Acidentes com Afastamento



# Atualização ambição 2035

Protagonismo em impacto social através do Instituto Motiva



Nova estratégia

**INSTITUTO  
MOTIVA**

Catalisador  
de cidades  
mais resilientes,  
sustentáveis  
e inclusivas

**Plano 2023:**

Investimento  
social de  
**R\$ 750MM**  
até 2035

**Plano 2025:**

Investimento  
social de  
**~R\$ 1BI**  
até 2035

**Viabilizado pelas leis de incentivos**



# Evolução do modelo organizacional

● Novo

**Holding**   
Arquiteto estratégico

Tecnologia e Digital

Inovação

Experiência do cliente

Suprimentos

**Plataformas**   
Foco e autonomia



**Motiva negócios**   
*Value-add em adjacências*

**CAPEX**   
Assertividade e excelência

**Centro de Serviços Compartilhados (CSC)**   
Escala e competitividade

# Evolução do modelo organizacional

● Novo

**Holding**   
Arquiteto estratégico

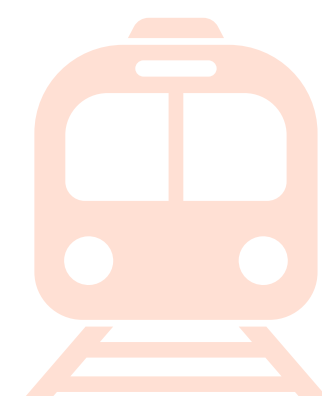
Tecnologia e Digital

**Inovação**

Experiência do cliente

Suprimentos

**Plataformas**   
Foco e autonomia



**Motiva negócios**  
*Value-add em adjacências*

**CAPEX**   
Assertividade e excelência

**Centro de Serviços Compartilhados (CSC)**   
Escala e competitividade

# Por que investir na Motiva?



## Setor atrativo

- Um dos maiores programas de concessões de infraestrutura do mundo
- Marco regulatório estável e robusto
- Competição moderada



## Plataforma líder

- Ativos *premium* em geografias estratégicas
- Portfólio resiliente indexado à inflação
- Acionistas de referência
- Governança padrão internacional
- Time de excelência



## Geração de valor

- Disciplina financeira na alocação de capital
- Foco na eficiência superior (OPEX e CAPEX)
- Múltiplas opções de criação de valor
- Política de dividendos clara e previsível
- Incentivos alinhados

capital  
markets  
day

# Eficiência superior

Waldo Perez



# Implementação das alavancas de eficiência em 2025

Avanço físico



## Energia

**Autoprodução de energia eólica** para descarbonização e redução de custos por MWh



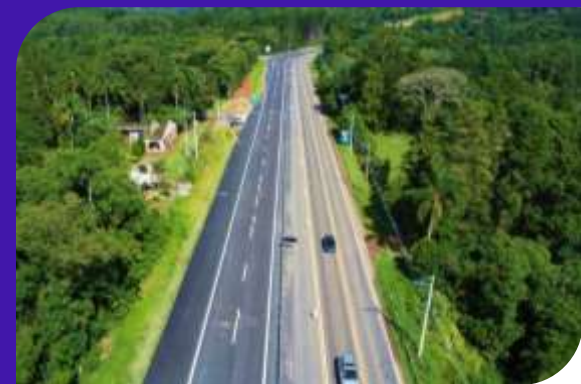
## Manutenção

**Tecnologia de monitoramento** da manutenção baseada na condição real dos ativos



## Arrecadação

**Novos meios de pagamento** (*cashless*), autoatendimento, pagamentos via *app* e site



## Conservação

**Mecanização da roçada** e lavagem de obras de arte com drones



## Back office

**Utilização de *AI*** em processos jurídicos e parcerias para abastecimento da frota *in loco* com *cashback*



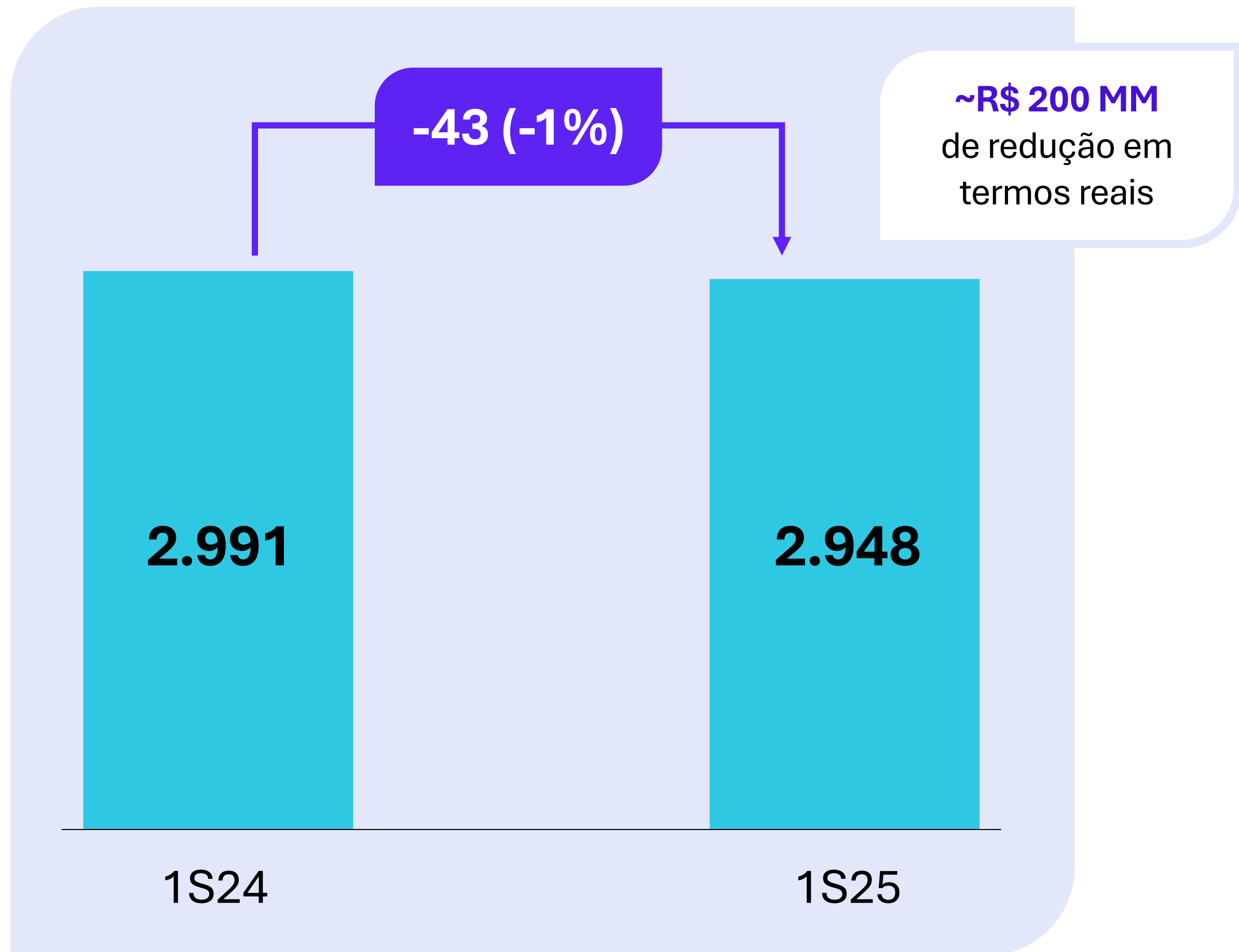
## Gestão de contratos

**Redesenho de contratos** e automação de processos com uso de *AI* (segurança, cadastro e atendimento)

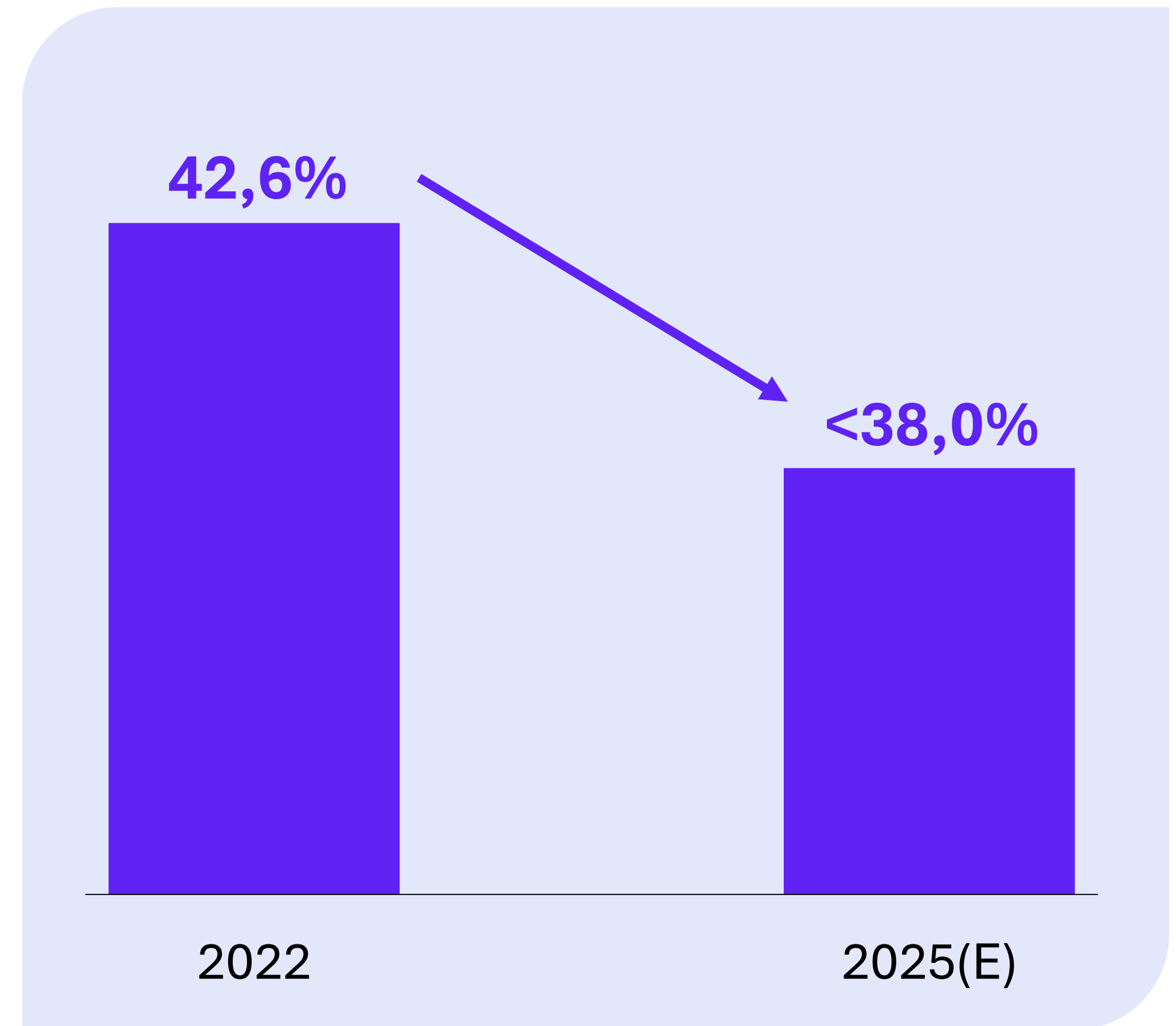
# Potencial antecipação da meta de 38% em 2025

## Custo caixa (R\$ MM)

Portfólio total, excluindo efeitos não recorrentes



## OPEX (caixa) / RL<sup>1</sup>



1. Últimos 12 meses

capital  
markets  
day

# Finanças

Waldo Perez



# Posição financeira controlada e dentro das diretrizes da companhia

KPI'S	DIRETRIZES	JUN/25	
<i>Duration (anos)</i>	> 5	5,6	
<i>Debt / equity</i>	60/40	61/39	
Dív. liq. / EBITDA Ajustado LTM	2,5x a 3,5x <sup>1</sup>	3,7x	

Manutenção da posição nas principais agências de *Rating*

S&P Global

AAA / Estável

FitchRatings

AAA / Estável

MOODY'S

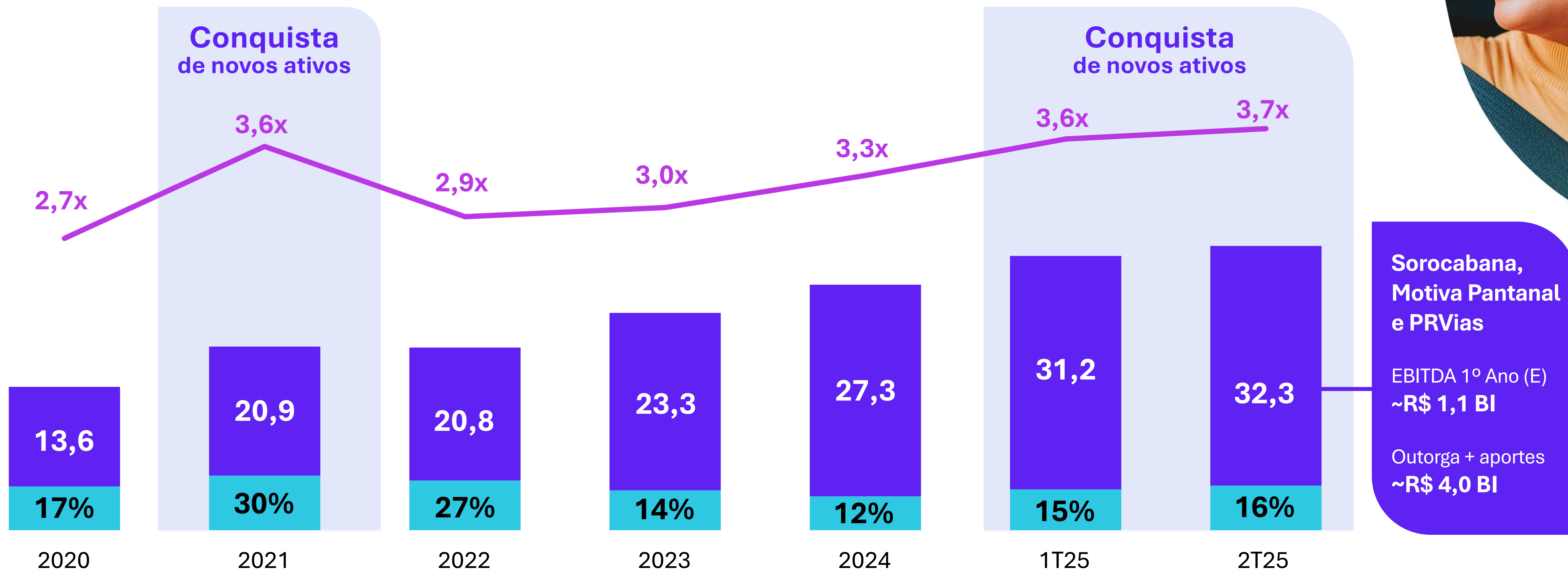
AA+.Br / Estável

Possibilitando amplo acesso a crédito

1. Covenant autoimposto

# Conquista de novos ativos e seus reflexos na alavancagem

■ Dívida líquida<sup>1</sup> (R\$ BI)    
 ■ Dívida líquida *holding*    
 — Dív. líquida/EBITDA Ajustado<sup>2</sup> LTM



1. Dívida líquida: empréstimos e debêntures – caixa e equivalentes – SWAPS | 2. Não considera efeitos não recorrentes (aditivos e reequilíbrios)

# Perfil da dívida alongado com risco de refinanciamento controlado

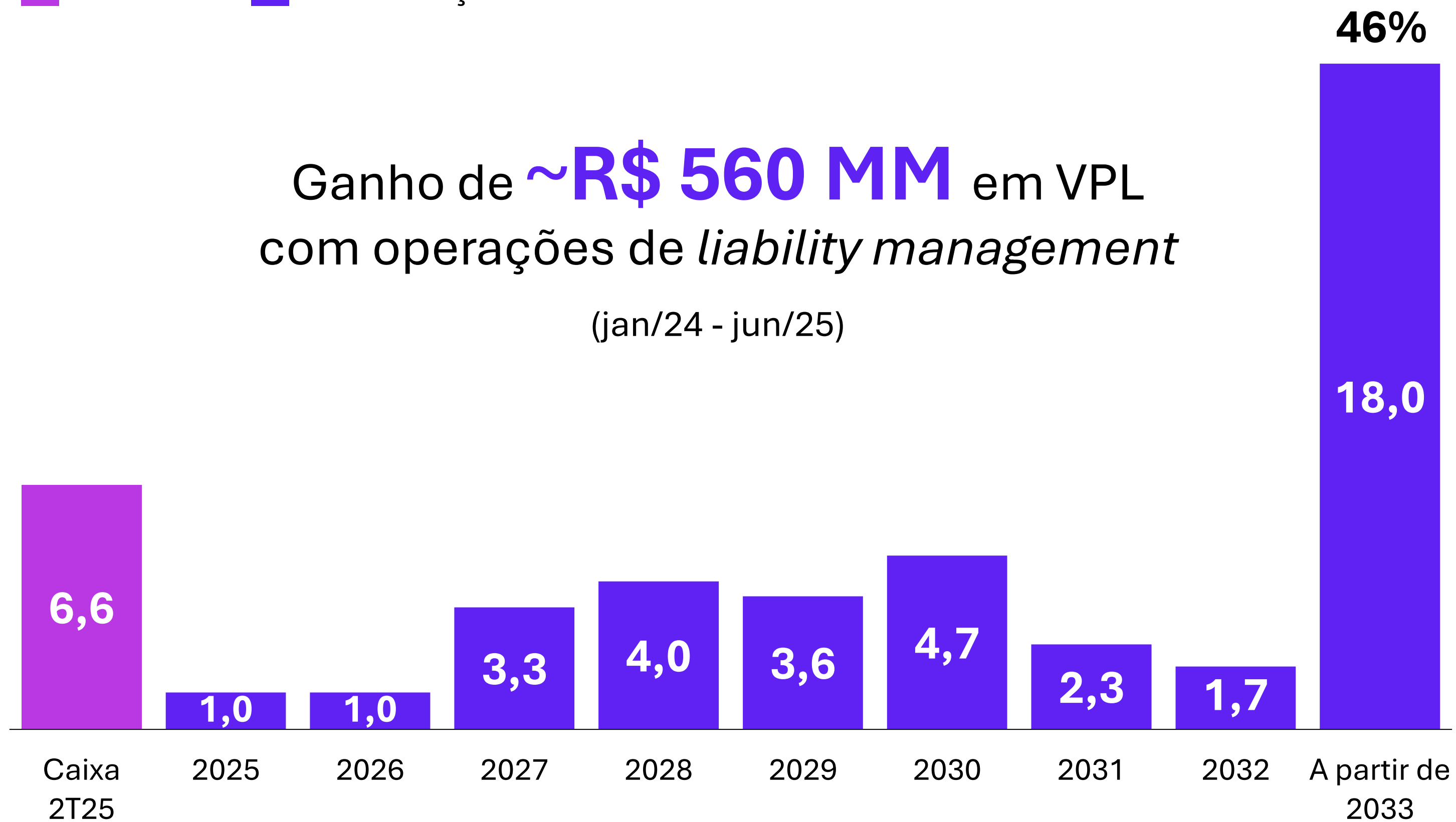
## Cronograma de amortização<sup>1</sup> (R\$ BI) 2T25

Caixa

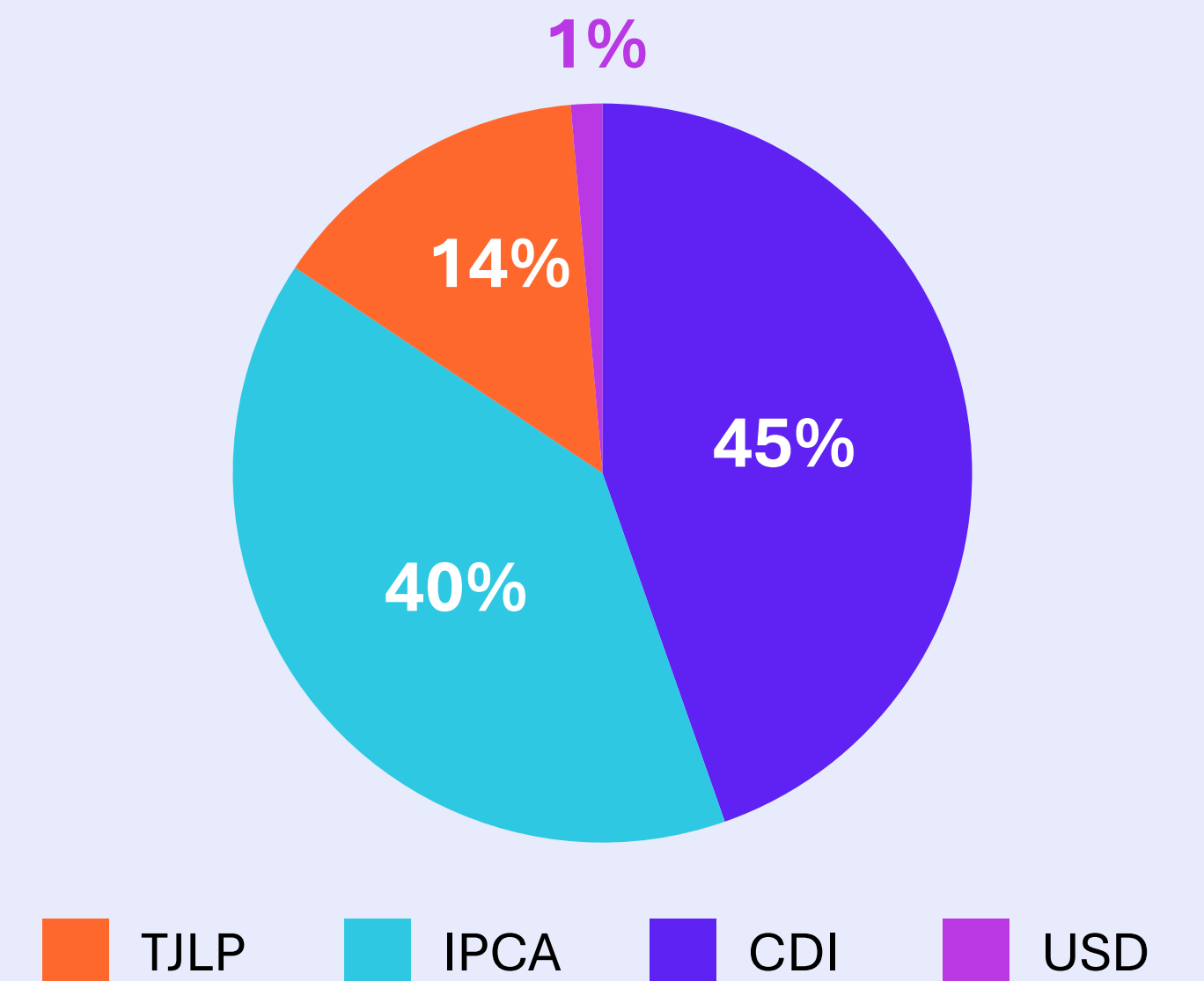
Amortizações

Ganho de **~R\$ 560 MM** em VPL com operações de *liability management*

(jan/24 - jun/25)



## Composição da dívida (com Hedge) 2T25

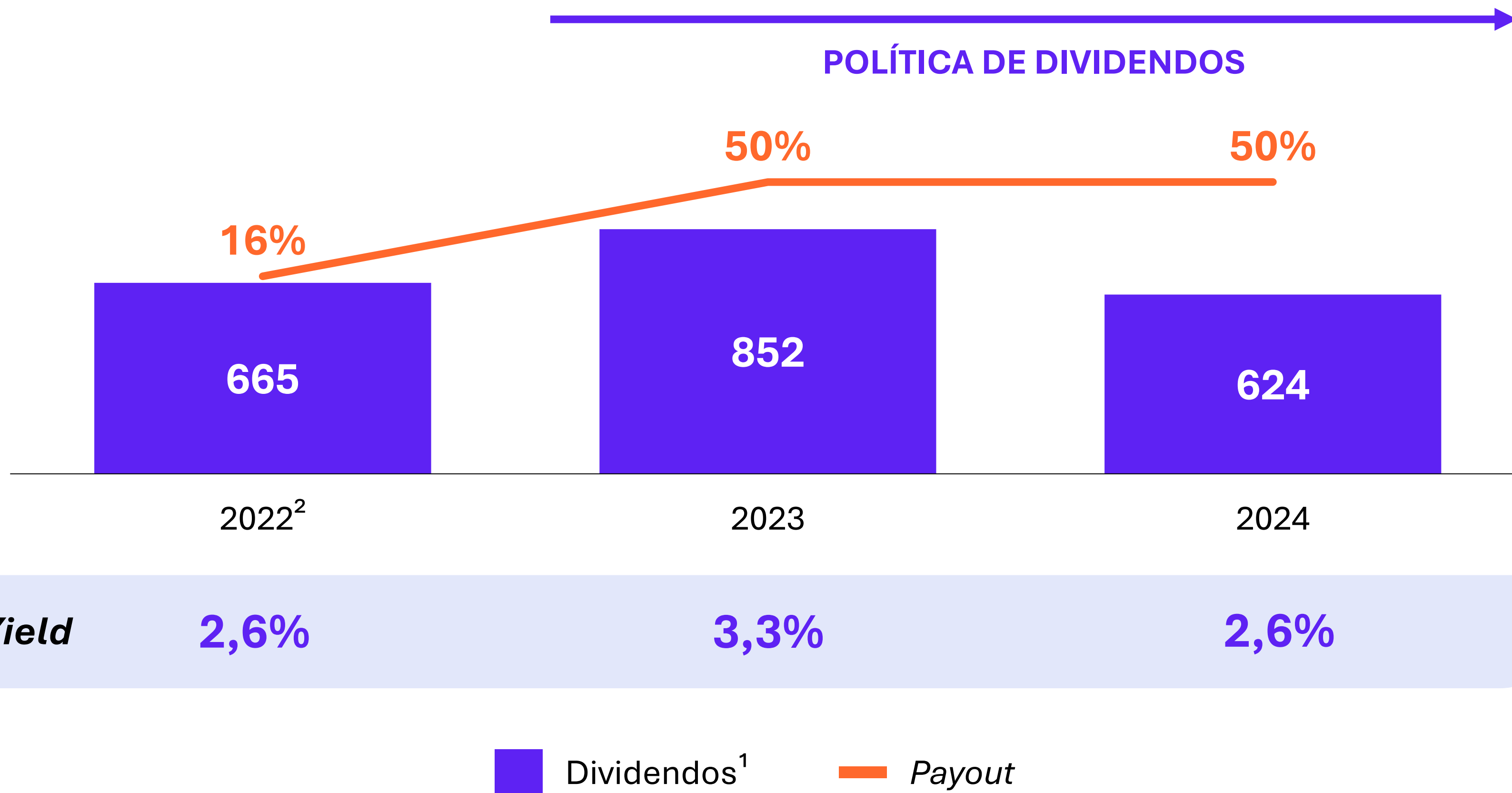


Custo da dívida 2T25<sup>2</sup>  
**CDI - 0,02%**

1. Amortização com *hedge* | 2. Considera apenas dívidas *OnShore*

# Política de dividendos clara e previsível

R\$ MM



1. Pagamentos de dividendos referentes ao término de cada exercício social | 2. Não considera reserva de lucro extraordinário

capital  
markets  
day

# Alocação de capital

Waldo Perez



# Principais pilares do processo de alocação de capital com foco na criação de valor



**Governança  
robusta**



***Framework* aprimorado  
de alocação de capital**



**Precificação  
dos riscos**

# Governança robusta com avaliação rigorosa em cada etapa

## Processo na alocação de capital



1. Metodologia FEL (*Front End Loading*): Processo estruturado de planejamento de etapas anteriores à implantação com foco em decisões mais assertivas, reduções de risco, aumentando a previsibilidade de valor e prazo

# Critérios objetivos para alocação de capital com visão integrada do negócio



## Alinhamento estratégico

Mercado, geografia, Poder Concedente e sinergias



## Geração de valor e retorno

VPL e TIR



## Geração de caixa

*Payback e Time to Dividend*



## Análise de risco

Quantificação de riscos com modelos probabilísticos



## Sustentabilidade

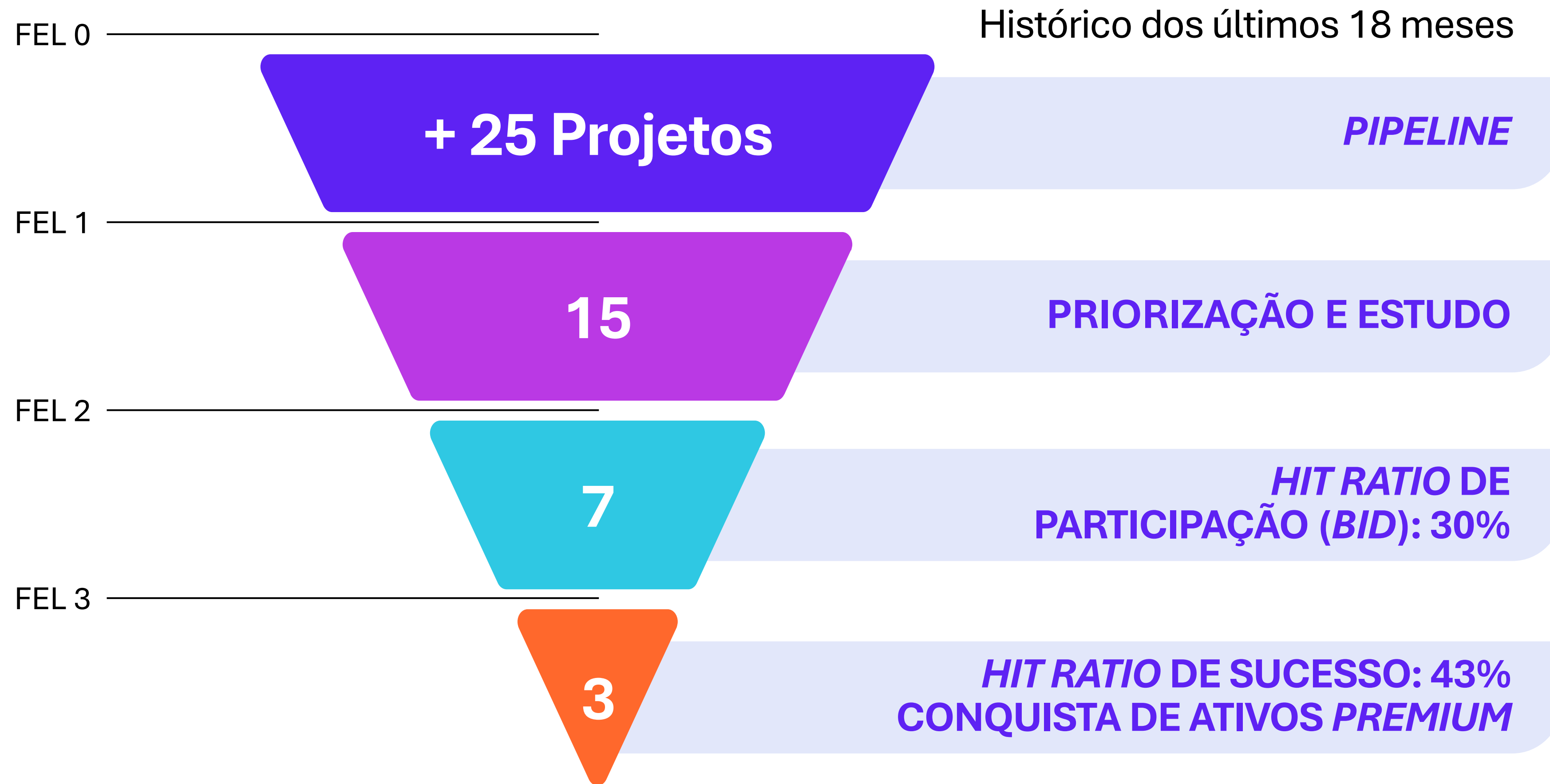
Alinhamento aos critérios ESG



## Visão consolidada

Impactos no perfil de CAPEX, alavancagem e dividendos

# Processo seletivo e focado em geração de valor



Metodologia FEL (*Front End Loading*): Processo estruturado de planejamento de etapas anteriores à implantação com foco em decisões mais assertivas, reduções de risco, aumentando a previsibilidade de valor e prazo



capital  
markets  
day

# Excelência em CAPEX

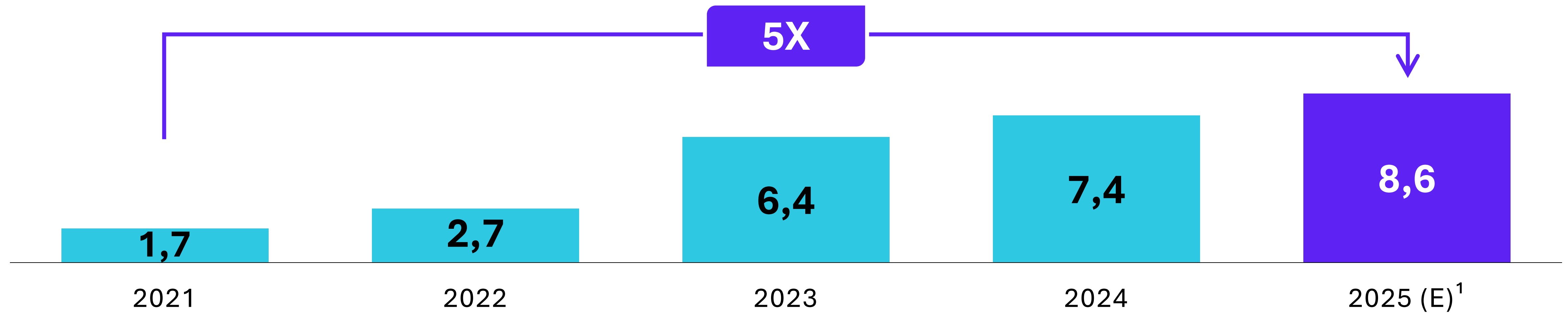
Flávio Pimentel



# Expansão do CAPEX com conquistas de projetos *premium*

R\$ BI

Excelência em CAPEX com integração de Engenharia, Novos Negócios, Suprimentos, Riscos e Tecnologia



<80%

<80%

90%

94%

>95%

Realização Física vs. Planejado

1. Considerando o valor de R\$ 362MM da repactuação da Motiva Pantanal em 2025

# Governança no processo Pré-Bid

Assertividade nos investimentos com abordagem integrada e estratégica

## Equipe multidisciplinar



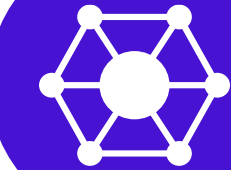
- Integração de saberes distintos
- Colaboração estratégica
- Decisões assertivas
- Lições aprendidas

## Engenharia



- Time de vasta experiência
- Soluções otimizadas
- Competitividade e segurança nos estudos
- Consultorias especializadas

## Suprimentos



- Integração com engenharia
- Soluções alinhadas ao projeto
- Parcerias estratégicas
- Valor agregado (ganho de valor)

## Riscos



- Avaliação criteriosa
- Contingenciamento preciso
- Quantificação com modelos
- Acompanhamento sistemático

## Jurídico



- Contratos customizados
- Estruturação elaborada de garantias
- Alocação adequada de riscos

# Excelência durante todo o processo de gestão de CAPEX



## Engenharia

- Metodologia FEL<sup>1</sup>
- Equipes multidisciplinares integradas
- PMO e gestão de riscos em todo o ciclo do projeto
- Otimização via estudo de alternativas e engenharia de valor



## Governança de gestão contratual

- Comitê de CAPEX com olhar preditivo, foco em eficiência e inovação
- Assegurar conformidade contratual
- Processos rastreáveis e auditáveis



## Inovação e tecnologia

- Digitalização da Engenharia e Construção 4.0
- Inteligência artificial para traçados
- *Conditions Based Maintenance*
- Laboratório de pavimento para pesquisas de materiais mais sustentáveis



## Suprimentos

- Integrado com engenharia
- Desenvolvimento de parcerias estratégicas
- Negociações antecipadas e qualificadas
- Gestão de fornecedores estratégicos

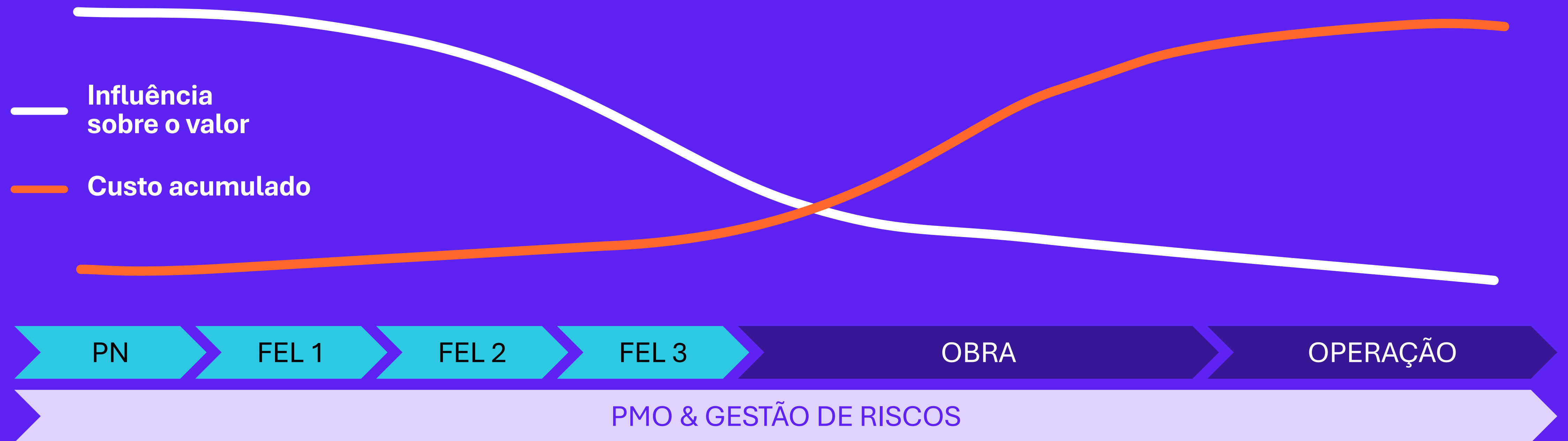
1. Metodologia FEL (*Front End Loading*): Processo estruturado de planejamento de etapas anteriores à implantação com foco em decisões mais assertivas, reduções de risco, aumentando a previsibilidade de valor e prazo

# Excelência na gestão de CAPEX implementa alavancas de criação de valor

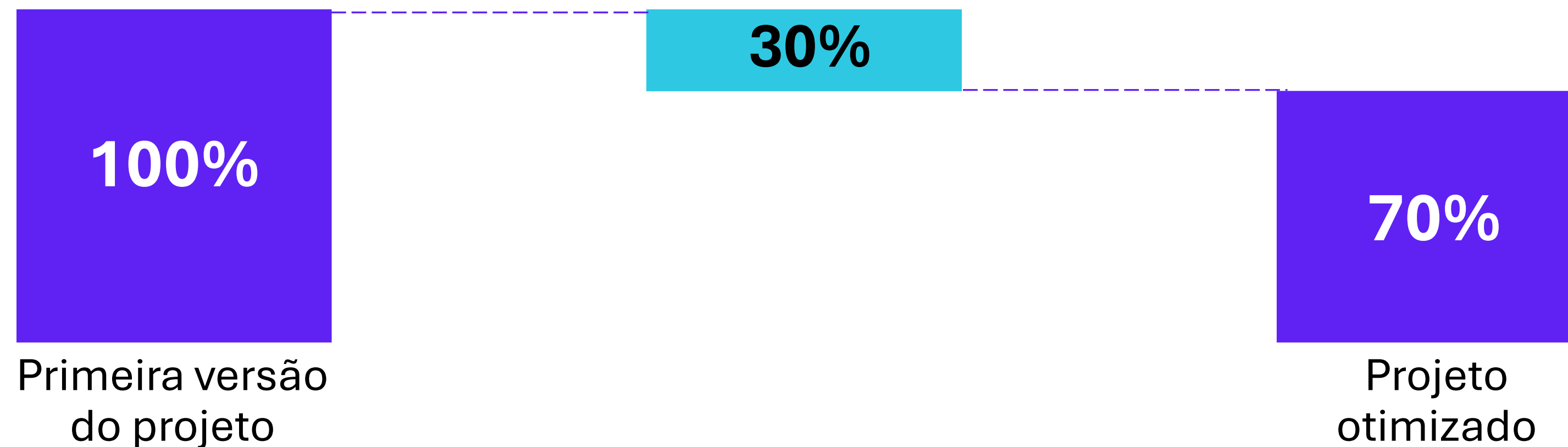


**1º Ciclo**  
Ênfase em estudos de campo e soluções otimizadas

**2º Ciclo**  
Ênfase na administração contratual com foco em eficiência



# Caso de captura de valor com abordagem integrada em aeroportos



## Alavancas

### Ajustes técnicos e operacionais (17%)

- Adequações nas soluções de pavimento flexível
- Exclusão de via de serviço

### Planejamento e organização dos serviços (7%)

- Reaproveitamento de materiais

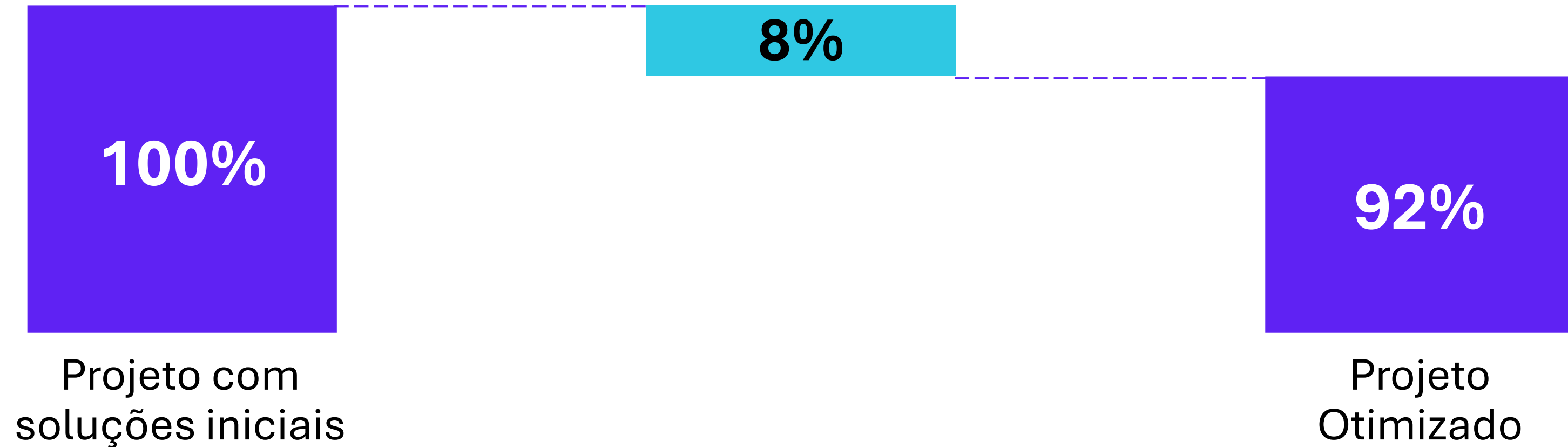
### Suprimentos (6%)

- Faturamento direto

# Caso de otimização de escopos em rodovias



## Potencial redução com soluções de engenharia



Alavancas

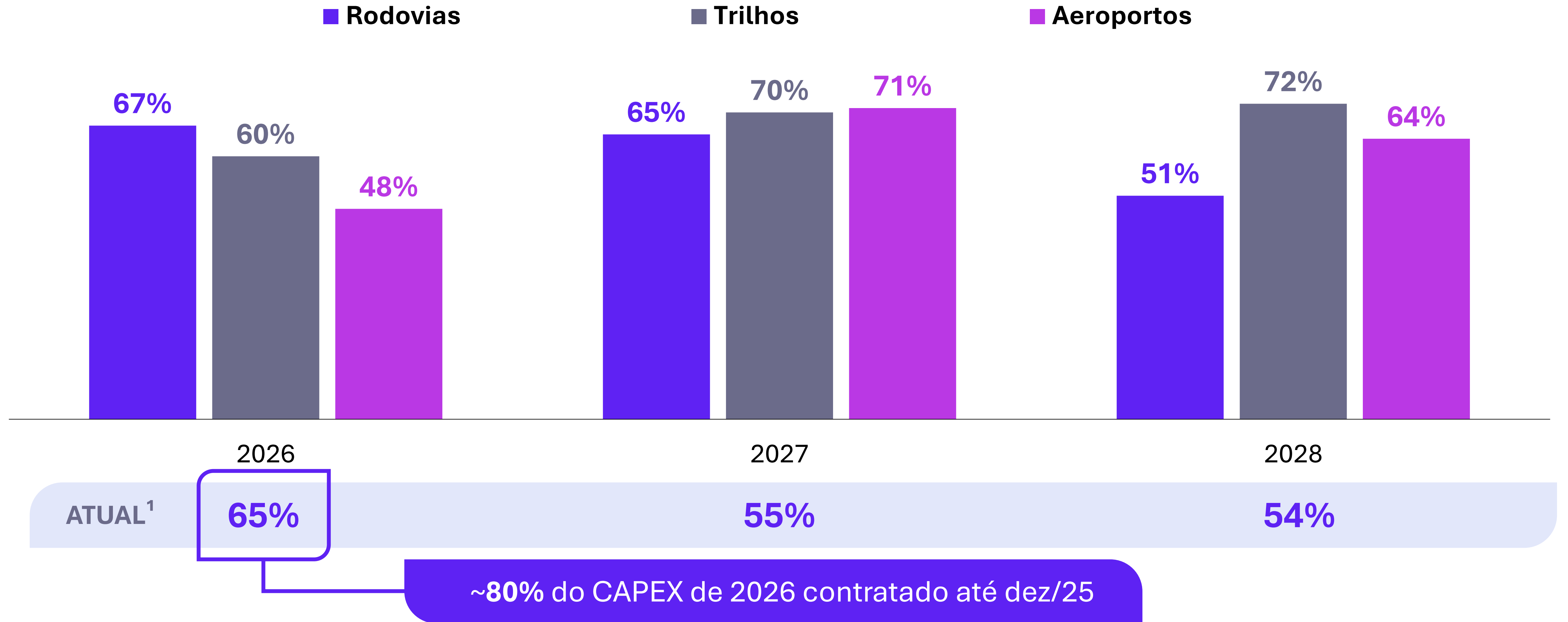
23% com redução de necessidade de tratamento de solo

34% com eliminação de contenção

38% de redução de extensão de uma ponte

# Estratégia focada na assertividade do CAPEX

Contratação por plataforma



1. Base: julho/2025 | Aeroportos considera apenas Bloco Sul, Bloco Central e Pampulha

# Programa de gestão de fornecedores

**Acompanhamento da performance** do IQF<sup>1</sup> dos fornecedores garantindo o **cumprimento dos compromissos da Motiva**, bem como a **mitigação dos riscos**

**CAPEX monitorado:**

**+ de 400 fornecedores monitorados** (CAPEX) que abrangem **+ de 1.000 contratos**

**Meta: 70% do saldo monitorado**



Performance operacional



Saúde financeira



Saúde e segurança



Regularidade fiscal



Documentação solidária



Conformidade ambiental



Avaliação sustentabilidade

1. Indicadores de Qualidade do Fornecedor

capital  
markets  
day

# Plataforma de Aeropertos

Waldo Perez



# Plataforma de Aeroportos em números



**20** aeroportos  
17 Brasil | 3 exterior



~**213** rotas  
regulares



~**84 mil** ATM<sup>1</sup> 1S25



~**23 MM** PAX  
+7% vs 1S24



~**1,8 mil** colaboradores  
no Brasil e no exterior

*Duration*<sup>1</sup>  
da plataforma  
**18 anos**

**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**

## Pampulha

**4**

## Belo Horizonte Airport - BHA

**5**

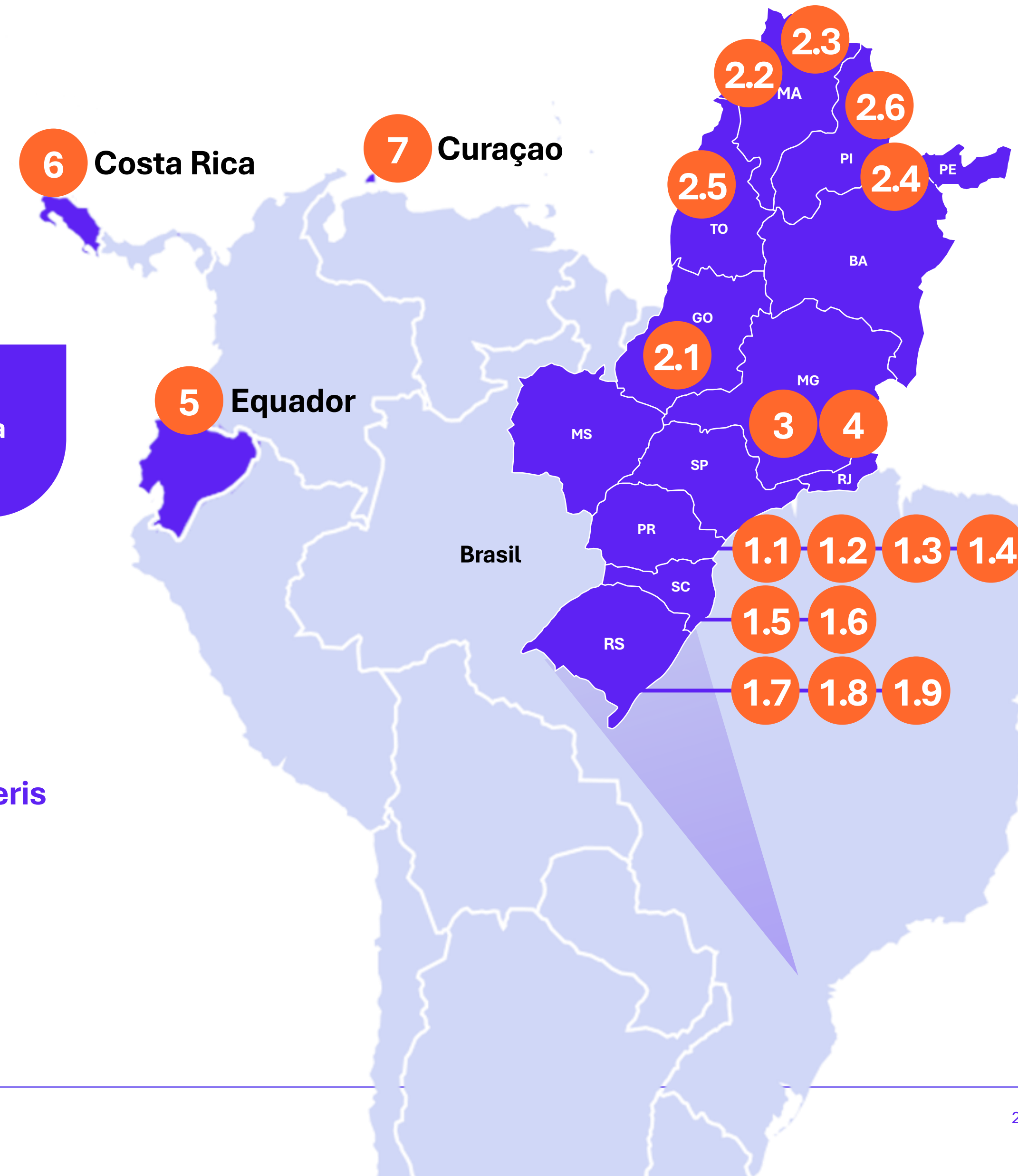
## Quito Airport - Quiport

**6**

## San Jose Costa Rica Airport - Aeris

**7**

## Curaçao Airport Partners - CAP



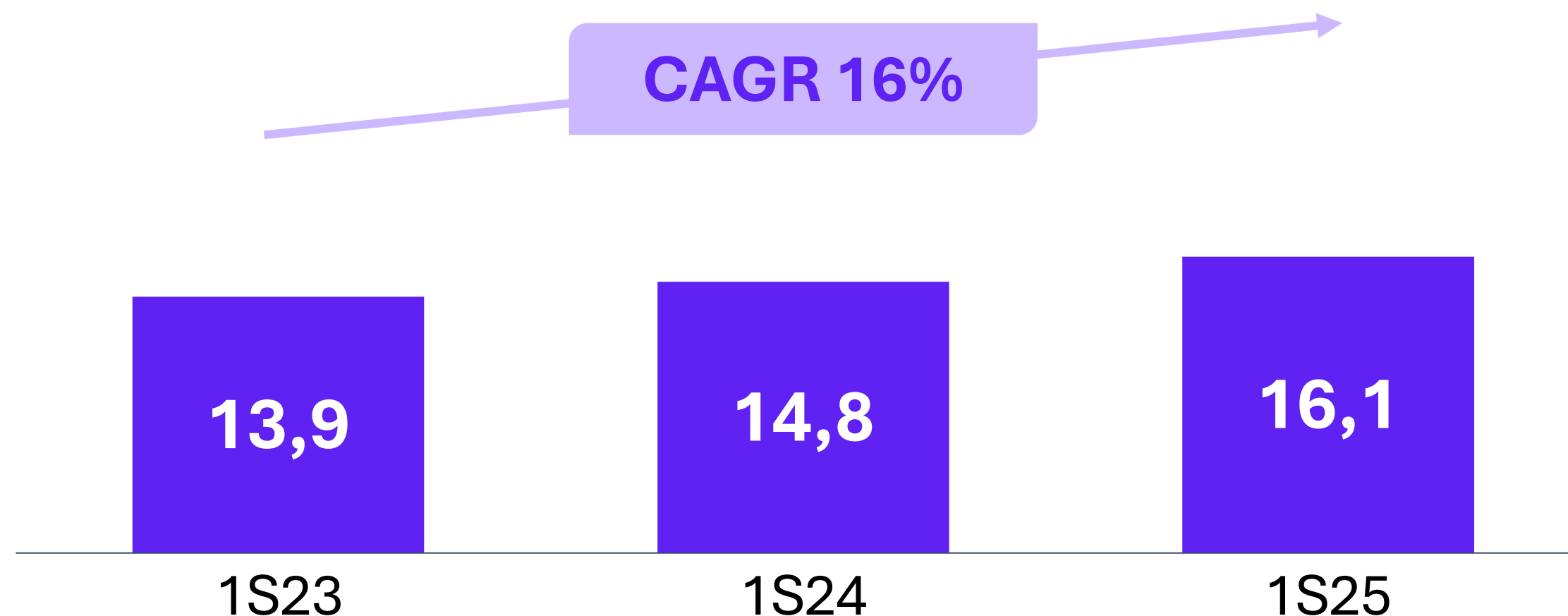
1. Duration ponderada pelo EBITDA | 2. Air Traffic Movement

# Iniciativas estratégicas impulsionam crescimento da demanda

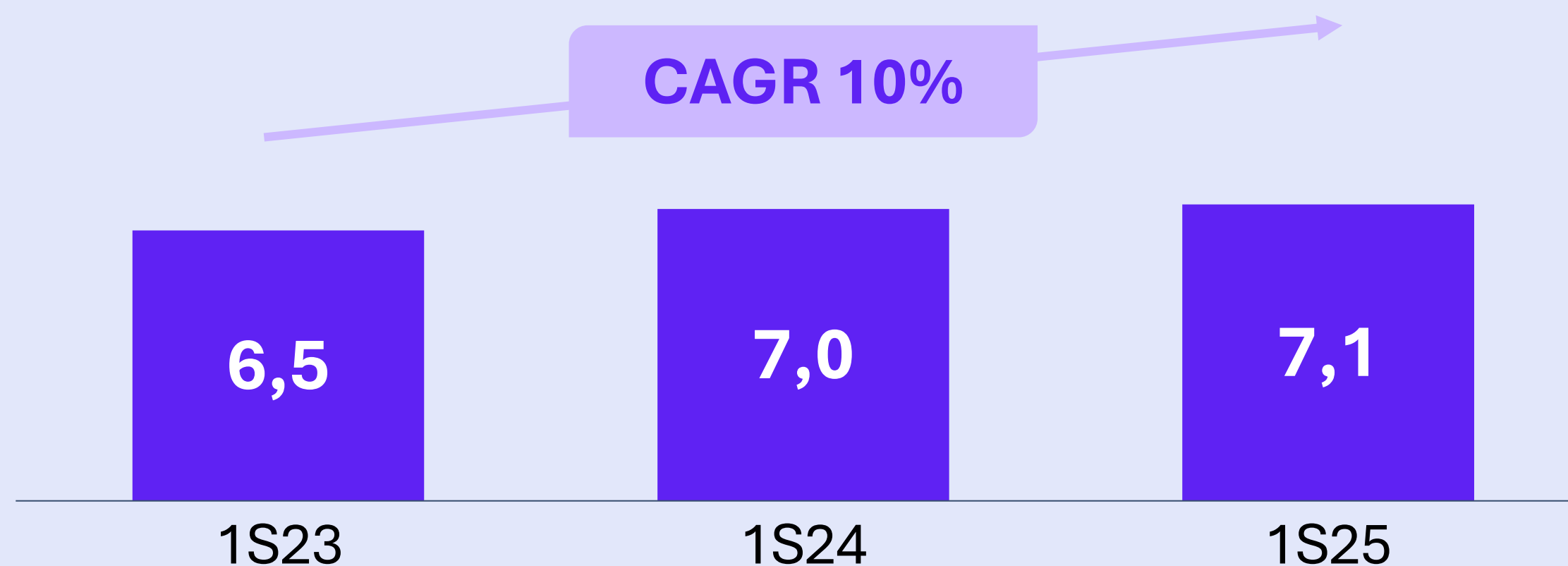
PAX total (MM)



Aeroportos nacionais



Aeroportos internacionais

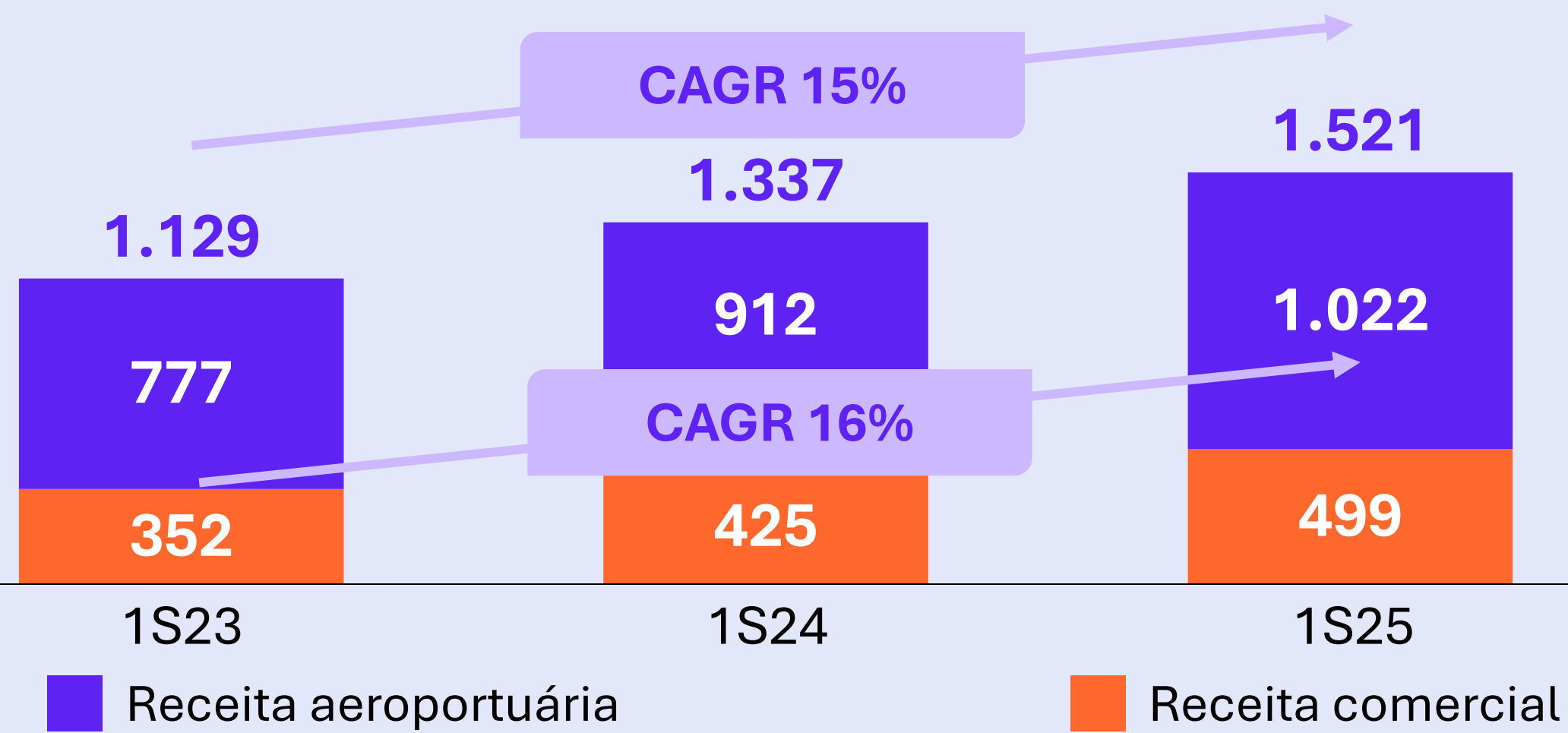


## Iniciativas estratégicas

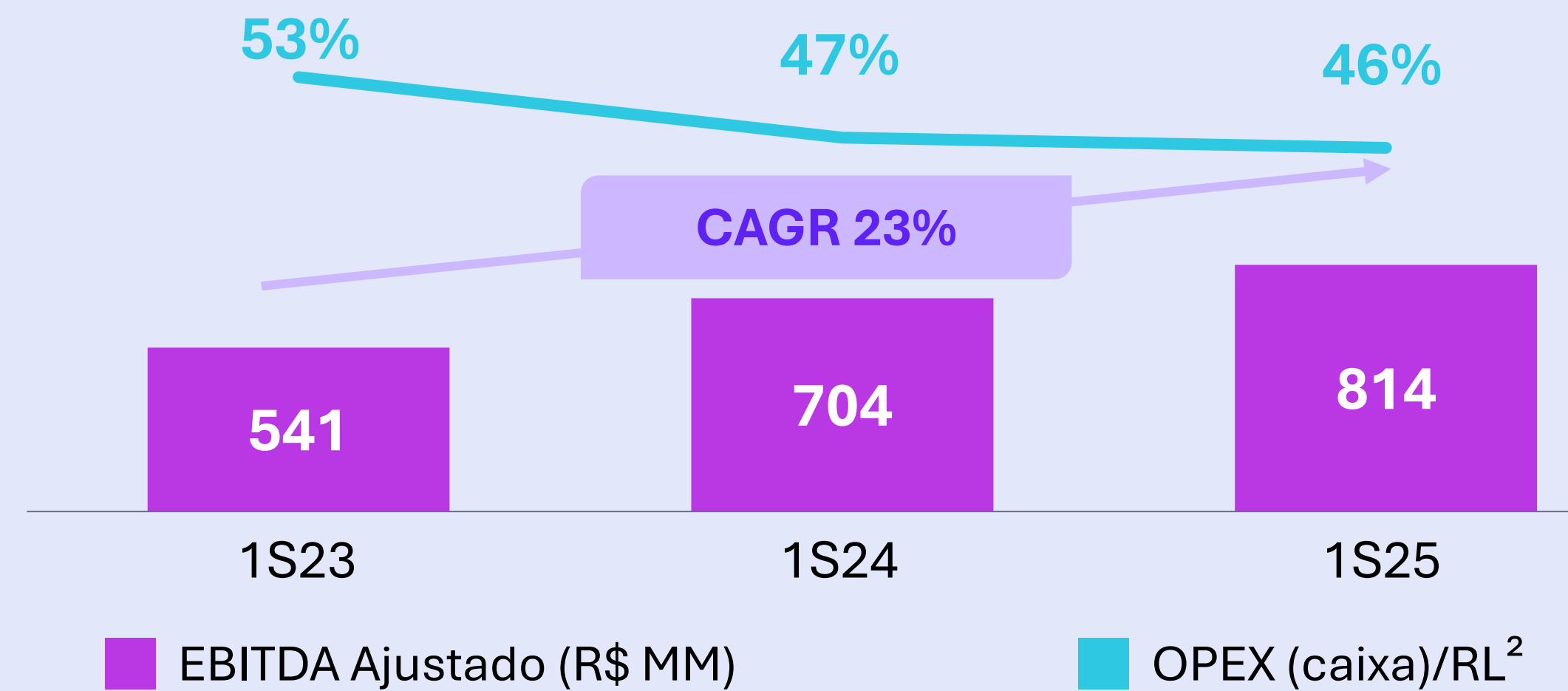
- **Ampliação da rede doméstica** para mercados-chave
  - Implantação de **rotas diretas** para os **principais hubs** internacionais
  - **Desenvolvimento de rotas regionais** para **melhorar a conectividade**
- 
- **Incremento de rotas e frequências** associado a um **maior load factor** em mercados da **América Latina, América do Norte e Europa**
  - **Expansão dos serviços diretos** de **Curaçao** para induzir demanda de novas áreas geográficas

# Fortalecimento do desempenho operacional e comercial

Receita bruta Ajustada<sup>1</sup> (R\$ MM)



EBITDA Ajustado e OPEX (caixa)/RL<sup>2</sup>



## Principais alavancas

- Contratos master (estacionamento, publicidades, etc.)
- Gestão eficiente dos contratos comerciais
- Adequação do mix comercial
- Benchmark interno
- Ampliação de novas fontes de receita

1. Desconsidera efeitos não recorrentes  
2. Últimos 12 meses

# Inauguração de galpões logísticos como alavancas do crescimento de receitas comerciais

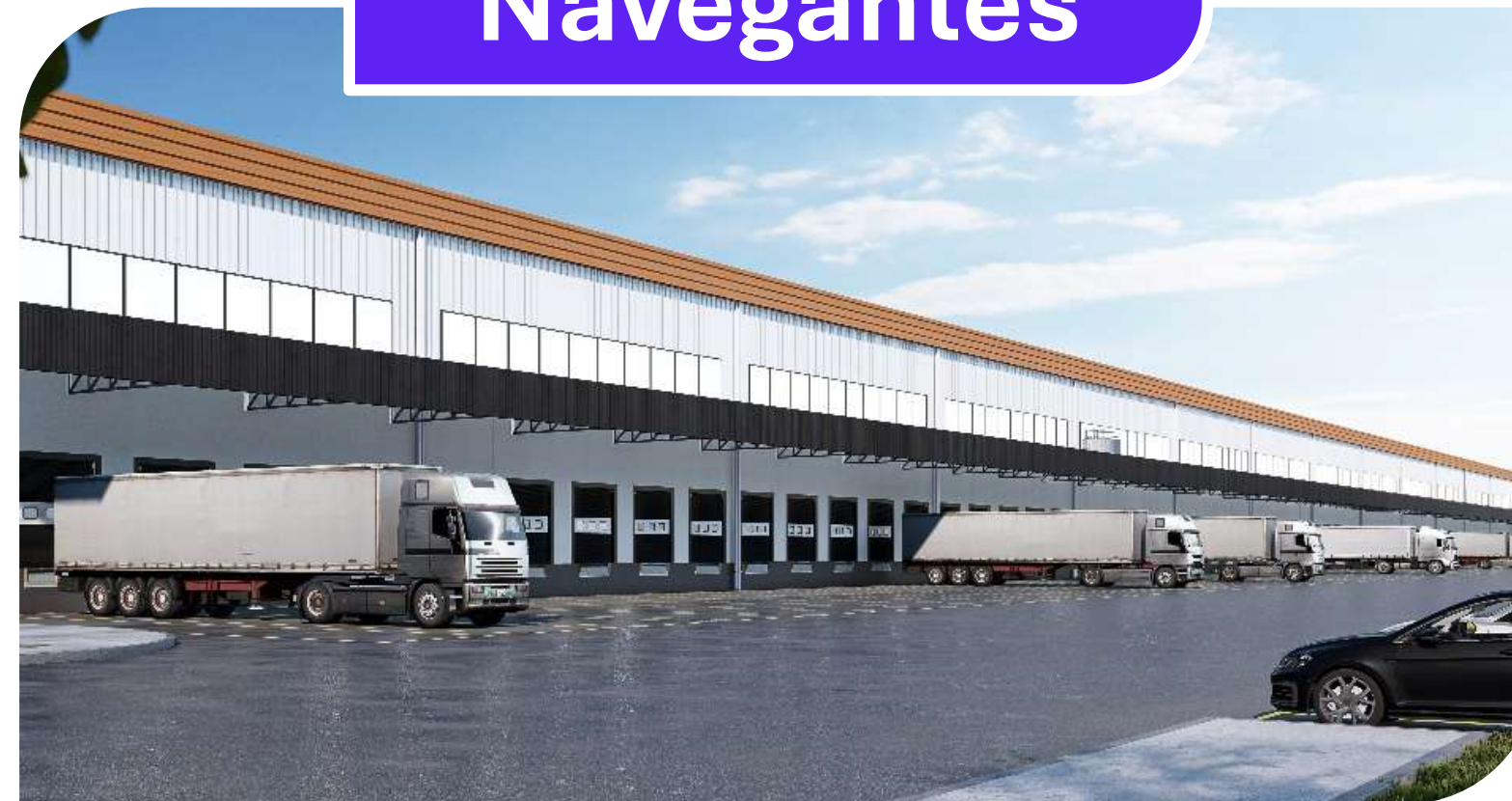
## Bloco Central

### Goiânia



## Bloco Sul

### Navegantes



### São Luís



### Curitiba



**+822 mil m<sup>2</sup>**  
de ABL<sup>1</sup>



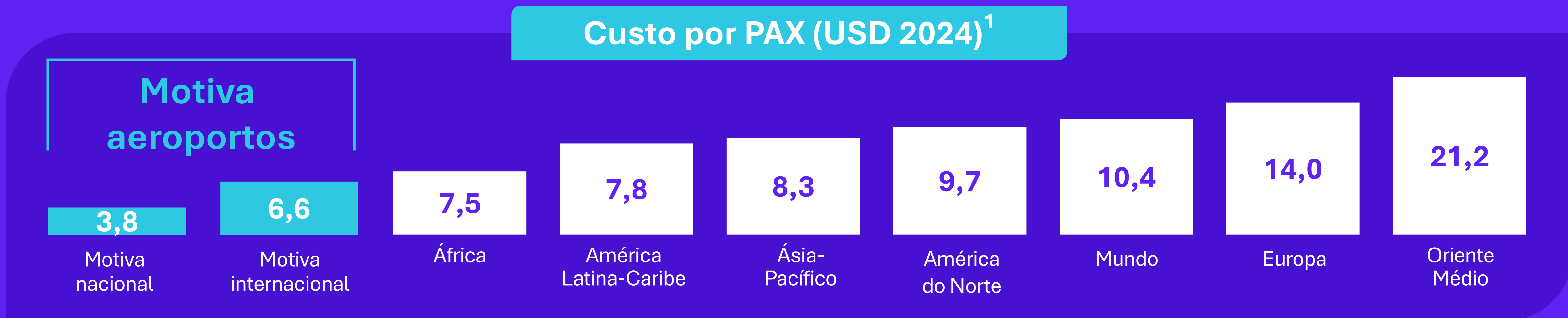
**Padrão**  
**AAA**



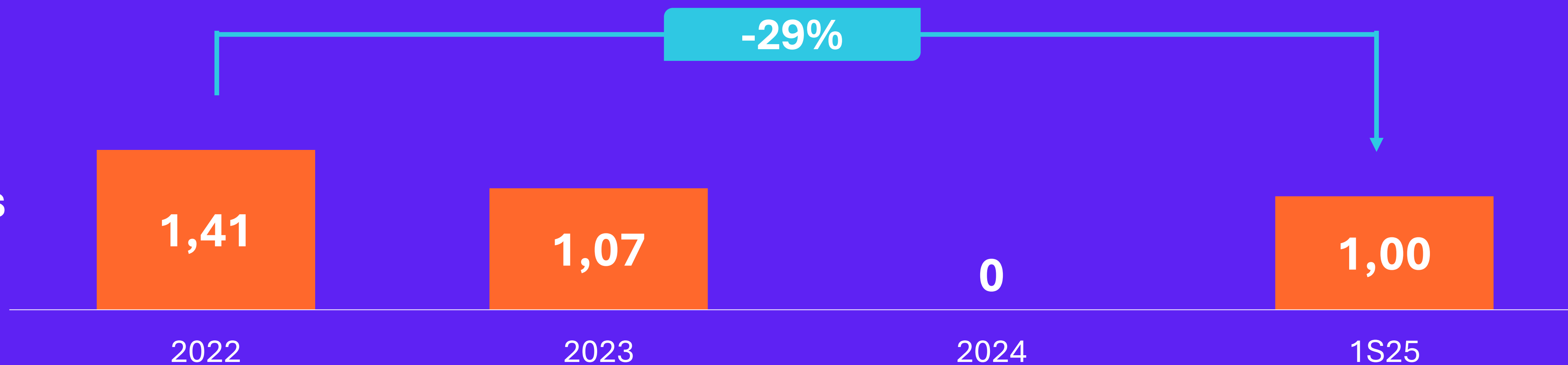
**Contratos**  
**de 45 anos**

1. Área bruta locável

# Excelência operacional e gestão focada em segurança



## TFCA<sup>2</sup> colaboradores próprios



1. USD médio mensal de 2024 = R\$ 5,3895 | Fonte: ACI – Airports Council International

2. Taxa de Frequência de Acidentes com Afastamento

# Ganhos de eficiência através da digitalização e inovação



## Centralização de fornecedores terceirizados

SLA<sup>1</sup> unificando escopos terceirizados, gerando eficiência e sinergia

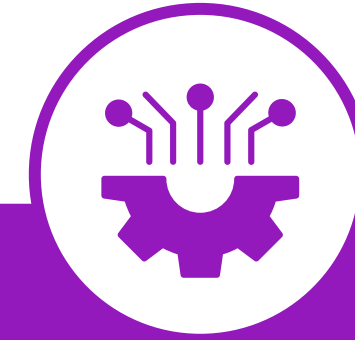
**Nova oportunidade:** aprimorar parâmetros com foco em qualidade e melhoria contínua



## Centralização de operação

Operações centralizadas e processos padronizados

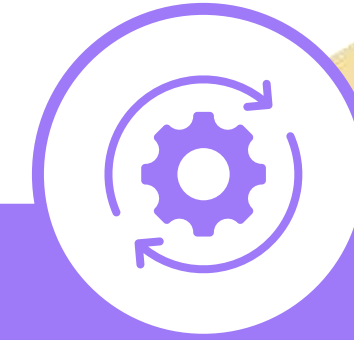
**Nova oportunidade:** expandir o modelo de segurança para todos os aeroportos



## Digitalização de operações

Sistemas atualizados com suporte de *AI* nos processos de credenciamento

**Nova oportunidade:** auditoria 100% remota com integração de *AI* e *chatbot*



## Economia circular

**576 ton de materiais** metálicos e outros componentes preservados

**Nova oportunidade:** estruturar o programa de economia circular para toda a companhia

1. Service Level Agreement

# Aeroportos amplamente premiados

## Aeroportos nacionais



Bloco  
sul

**Aeroporto de Curitiba**  
**Melhor aeroporto**  
do Brasil pela ANAC  
em 2024<sup>2</sup>



Bloco  
central

**Aeroporto de Goiânia**  
**Aeroporto mais**  
**pontual** do Brasil  
pela ANAC em 2024<sup>2</sup>



**Melhor qualidade**  
**de serviço** do Brasil  
pela ANAC em 2024

## Aeroportos internacionais



Único aeroporto da Latam  
com **5-star Skytrax Award**  
desde 2020



**Melhor Aeroporto**  
da América Central  
e Caribe<sup>1</sup> desde 2021

*Multi-award airport*



**Melhor aeroporto**  
Latam e Caribe<sup>1</sup>

*Multi-award airport*



1. Categoria: 5 a 15 milhões de passageiros | 2. Categoria: 5 a 10 milhões de passageiros

# De-risking do CAPEX com excelência na prestação de serviços

Atendimento integral de todos os indicadores de qualidade dos serviços, após a entrega das obras da Fase 1B

98% homologados pela ANAC



Foz do Iguaçu | Novo pátio



Goiânia | Terminal de cargas farmacêutico



Londrina | Novo terminal de passageiros



R\$ 2,1 BI

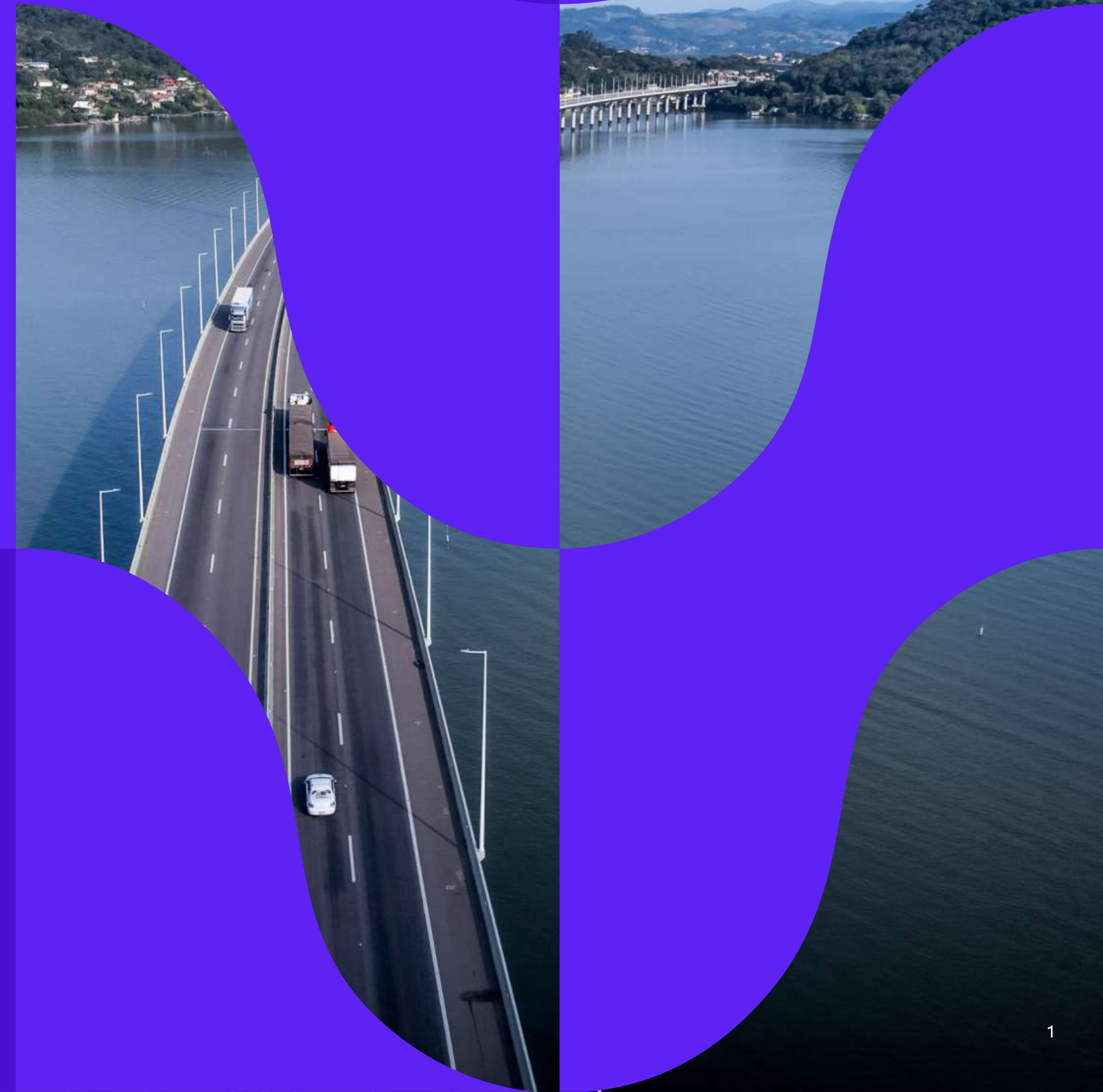
investidos nos últimos 18 meses

- Ampliação de **terminais**
- Implantação de novas **pontes de embarque**
- Expansão de **estacionamentos**
- Ampliação de **pátios de aeronaves**, aumentando a capacidade dos aeroportos
- Construção de **terminal de cargas** de produtos

capital  
markets  
day

# Plataforma de Rodovias

Eduardo Camargo



# Plataforma de Rodovias em números



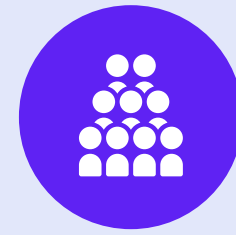
**12** concessionárias  
**4.475 km** de extensão  
vs **3.615 km** em 2023



**50%** da frota nacional  
Veículos Comerciais



~**1,7 MM** VDMA<sup>1</sup>



**6,7 mil** colaboradores diretos  
~**8,2 mil** indiretos e terceirizados



**Demanda diversificada**  
e **resiliente**



Presença em **230** cidades  
em **6** estados

*Duration*<sup>2</sup> do  
Portfólio ~**20** anos  
em 2026,  
vs ~**15** anos em 2023

**1** AutoBAn

**2** Sorocabana

**3** RioSP

**4** SPVias

**5** RodoAnel

**6** ViaLagos

**7** Motiva Pantanal

**8** ViaSul

**9** ViaCosteira

**10** ViaRio

**11** Renovias

**12** PRVias



1. Veículo Diário Médio Anual (abril de 23 até março de 2024) | 2. *Duration* do portfólio ponderada pelo EBITDA



**Na Motiva, o pioneirismo em tecnologia e inovação sempre nos moveu, e seguirá como pilar da nossa jornada na construção do futuro da mobilidade**

# Smart Roads 2035



## Operação inteligente Gestão automática de tráfego

- Centro de controle **com AI**
- Controle dinâmico da sinalização
- Simulações **digital twin**
- **Inteligência** de demanda e riscos

# Smart Roads 2035



## Sustentabilidade e novos materiais

Redução do uso de materiais virgens

- Pavimentos **com materiais**
- **Reaproveitamento** de capa e agregados
- **Asfaltos ecológicos**

# Smart Roads 2035



## Segurança

Redução de número e gravidade dos acidentes

- Monitoramento em **tempo real**
- **AI** de avaliação de comportamento de condutores
- Resposta automática a **incidentes**
- EPIs conectados
- **Drone** para suporte aos primeiros socorros
- Proteção inteligente dos **colaboradores**



# Smart Roads 2035



**Conectividade**  
Infraestrutura conectada  
e inteligente

- *Freeflow*
- *Infraestrutura vehicle-to-everything*
- **Digitalização**  
automática dos ativos

# Smart Roads 2035



## Manutenção inteligente

Digitalização da inspeção e aumento da vida útil

- Infraestruturas com sensores
- Inspeção **100% digital e autônoma**
- *AI* de manutenção **preditiva**
- Pavimentação **autônoma**

# Smart Roads 2035



## Operação inteligente

Gestão automática de tráfego

- Centro de controle com **AI**
- Controle dinâmico da sinalização
- Simulações **digital twin**
- **Inteligência** de demanda e riscos



## Sustentabilidade e novos materiais

Redução do uso de materiais virgens

- Pavimentos com **materiais**
- **Reaproveitamento** de capa e agregados
- **Asfaltos** ecológicos



## Segurança

Redução de número e gravidade dos acidentes

- Monitoramento em **tempo real**
- **AI** de avaliação de comportamento de condutores
- Resposta automática a **incidentes**
- EPIs conectados
- **Drone** para suporte aos primeiros socorros
- Proteção inteligente dos **colaboradores**



## Conectividade

Infraestrutura conectada e inteligente

- **Freeflow**
- **Infraestrutura vehicle-to-everything**
- **Digitalização** automática dos ativos

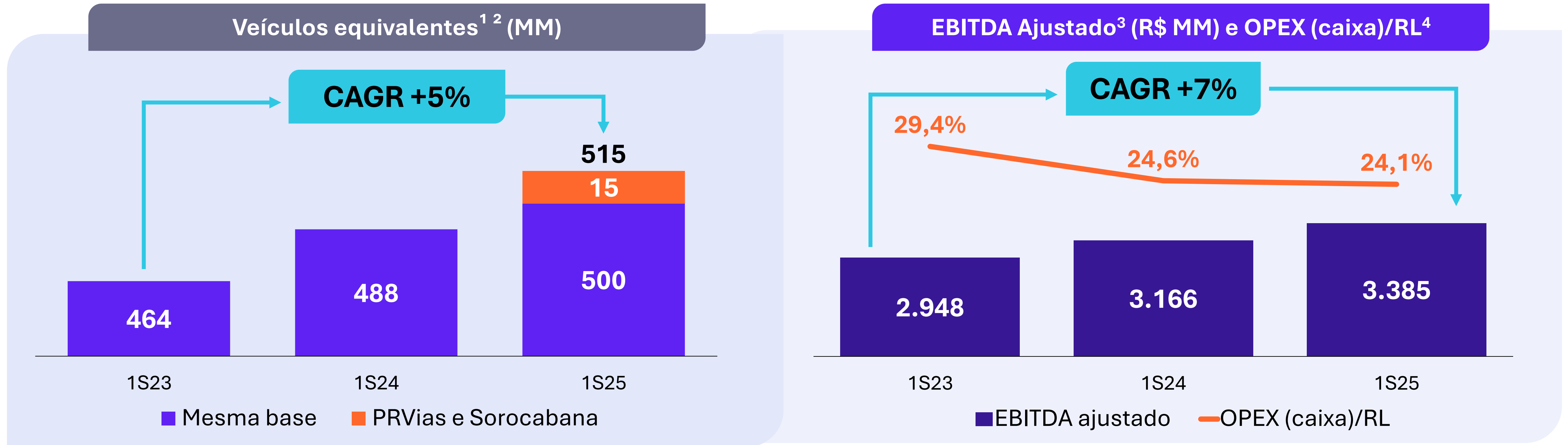


## Manutenção inteligente

Digitalização da inspeção e aumento da vida útil

- Infraestruturas com **sensores**
- Inspeção **100% digital e autônoma**
- **AI** de manutenção **preditiva**
- Pavimentação **autônoma**

# Alavancas de eficiência viabilizam melhoria de margem



**+ 80**  
Alavancas  
de eficiência

25 implantadas  
26 em implantação  
6 em teste  
23 em qualificação

**52%**  
Operação

**48%**  
Conserva

1. Não considera a ViaOeste | 2. Um veículo leve equivale a um eixo de veículo pesado | 3. Não considera efeitos não recorrentes | 4. Últimos 12 meses

# Sorocabana

Ativo *premium* localizado no Estado de São Paulo

460 km

12 rodovias estaduais

17 municípios



**Tráfego aderente**  
ao plano de negócio



**Custo da dívida<sup>1</sup> de CDI+0,026%**  
**abaixo** do previsto no plano de negócio



**43%** do CAPEX já contratado<sup>2</sup>



1. Custo com swap | 2. Considerando o período de 2025 a 2029

# Sorocabana

Pórticos *Free Flow*



# PRVias

Ativo *premium* localizado no Estado do Paraná

**569 km**

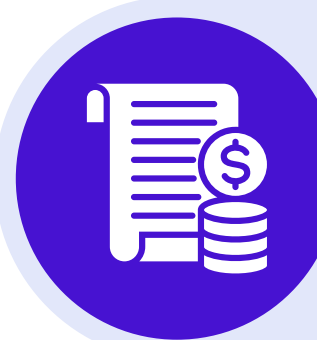
7 rodovias estaduais e federais  
21 municípios



Utilização de **veículos elétricos/híbridos** em operações de guincho



**Tráfego acima** do plano de negócio



**Custo da dívida<sup>1</sup> de CDI+0,075% abaixo** do previsto no plano de negócio



**69%** do CAPEX já contratado<sup>2</sup>



1. Custo com swap | 2. Considerando o período de 2025 a 2029

# Motiva Pantanal

Ativo *premium* localizado no Estado de Mato Grosso do Sul

**845 km**

Rodovia **BR-163 MS**  
21 municípios



**Primeira otimização contratual** do país



Mecanismo de **mitigação de demanda**



**Pedágio com reajuste** escalonado de **~80%** até o 37º mês da concessão



**Parcerias já firmadas** para **100%** das principais obras dos **3 primeiros anos** da concessão



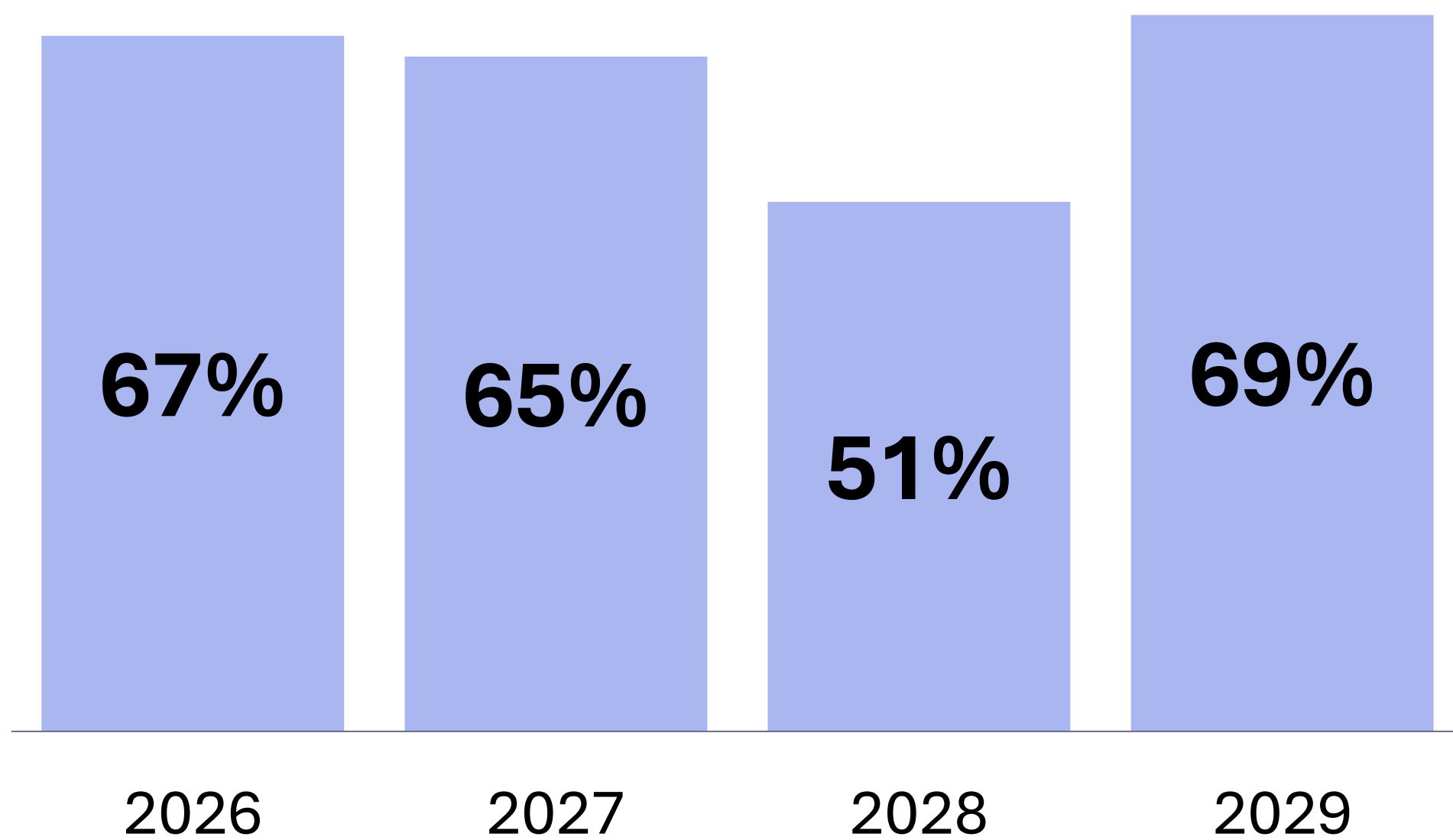
1. O contrato prevê reajuste pelo IPCA e três degraus tarifários vinculados à entrega de obras: 33,64% (13º mês), 25,17% (25º mês) e 20,09% (37º mês)

# Eficiência e impacto por meio de parcerias estratégicas

Contratação de CAPEX das principais concessões (2025-2029)

## Por ano

Rodovias **66%**



## Por rodovia

RioSP  
~75%

Motiva Pantanal  
~72%

PRVias  
~69%

Sorocabana  
~43%

2024

2025



# SPVias

Duplicação Itapeva  
SP-258



# AutoBAn

## Recapeamento



Utilização de **68%**  
do **RAP<sup>1</sup>** gerado



Asfalto borracha<sup>2</sup>

1. Reuso do fresado asfáltico
2. Mistura asfáltica modificada com borracha reciclada de pneus não reutilizáveis



# RioSP

Serra das Araras



# RioSP

Acessos Fernão Dias



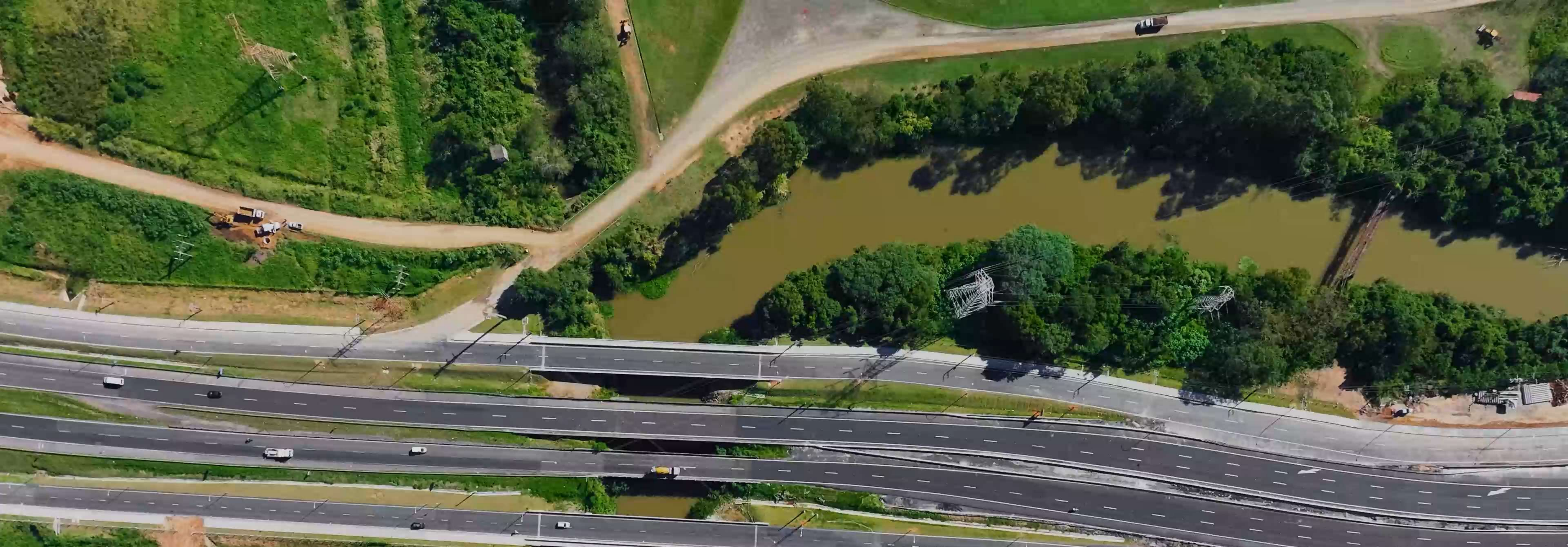
# RioSP

Acessos Helio Smidt



# ViaSul

Duplicação BR-386



# ViaCosteira

Marginais

# Compromisso com a eficiência

Inovação e transformação de processos

## CCO integrado / 0800



## Descarbonização da Frota

Alavancas de descarbonização: Uso de *biofuel* e frota eletrificada

99% do volume de gasolina substituído por etanol<sup>1</sup>

Até 2029

130 veículos a diesel serão substituídos por 82 elétricos, 36 híbridos e 12 a etanol

As emissões de CO<sub>2</sub> em escopo 1 serão reduzidas em 18%



Revisamos nosso modelo de contratação de conserva



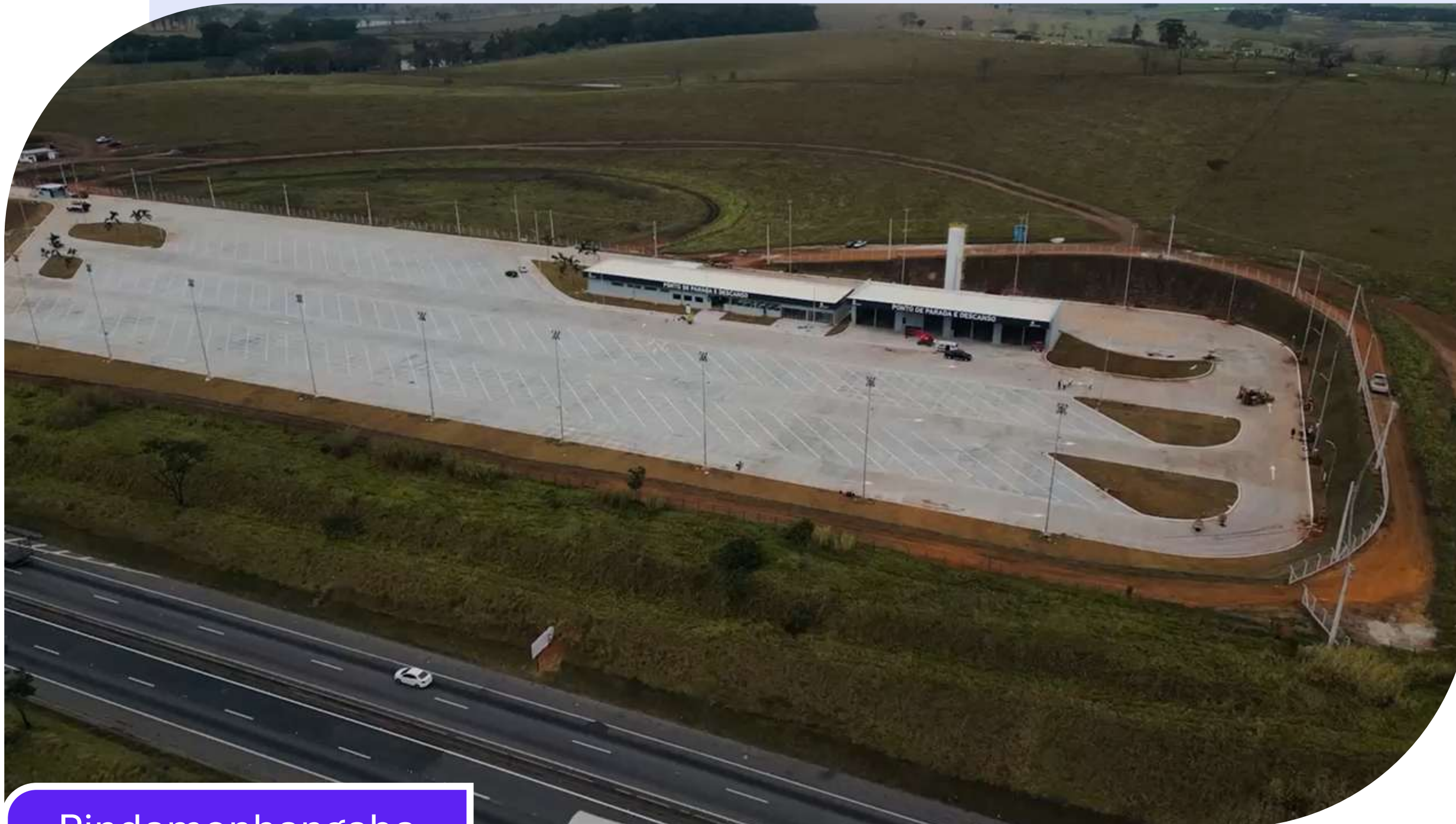
1. Posição de agosto de 2025

# Compromisso com a eficiência

Inovação e transformação de processos



## Parcerias para os Pontos de Parada/Descanso



Pindamonhangaba



Itatiaia



Pindamonhangaba

# Tecnologia e escala como alavancas de eficiência

Transformação da conservação



**Mapeamento  
do ativo (verde)**

**Mecanização  
da roçada**

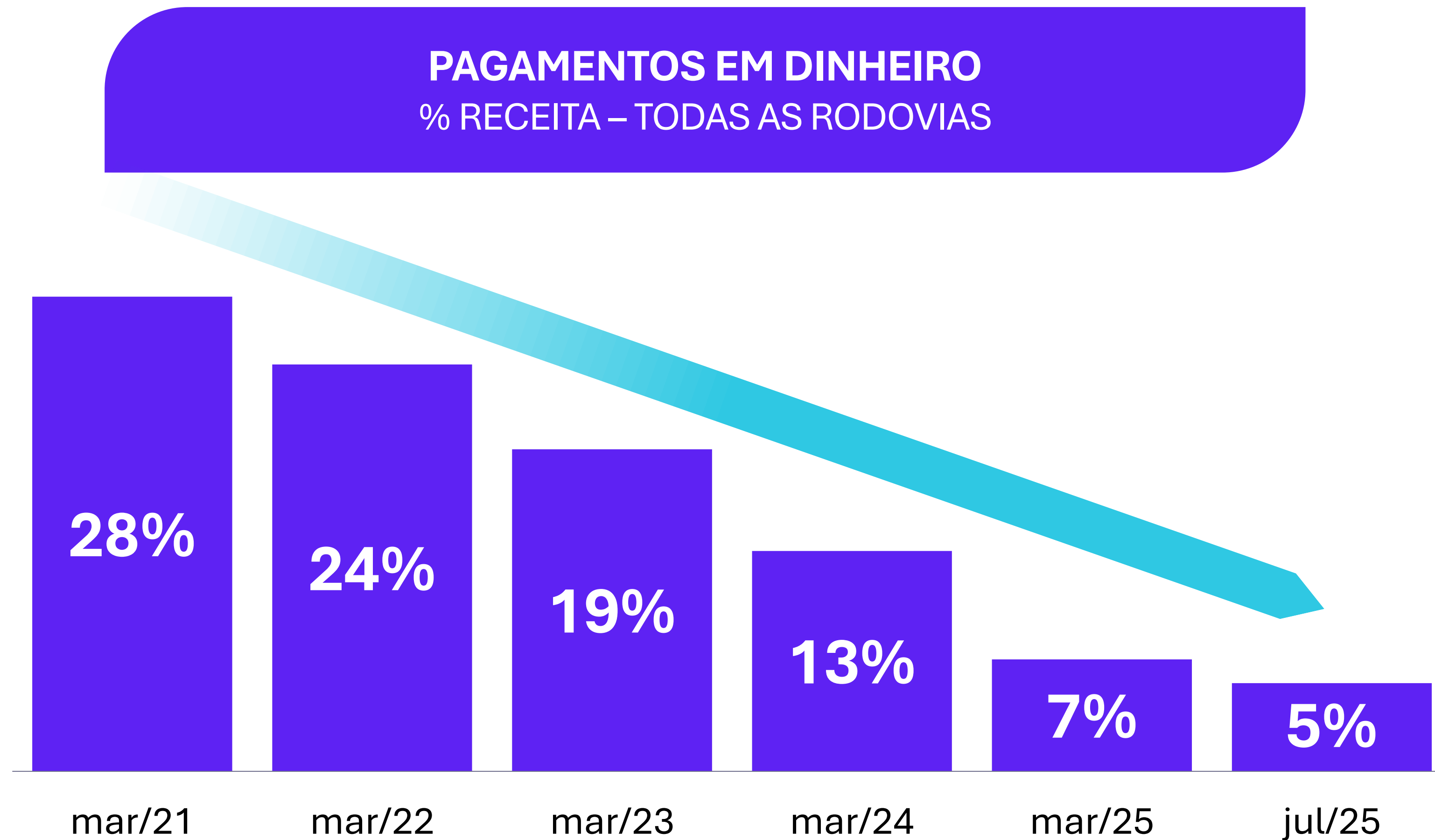
**Programação  
Integrada com  
uso de AI**

**Gestão orientada  
por dados**



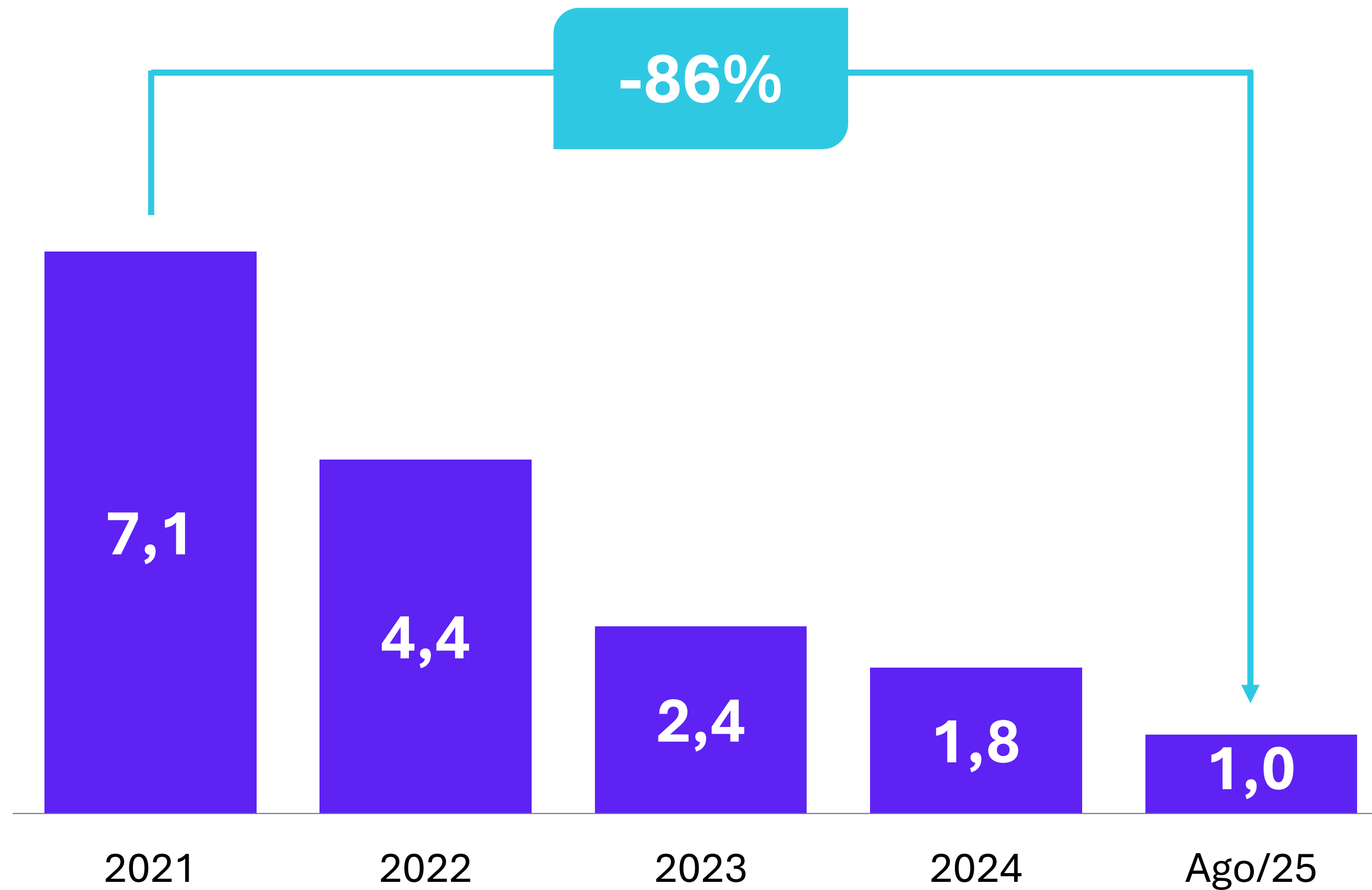
# Tecnologia e escala como alavancas de eficiência

## Projeto *Cashless*



# Redução do TFCA<sup>1</sup> como reflexo de investimentos em segurança e inovação

Colaboradores próprios



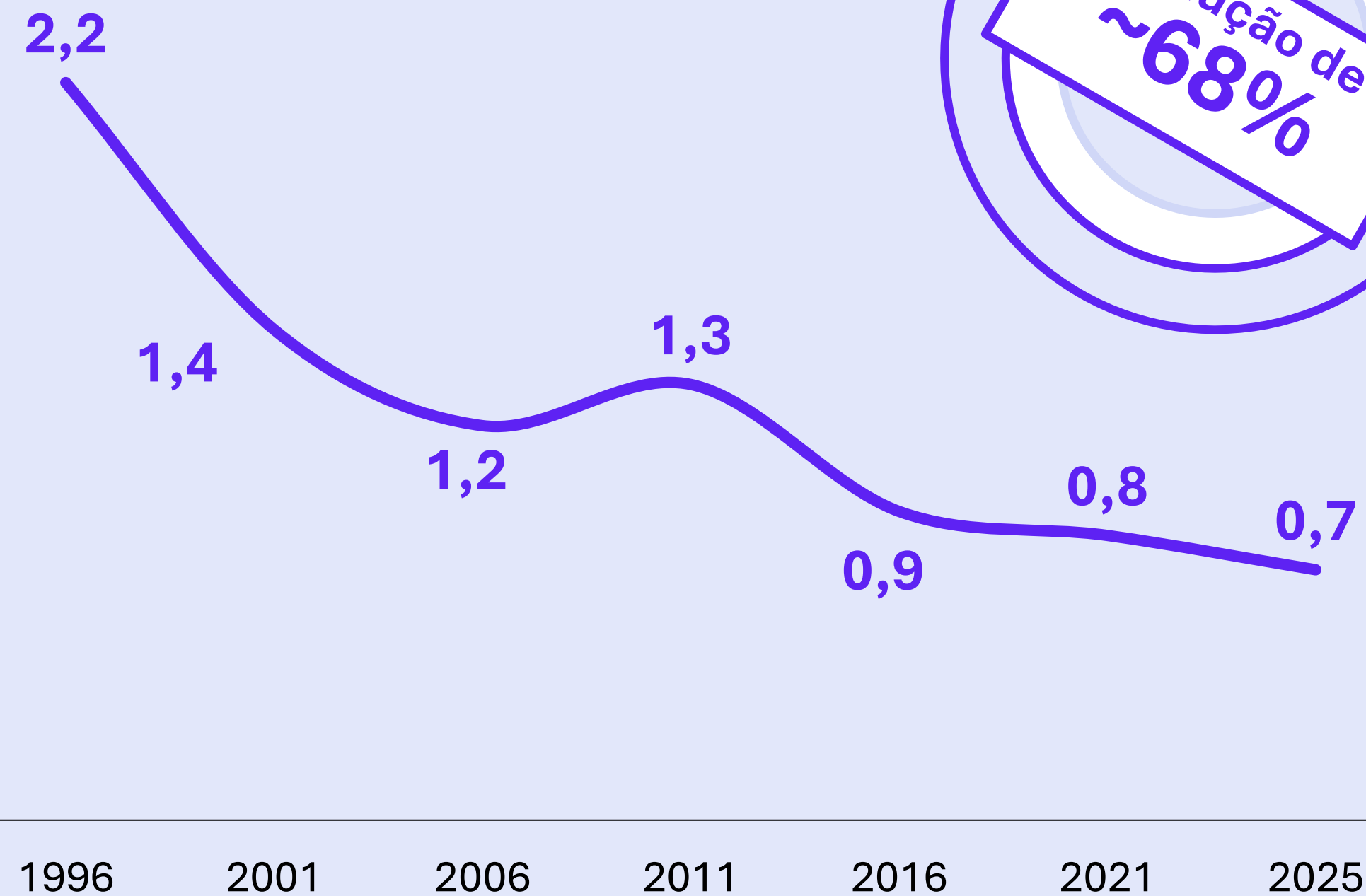
1. Taxa de Frequência de Acidentes com Afastamento



# Segurança nos move - Excelência nos define

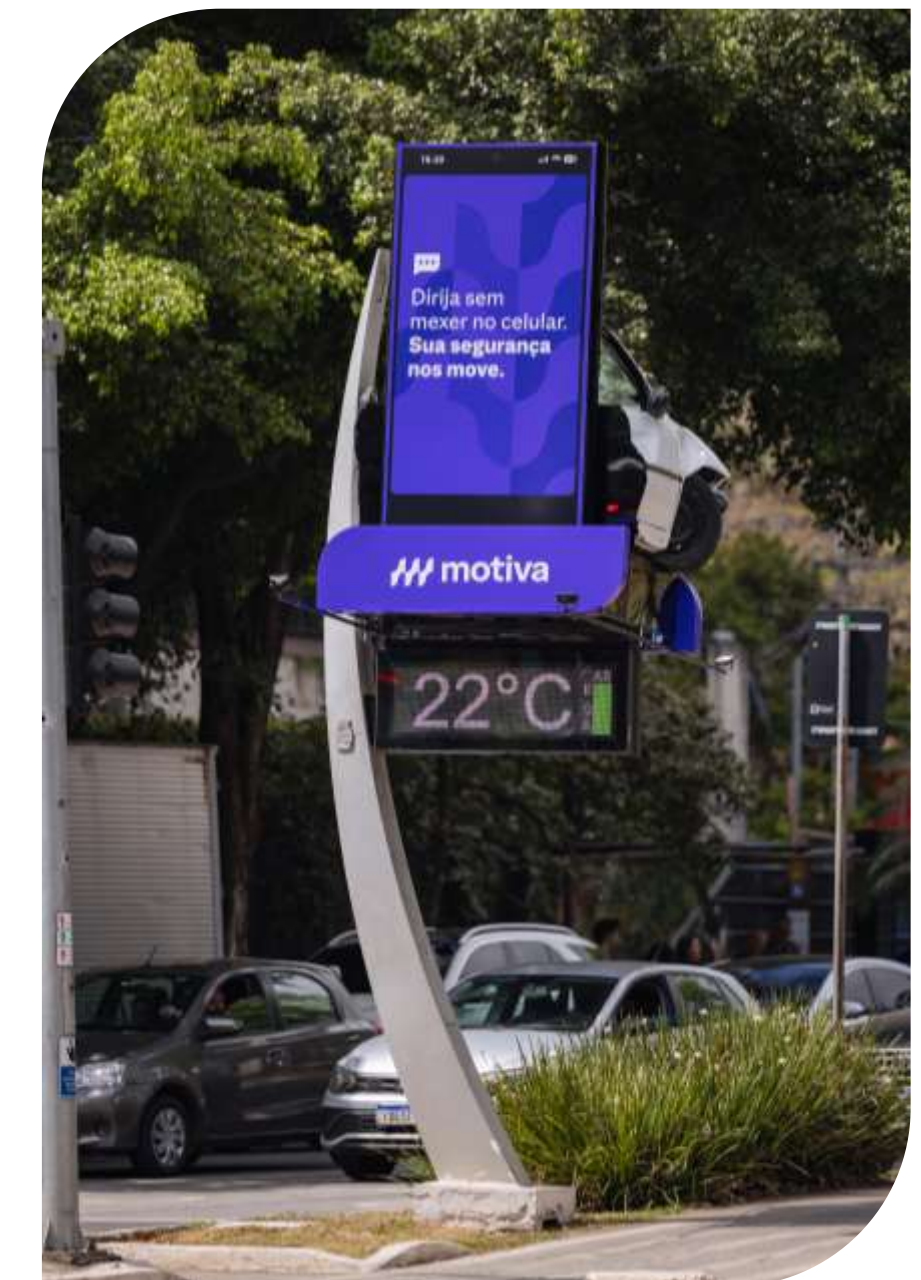
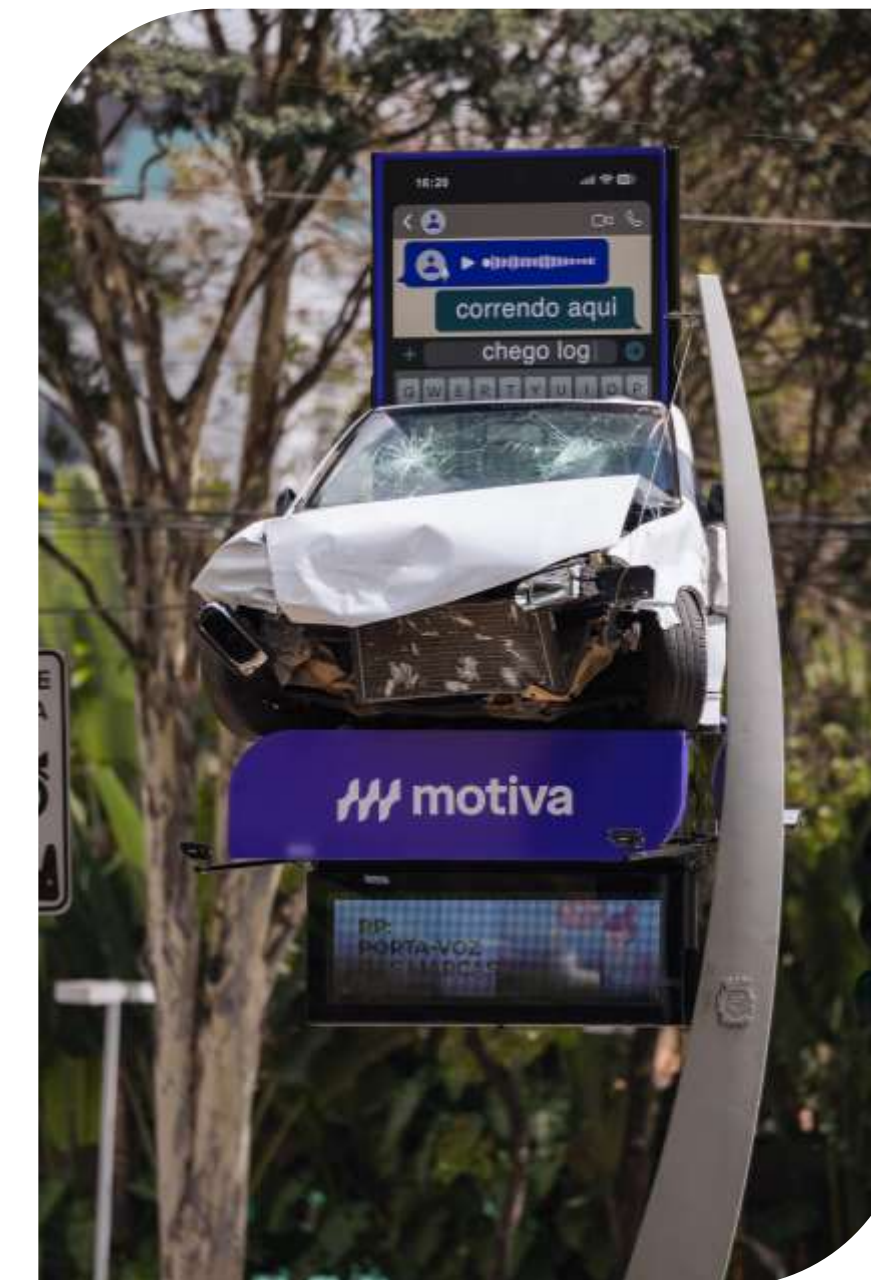
Índice de segurança viária

## Índice de acidentes



Cálculo: N° total de acidentes no período / VDM (Volume Diário Médio) x extensão (n° de kms) x dias do período





**AFASTE-SE**



# Gestão contratual ativa

(em negociação)

## Reequilíbrios

-  COVID nas estaduais SP
-  Sinistro RioSP
-  Insumos rodoviários federais  
(ViaSul, ViaCosteira e RioSP)
-  Impactos dos eventos  
climáticos na ViaSul

## Aditivos

-  SPVias
-  AutoBAn

# Um dos maiores programas de concessões rodoviárias do mundo



Foco em ativos *premium* em geografias estratégicas (agro, corredores logísticos e grandes metrópoles)



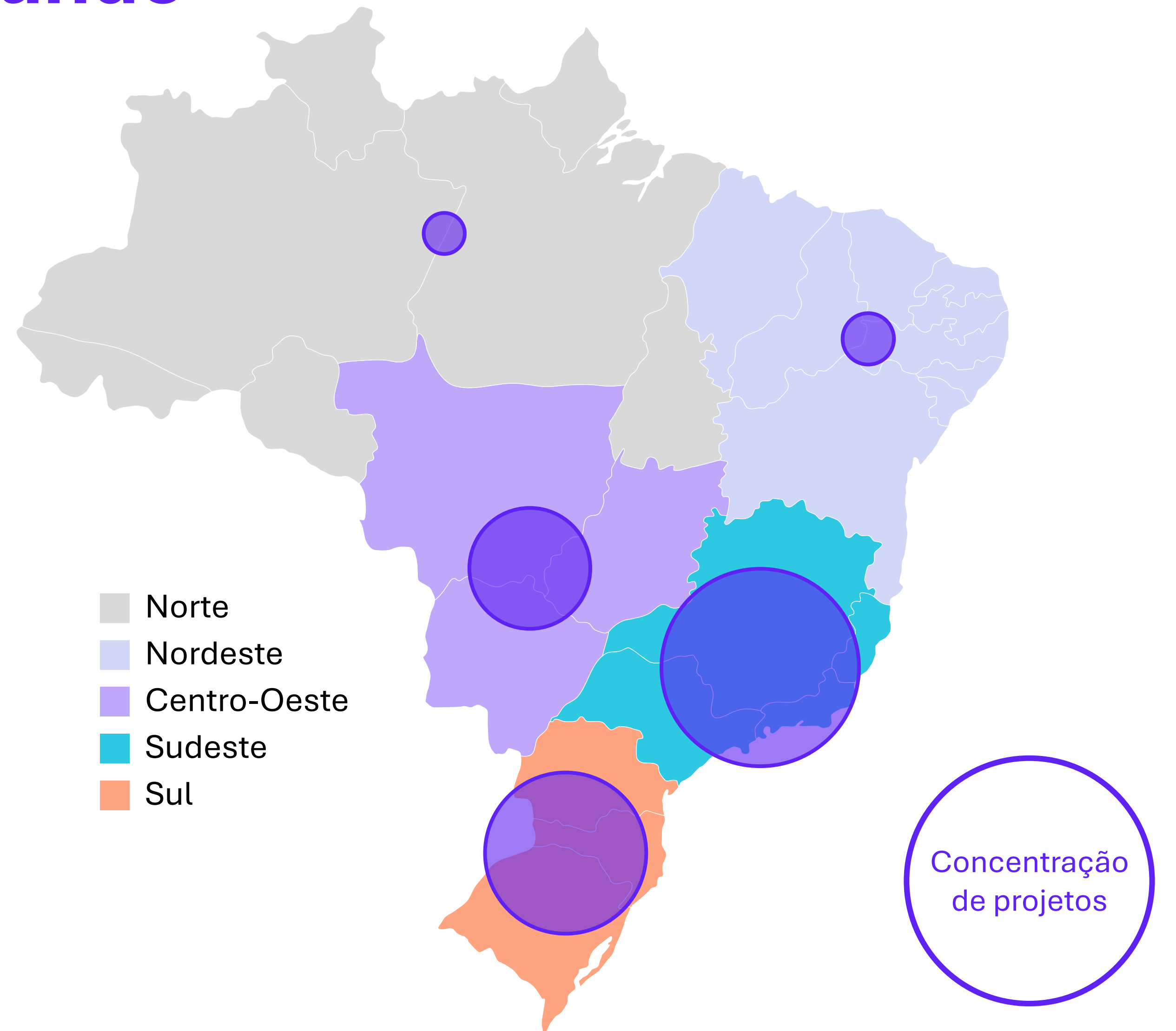
~R\$ 100 BI de oportunidades em CAPEX



Novas concessões, relitações e otimizações contratuais



~70% federais e ~30% estaduais



Fonte: Estimativas Motiva / ANTT / ARTESP / BNDES

capital  
markets  
day

# Plataforma de Trilhos

André Salcedo



# Plataforma de Trilhos em números



Maior operador privado de trilhos da **América Latina**



**7º maior** operador privado de trilhos **do mundo**



**370 MM** (1S25) vs **345 MM** (1S23)  
CAGR **4%** passageiros transportados



**189 km** de trilhos administrados no Brasil



**~6,8 mil** colaboradores diretos



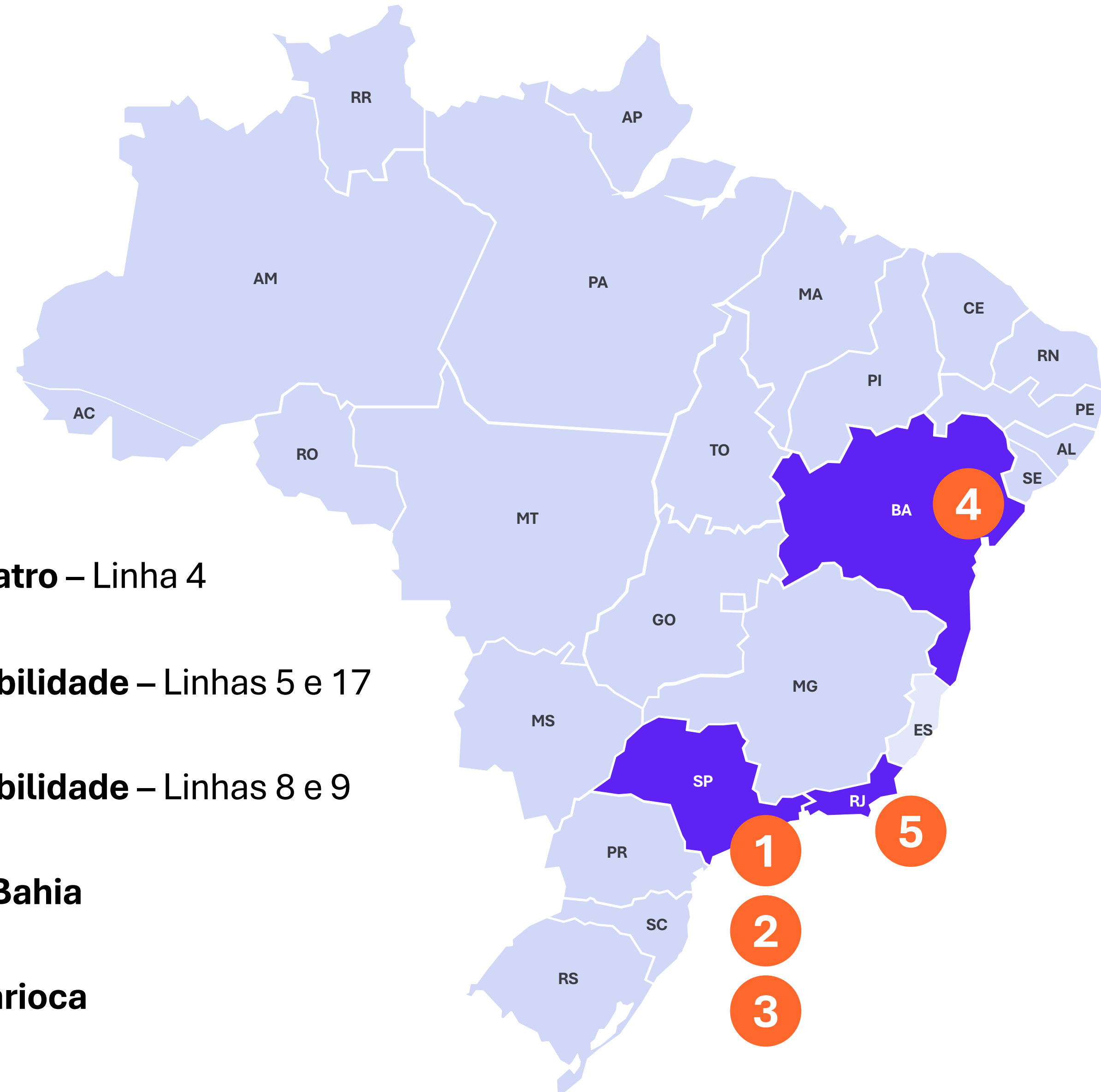
**124** estações



**100%** energia renovável em 2024

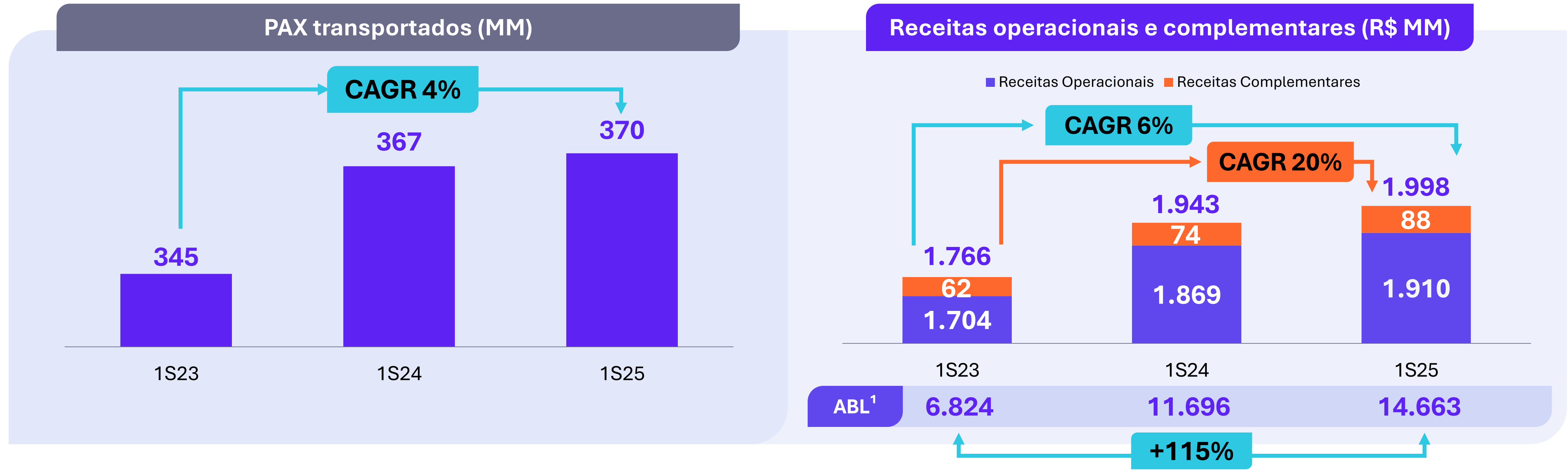
*Duration*<sup>1</sup>  
da plataforma  
**13 anos**

- 1** ViaQuatro – Linha 4
- 2** ViaMobilidade – Linhas 5 e 17
- 3** ViaMobilidade – Linhas 8 e 9
- 4** MetrôBahia
- 5** VLT Carioca



1. *Duration* ponderada pelo EBITDA

# Melhoria do desempenho operacional e comercial



**4 Malls**  
em operação  
Ocupação **67%**  
(+24% vs 1S24)



**Diversificação comercial**  
Publicidade  
Naming Rights



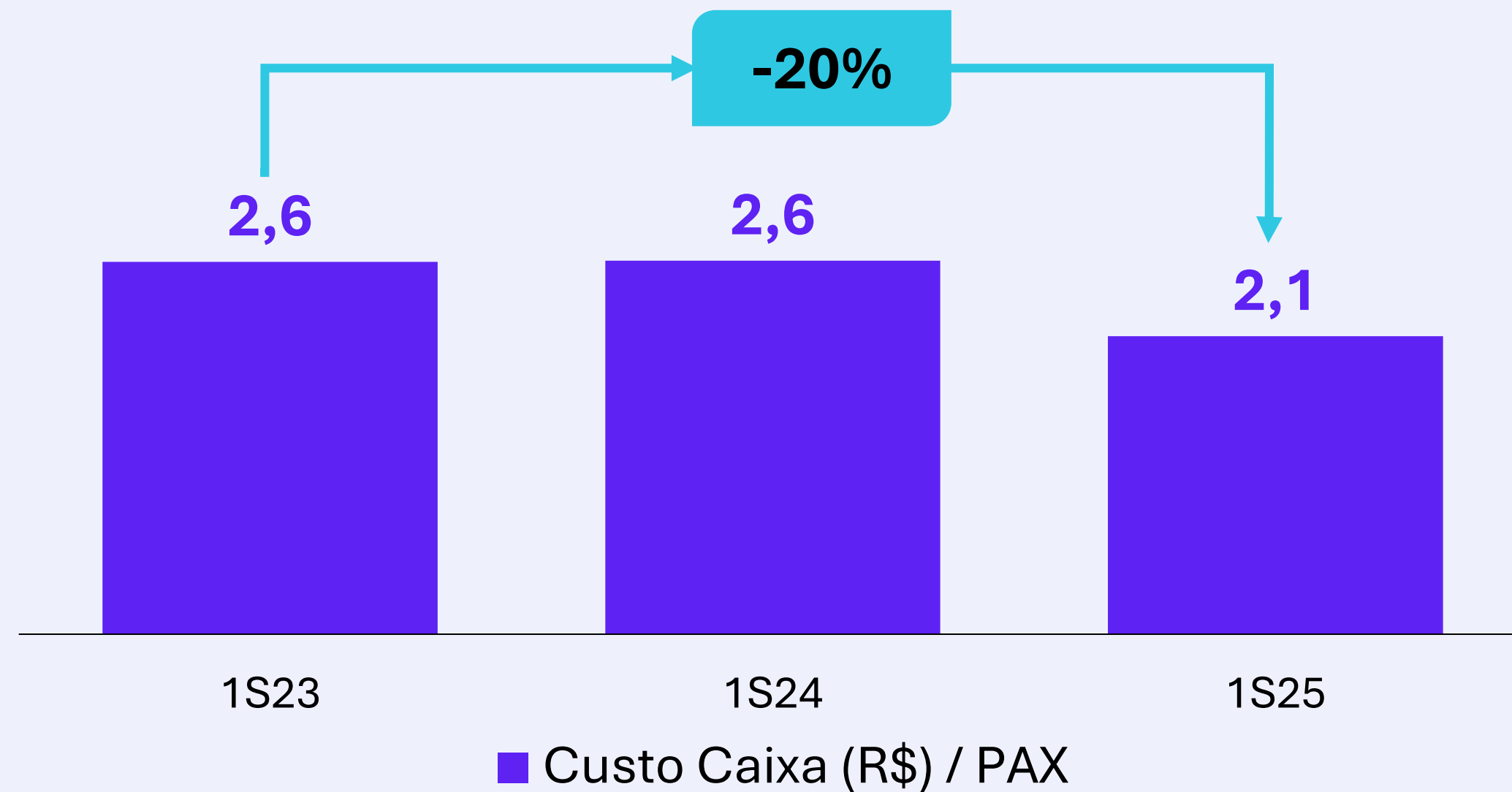
**Retrofit de estações estratégicas**  
Maximizar áreas comerciais  
Melhorar experiência do cliente

1. Área Bruta Locável em m<sup>2</sup>

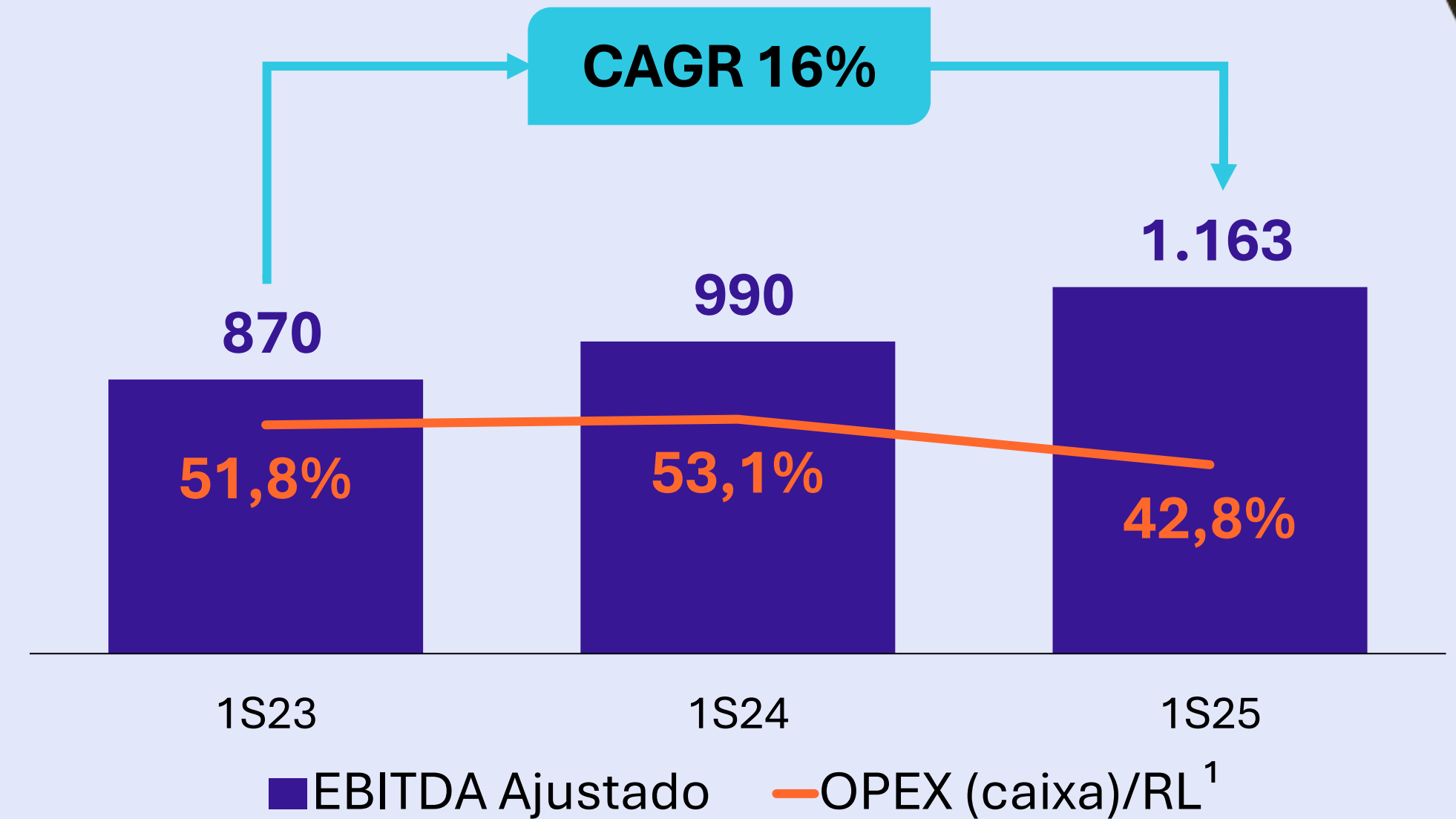
# Alavancas de eficiência viabilizam melhoria de margem



Custo (R\$) / PAX



EBITDA ajustado R\$ MM e OPEX (caixa)/RL<sup>1</sup>



Otimização de portfólio (Barcas)

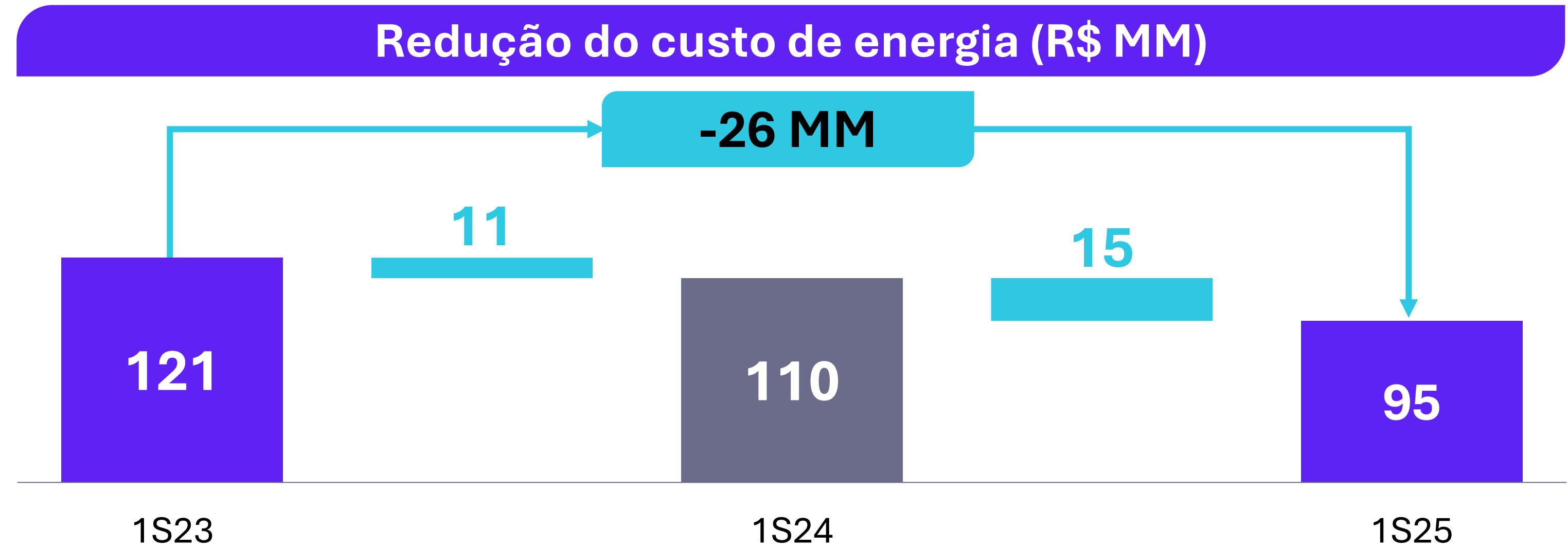
Turnaround Linhas 8 e 9

Manutenção preditiva

Redução do custo de energia

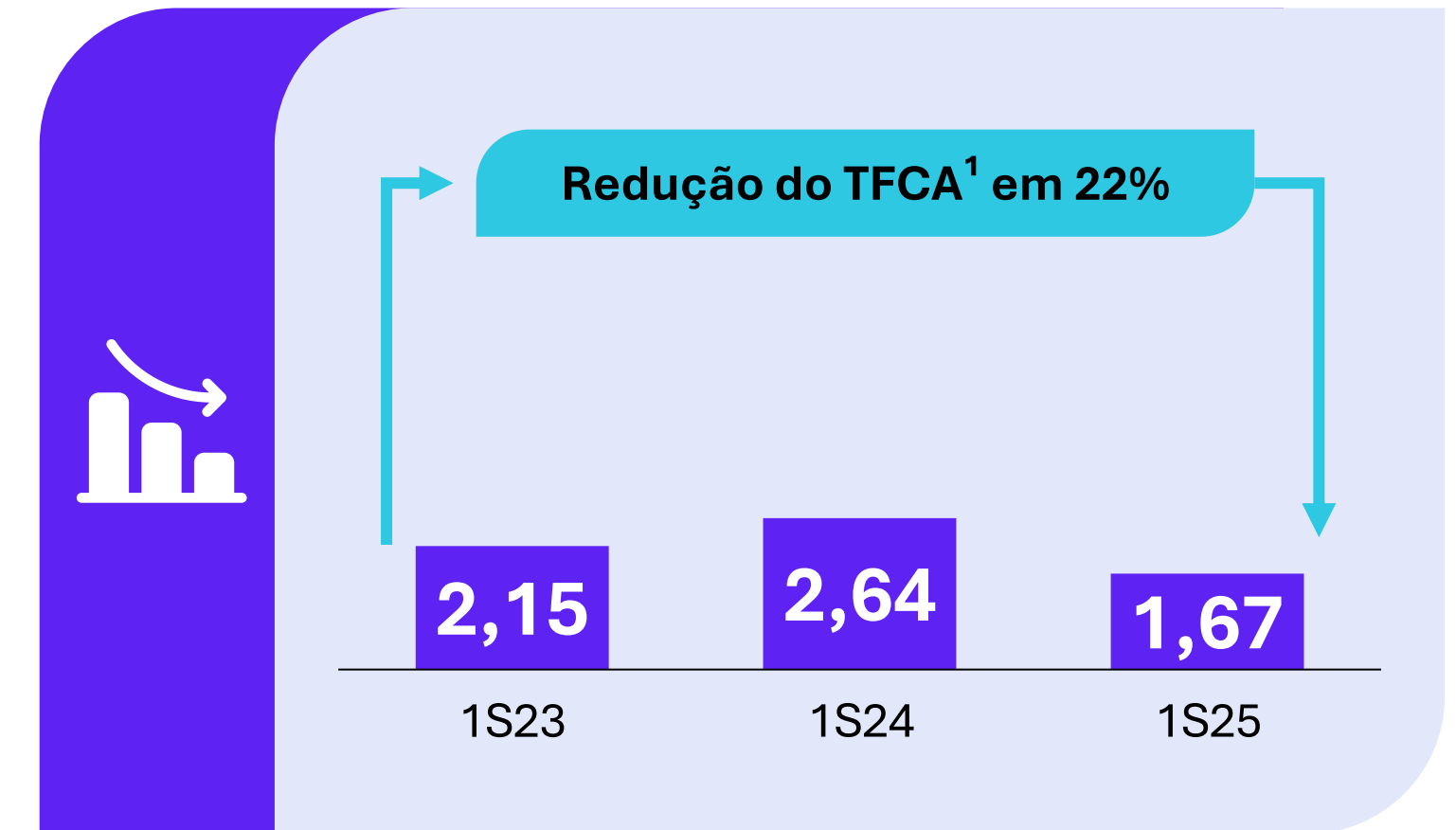
1. Últimos 12 meses

# Transição energética como alavanca de eficiência e sustentabilidade



- **100%** de energia renovável
- **60%** do consumo anual de energia via autoprodução
- **20%** de redução no custo com energia

- **Zeramos** emissões do escopo 2 da Plataforma de Trilhos, **80%** do total da Companhia



1. Taxa de frequência de acidentes com afastamento – colaboradores próprios

# Execução de CAPEX com foco na excelência operacional

Nos últimos 18 meses ~R\$2 BI investidos (até jun/25)

**36 Novos  
trens**  
(Linhas 8 e 9)



**Estação  
Ambuíta**  
(Linha 8)



**Santo  
Amaro**  
(Linha 5)



**34**  
Estações  
Reformadas

**6**  
Passarelas

**10**  
Subestações

# Oportunidade de criação de valor

Aditivo contratual

ViaQuatro

4

EM  
NEGOCIAÇÃO



2 novas estações



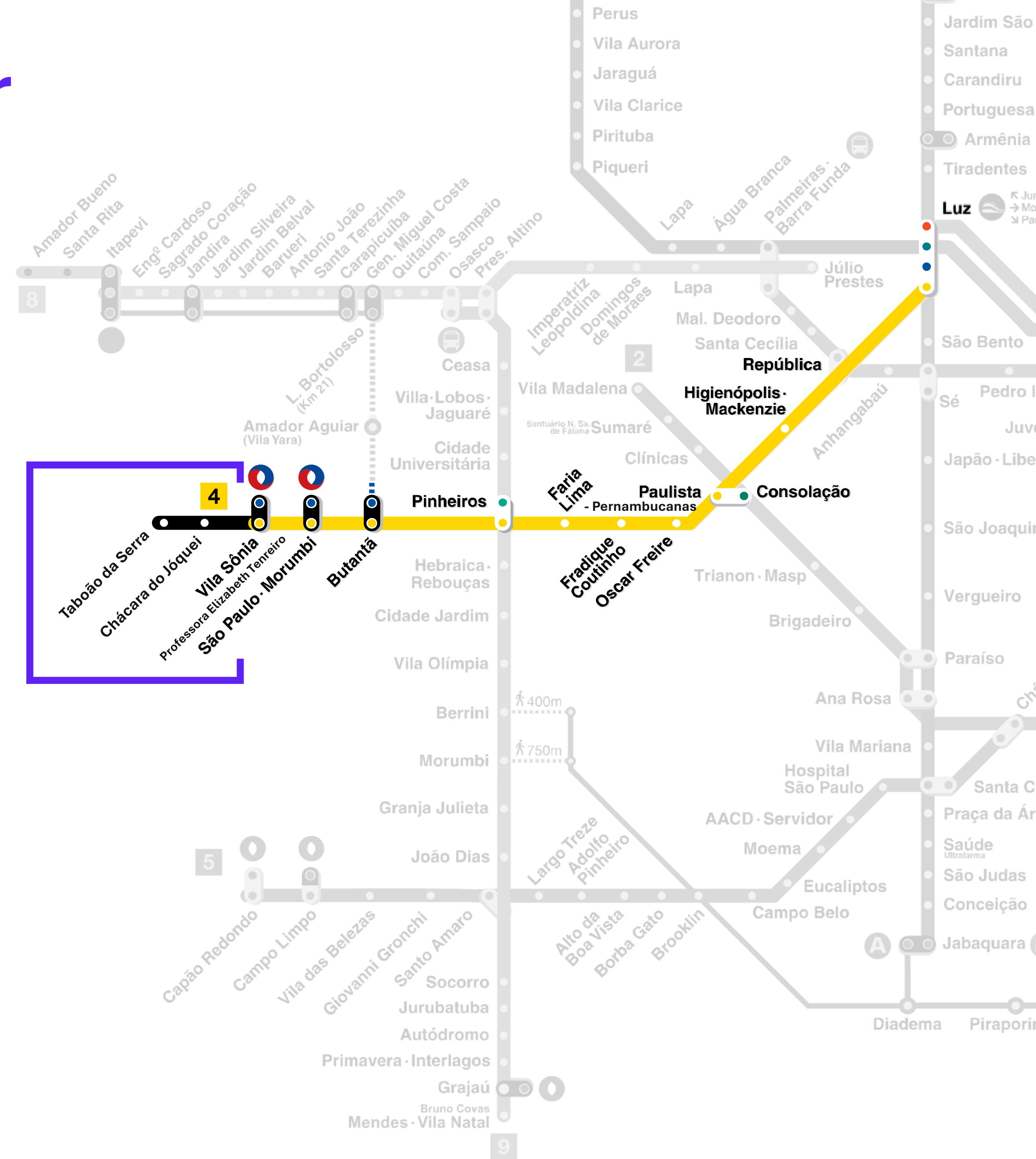
3,3 km de extensão



Acréscimo de ~50 mil PAX/dia



Trecho **subterrâneo**



# Oportunidade de criação de valor

Aditivo contratual

ViaMobilidade Linhas **5** e **17**

EM  
NEGOCIAÇÃO



2 estações



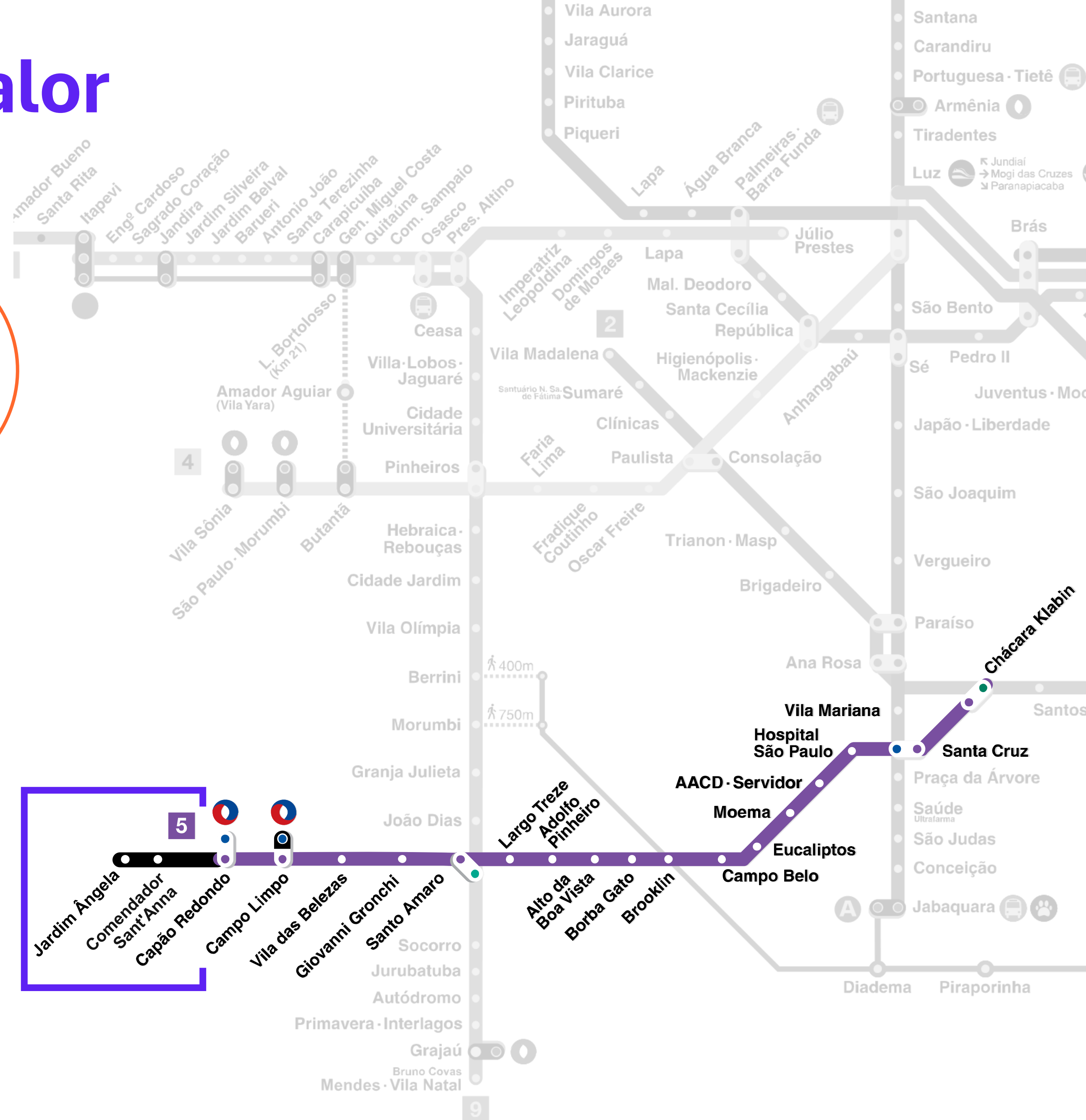
4,6 km de extensão



Acréscimo de ~55 mil PAX/dia



Trecho **subterrâneo** e **elevado**



# Smart Rails 2035



**Operação inteligente**  
Robotização e controle  
em tempo real dos ativos

- **Trens** autônomos
- **Estações** autônomas
- Simulações **digital twin**

# Smart Rails 2035



## Sustentabilidade

Redução e recuperação de energia

- **Frenagem regenerativa**
- **Sistemas auxiliares sensorizados no ar-condicionado**

# Smart Rails 2035



## Segurança

Mitigação de incidentes e acidentes nas estações

- Reconhecimento facial com **AI**
- Portas de proteção **sincronizadas**
- **Sistemas** anticolisão

# Smart Rails 2035



## Experiência cliente

Ampliação dos serviços e soluções oferecidas

- **Integração** multimodal
- Soluções de *retail - APPs*
- **Serviços** integrados entregas e *lockers*

# Smart Rails 2035



## Manutenção inteligente

Maximizar valor obtido do material rodante e da via

- Sensorização de trens e via **100% digital**
- Detecção preditiva de falhas
- Manutenção **prescritiva com AI e realidade virtual**

# Smart Rails 2035



## Operação inteligente

Robotização e controle em tempo real dos ativos

- Trens autônomos
- Estações autônomas
- Simulações **digital twin**



## Sustentabilidade

Redução e recuperação de energia

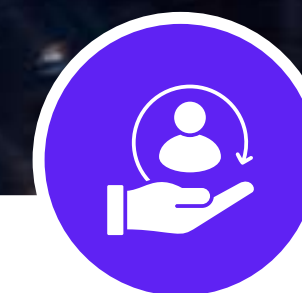
- Frenagem regenerativa
- Sistemas auxiliares **sensorizados no ar-condicionado**



## Segurança

Mitigação de incidentes e acidentes nas estações

- Reconhecimento facial com **AI**
- Portas de proteção **sincronizadas**
- **Sistemas** anticolisão



## Experiência cliente

Ampliação dos serviços e soluções oferecidas

- **Integração** multimodal
- Soluções de **retail - APPs**
- **Serviços** integrados entregas e *lockers*



## Manutenção inteligente

Maximizar valor obtido do material rodante e da via

- Sensorização de trens e via **100% digital**
- Detecção preditiva de falhas
- Manutenção **prescritiva com AI** e realidade virtual

# Excelência operacional alavancada com tecnologia

Redução dos custos associados | Iniciativas não exaustivas



## TREM AUTÔNOMO

Acesso em tempo real



## CENTRO DE INTELIGÊNCIA DE VIA PERMANENTE

Digitalização e inteligência de dados



## MONITORAMENTO DE COMPONENTES DOS TRENS, VIA E ESTAÇÃO

Antecipação de falhas e mitigação de impactos operacionais



## TROCA DE ÓLEO SOB CONDIÇÃO

Prolongar a vida útil e garantir a eficiência de lubrificação

# Novas oportunidades



Crescimento **focado** e **sinérgico** no *footprint* atual



Demanda potencial:  
**> 4 MM pax/dia**



**~R\$ 60 BI em CAPEX**

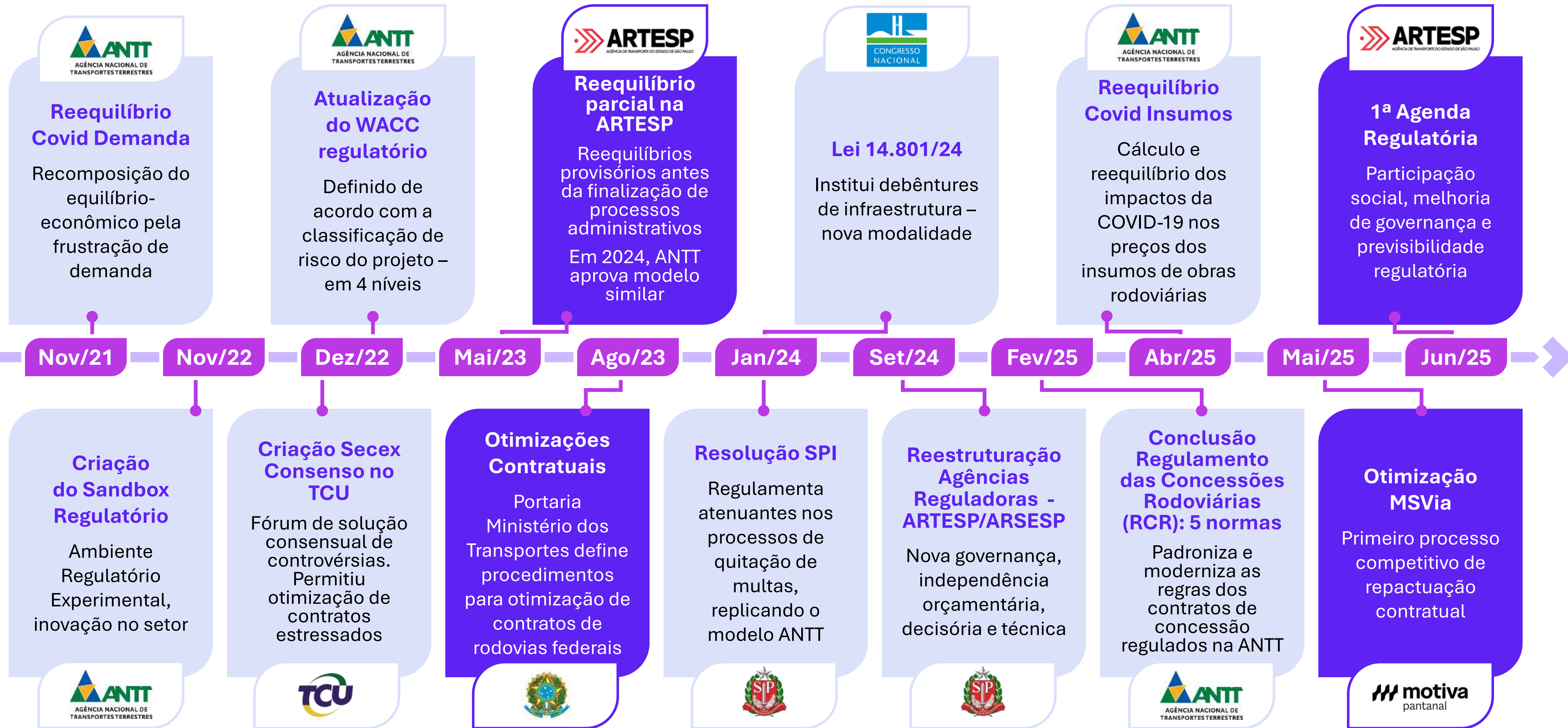


Fonte: Governos Estaduais, IFC e Estimativas Motiva

# Pilares e objetivos estratégicos



# Evolução contínua na agenda regulatória



# Motiva

Esta apresentação poderá conter certas projeções e tendências que não serão resultados financeiros realizados, nem informação histórica. As informações estão sendo apresentadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e com as normas IFRS e IASB. Estas projeções e tendências estão sujeitas a riscos e incertezas, sendo que os resultados futuros poderão diferir materialmente daqueles projetados. Muitos destes riscos e incertezas relacionam-se a fatores que estão além da capacidade da Motiva em controlar ou estimar, como as condições de mercado, as flutuações de moeda, o comportamento de outros participantes do mercado, as ações de órgãos reguladores, a habilidade da companhia de continuar a obter financiamentos, as mudanças no contexto político e social em que a Motiva opera ou em tendências ou condições econômicas, incluindo-se as flutuações de inflação e as alterações na confiança do consumidor, embases global, nacional ou regional. Os leitores são advertidos a não confiarem plenamente nestas projeções e tendências. A Motiva não tem obrigação de publicar qualquer revisão destas projeções e tendências que devam refletir novos eventos ou novas circunstâncias após a realização desta apresentação.