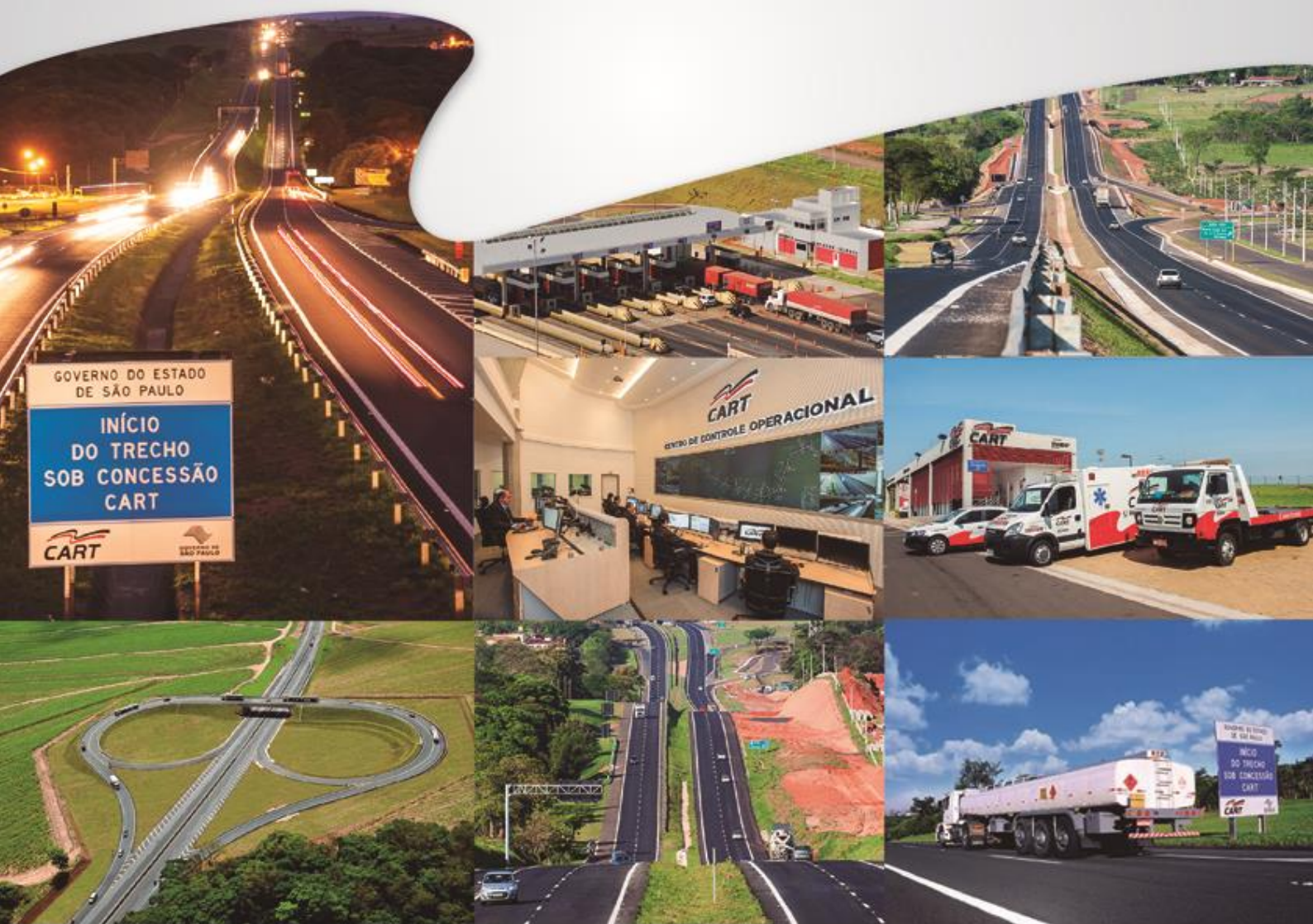




UMA EMPRESA  
**invepar**  
RODOVIAS

# Relatório da Administração

## 2015



## 1. SENHORES ACIONISTAS

A Administração da Concessionária Auto Raposo Tavares S.A. (“CART” ou “Companhia”), em conformidade com as disposições legais e estatutárias, submete à apreciação do mercado e de seus acionistas as Demonstrações Financeiras relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2015, acompanhado do relatório dos auditores independentes.

Todas as comparações contidas neste relatório são realizadas em relação ao exercício de 2015 e todos os valores estão em R\$ milhões, exceto quando indicado.

## 2. APRESENTAÇÃO

A CART é uma companhia aberta de capital nacional, listada na BM&FBOVESPA com nível 2 de governança corporativa e registrada na Comissão de Valores Mobiliários sob a categoria B, sem ações negociáveis no mercado e com debêntures emitidas em dezembro de 2012 (com vencimento em dezembro de 2024).

O início da operação deu-se em 2009, após a Investimentos e Participações em Infraestrutura S.A. (“INVEPAR”) ter sido vencedora da concorrência pública internacional que transferiu à CART a administração do denominado Corredor Raposo Tavares, constituído pelas rodovias SP-225, SP-327 e SP-270, pelo prazo de 30 anos.

O trecho sob administração da CART está compreendido entre os municípios de Bauru e Presidente Epitácio, que, em seu eixo principal, possui 444 quilômetros de extensão. Além disso, a CART também realiza a manutenção de estradas vicinais, que corresponde a 389 quilômetros, totalizando 834 quilômetros de rodovias, passando por 34 municípios.

O Corredor Raposo Tavares é uma das principais vias de trânsito de produtos, serviços e mercadorias no Estado de São Paulo, formado por municípios com forte potencial econômico, especialmente o escoamento de cargas, por ser uma valiosa ligação entre o Estado de São Paulo, Mato Grosso do Sul e toda a região sul do país, com destaque para o Estado do Paraná, onde está localizado o porto de Paranaguá.

A CART é controlada em sua totalidade pela Investimentos e Participações em Infraestrutura S.A. (“INVEPAR”), grupo brasileiro, que atua no segmento de infraestrutura de transportes, no Brasil e no exterior, com foco nos segmentos de rodovias, mobilidade urbana e aeroportos. Atualmente seu portfólio é composto por 12 empresas concessionárias de serviços públicos. Em 2015, a Invepar, por meio de suas concessões, administrou 1.975 quilômetros de rodovias. Suas concessões rodoviárias são: Linha Amarela S.A. (“LAMSA”); Concessionária Litoral Norte S.A (“CLN”); Concessionária Auto

Raposo Tavares S.A. (“CART”); Concessionária Bahia Norte S.A (“CBN”); Concessionária Rio Teresópolis S.A. (“CRT”); Concessionária Rota do Atlântico (“CRA”); Concessionária ViaRio S.A. (“ViaRio”); Concessionária Via 040 S.A. (“Via 040”); e Línea Amarilla S.A.C. (“LAMSAC”), em Lima, no Peru, esta sendo a primeira concessão internacional do grupo. No segmento aeroportos, a Invepar opera, em consórcio formado com a Airports Company South Africa (“ACSA”) e Infraero, a Concessionária do Aeroporto Internacional de Guarulhos S.A. (“GRU Airport”), o maior do país, que movimenta cerca de 39 milhões de passageiros. No segmento de mobilidade urbana, a Invepar está presente por meio da Concessão Metroviária do Rio de Janeiro S.A. (“MetrôRio”), e a Concessionária do VLT Carioca S.A. (“VLT Carioca”), ambos na cidade do Rio de Janeiro.

Além das doze concessões mencionadas, a Invepar detém outras três empresas:

- PEX S.A. (“PEX” ou “Passe Expresso”), empresa que presta serviços de cobrança automática de pedágios, com foco em concessões do grupo Invepar - LAMSA, CBN, CLN, CRA e CRT – e também na Rota dos Coqueiros (PE), Via Lagos, Ponte Rio-Niterói e Shopping Via Parque.
- MetrôBarra S.A. (“MetrôBarra”), empresa responsável pela aquisição e disponibilização dos materiais rodantes e sistemas que serão utilizados na Linha 4 do metrô no Estado do Rio de Janeiro, com entrada em operação prevista para o segundo semestre de 2016. A construção é de responsabilidade da Concessionária Rio Barra, que detém os direitos de exploração da Linha 4. A Invepar, por meio da MetrôBarra, assinou um contrato de opção de compra das ações da Concessionária Rio Barra, a ser exercido após as condições precedentes serem cumpridas
- PEX Peru S.A.C. (“PEX Peru”), empresa pré-operacional que prestará serviços de cobrança automática de pedágios na Concessionária LAMSAC.

A Invepar consolida integralmente as empresas sobre as quais exerce controle.

Empresas consolidadas integralmente: CART, CLN, GRUPar, GRU Airport, LAMSA, LAMSAC, LAMBRA, MetrôBarra, MetrôRio, PEX e Via 040. As demais empresas onde há controle em conjunto com um ou mais acionistas são consolidadas pelo o método da equivalência patrimonial (CRT, CBN, CRA, VLT Carioca e ViaRio).

### **3. DESTAQUES DO ANO**

#### **3.1 OBRAS NO TRECHO PRINCIPAL**

Em 2015, a CART implantou 01 passarela, concluiu 04 pontos de ônibus, entregou 03 postos de fiscalização, além de realizar a melhoria em 04 dispositivos e iniciou: (i) 42,57 quilômetros de

duplicação, (ii) implantação de 12 dispositivos e melhoria de 06, (iii) 03 bases de pesagem móvel e (iv) 02 reforços estruturais iniciados.

Além disso, implantou: (i) mais de 583 atenuadores de impacto; (ii) 184.726 m<sup>2</sup> de sinalização horizontal; (iii) 2.819,26 metros de drenagem; (iv) 66.580 metros de defensas metálicas; (v) 1.410 placas de sinalização vertical e (vi) 27.520 unidades de taxas refletivas. Realizou (i) 14.749,25 m<sup>3</sup> de reparos localizados e (ii) 27.879 reparos emergenciais no pavimento. Construção de (i) 2 bases da PMRv nos municípios de Rancharia e Presidente Venceslau.

E ainda, recuperou (i) 413,23 metros de barreiras de concreto; (ii) 14.612,19 m de drenagem; (iii) 7.220 metros de defensas metálicas (recalandragem); (iv) 106.370 unidades de taxas refletivas e (v) 265 pontos de erosão.

### **3.2 OBRAS NAS ESTRADAS VICINAIS**

Em 2015, a CART realizou nas Estradas Vicinais: (i) 272 reparos emergenciais no pavimento. Implantou: (i) 32.497,44 m<sup>2</sup> de sinalização horizontal; (ii) 304,90 metros de drenagem; (iii) 520 metros de defensas metálicas; (iv) 68 placas de sinalização vertical; e (v) 1.128 unidades de taxas refletivas. Foram recuperados: (i) 12 obras de artes especiais, entre elas a recuperação de pontes, viadutos, galerias e passagens de gado, (ii) 2.883,73 m de drenagem e (iii) 10.262 unidades de taxas refletivas.

### **3.3 ATENDIMENTO AO USUÁRIO**

Completamos em 2015 um ano de implantação do Projeto “Inspeguincho”, que remodelou os serviços de atendimento aos usuários, unificando os serviços de inspeção viária e socorro mecânico através de veículos do tipo guincho leve, que além da inspeção já atua na remoção do veículo se necessário. Este projeto reduziu em de cerca de 18% o tempo médio de chegada do recurso de remoção, que 2014 era em média 12 minutos e após a implantação do projeto, em 2015, foi reduzido para média de 10 minutos. Também foi observado o aumento da quantidade de atendimento com plotagem zero, que é quando a Concessionária realiza a remoção do veículo sem ter havido o acionamento através do 0800 da CART, o que mostra a eficiência da inspeção.

### **3.4 SEGURANÇA**

A CART foi a concessionária que apresentou a maior queda no número de acidentes no Estado de São Paulo em 2015, de acordo com a Agência Reguladora de Serviços Públicos Delegados de Transporte do Estado de São Paulo – ARTESP. A redução foi de 17,69% (de 1.012 acidentes para 833) comparado aos meses de janeiro a setembro de 2014, consequência do investimento em melhoria e infraestrutura, como duplicações, recuperação de pavimento, implantação e melhoria de

dispositivos, acostamentos entre outros. Além da redução dos acidentes consequentemente houve a redução de 17,88% de feridos e 17,39% de mortes.

Outro fator que contribuiu para a redução dos acidentes foi atuação da Polícia Militar Rodoviária do Estado de São Paulo, que se utiliza da tecnologia do Centro de Controle Operacional (“CCO”), onde Policiais Rodoviários trabalham dentro do CCO observando as imagens captadas em tempo real das 52 câmeras de videomonitoramento da Concessionária, instaladas ao longo do Corredor Raposo Tavares, realizando a fiscalização dos pontos críticos, autuando os infratores em ultrapassagens em faixa contínua, conversões em locais proibidos e evasão das praças de pedágio.

A segurança dos colaboradores, usuários e do patrimônio da CART conta com o Centro de Controle de Segurança Empresarial (“CCSE”), com cerca de 352 câmeras que monitoram 24 horas por dia a sede da Companhia, as 09 nove praças de pedágio, as 12 bases de serviços de atendimento ao usuário (“SAUs”), e 1 almoxarifado e circuito interno de televisão – CFTV. Através do monitoramento e a implementação de ações preventivas, o CCSE vem obtendo sucesso, haja vista que nos mais de seis anos de operação do Corredor Raposo Tavares não foi registrado nenhuma ocorrência delituosa contra patrimônio da CART e seus colaboradores.

### **3.5 COMUNICAÇÃO COM USUÁRIOS**

Em 2015, a comunicação com os usuários contemplou diferentes canais e buscou ampliar os pontos de contato tanto de quem trafega pelas rodovias administradas pela CART quanto na área de atuação da Concessionária.

Por meio da assessoria de imprensa e das redes sociais foram divulgados os serviços e os benefícios que estão disponíveis aos usuários nas rodovias concedidas, além da divulgação de obras e melhorias, orientações para segurança e as ações socioambientais realizadas pela CART junto das comunidades onde atua.

Através da parceria com a ARTESP - Agência Reguladora dos Transportes do Estado de São Paulo, a CART trouxe aos usuários do Corredor CART campanhas educativas, ambientais e de segurança, entre elas a “Semana Nacional de Trânsito”, “Operação Corta Fogo” e “Campanha do Agasalho” reiterando, assim, seu compromisso com usuários e as comunidades.

Em 2015, a CART lançou um novo portal ([www.cart.invepar.com.br](http://www.cart.invepar.com.br)), mais focado em serviços aos usuários, aprimorando as funcionalidades de navegação com mapa interativo, calcule sua rota, pontos de interesse – praças de pedágio; postos de combustível, o fale conosco, meteorologia, além das câmeras da rodovia em tempo real. Presente nas mídias sociais, a CART possui sua *fanpage* no Facebook (@cartinvepar), Twitter, canal no Youtube e página oficial no LinkedIn.

Faixas ao longo das rodovias e divulgação nas rádios exemplificam também esta diversidade de canais utilizados pela Concessionária para se comunicar com seus usuários.

### 3.6 ATIVIDADES EDUCATIVAS

O projeto “Trânsito Legal” desenvolve diversas atividades práticas voltadas ao tema “educação para o trânsito”. O projeto é realizado em parceria com os municípios do Corredor CART, e visa orientar os cidadãos acerca de segurança viária e preservação da vida. Em 2015, o projeto atendeu cerca de 6.642 pessoas entre crianças, jovens e adultos.

### 3.7 INOVAÇÕES

Com o objetivo de mapear o comportamento do fluxo de veículos no Corredor Raposo Tavares, foi implantada a primeira fase do projeto Gestão de Fluxo Rodoviário CART usando a tecnologia OCR, que através de equipamentos e softwares captura as placas dos veículos e geram dados para a análise do tráfego e rotas alternativas ao longo do trecho da CART, permitindo a construção de estratégias e tomadas de decisão alinhadas ao planejamento estratégico.

Implantada a solução *Business Intelligence* (BI) para gestão de indicadores das áreas. O termo BI, inteligência de negócios, refere-se ao processo de coleta, organização, análise, compartilhamento e monitoramento de informações que oferecem suporte à gestão de negócios os quais transformam uma grande quantidade de dados brutos em informação úteis para tomadas de decisões estratégicas. O projeto visa o acompanhamento dos indicadores de forma centralizada, maior agilidade na tomada de decisão, garantia da segurança da informação e possibilidade de analisar os dados de forma dinâmica, contribuindo para os resultados e entrega da estratégia da companhia.

## 4. DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO EM 2015

### DESEMPENHO OPERACIONAL

Desempenho Operacional (Mil)	2015	2014	Δ%
<b>VEPs</b>	<b>52.788</b>	<b>54.068</b>	<b>-2,4%</b>
Veículos Leves	16.101	16.055	0,3%
Veículos Pesados	36.687	38.013	-3,5%
<b>Tráfego</b>	<b>24.624</b>	<b>25.211</b>	<b>-2,3%</b>
Veículos Leves	16.295	16.255	0,2%
Veículos Pesados	7.898	8.482	-6,9%
Veículos Isentos	431	474	-9,1%
<b>Tarifa Média (R\$)</b>	<b>5,43</b>	<b>4,87</b>	<b>11,5%</b>

VEPs = Veículos Equivalentes Pagantes

Em 2015, as praças de pedágio da CART registraram 52,8 milhões de Veículos Equivalentes Pagantes em 2015, 2,4% abaixo do registrado no exercício de 2014.

Os Veículos Leves tiveram uma alta de 0,3% em 2015 quando comparado com o ano anterior.

Os Veículos Pesados registraram queda de 3,5% em 2015 quando comparado com o mesmo período do ano anterior, reflexo do desempenho econômico do período e pelas paralizações dos caminhoneiros ocorridas no primeiro e último trimestre de 2015.

## RECEITA OPERACIONAL

Receita Operacional (R\$ Mil)	2015	2014	Δ%
<b>Receita Bruta</b>	<b>453.376</b>	<b>681.968</b>	<b>-33,5%</b>
Receitas com Pedágio	286.846	263.483	8,9%
Receitas Acessórias	9.703	9.045	7,3%
Receita de Construção (IFRS)	156.827	409.440	-61,7%
<b>Receita Bruta Ajustada<sup>1</sup></b>	<b>296.549</b>	<b>272.528</b>	<b>8,8%</b>
Deduções da Receita Bruta	(25.919)	(23.828)	8,8%
<b>Receita Líquida Ajustada<sup>1</sup></b>	<b>270.630</b>	<b>248.700</b>	<b>8,8%</b>

<sup>1</sup> Desconsidera os impostos do IFRS em relação à Receita de Construção.

A Receita Bruta totalizou R\$ 453,4 milhões, diminuição de 33,5% em relação ao exercício de 2014. A variação negativa é decorrente da Receita de Construção, advinda das normas de IFRS (-R\$ 252,6 milhões), e é explicada pelas diferentes etapas do cronograma de obras entre os períodos em comparação.

Receita Líquida Ajustada (R\$ Mil)	2015	2014	Δ%
<b>Receita Líquida Ajustada<sup>1</sup></b>	<b>270.630</b>	<b>248.700</b>	<b>8,8%</b>
Receita com Pedágio	261.839	240.491	8,9%
Receitas Acessórias	8.791	8.209	7,1%

<sup>1</sup> Desconsidera os impostos do IFRS em relação à Receita de Construção.

A Receita Líquida Ajustada atingiu R\$ 270,6 milhões, um crescimento de R\$ 21,9 milhões, ou 8,8% em relação ao ano de 2014. Os principais impactos foram:

- **Receita com Pedágio** – Representou 97% da Receita Líquida Ajustada, um crescimento de R\$ 21,3 milhões, ou 8,9%, representado principalmente pelo: i) reajuste tarifário em 1º de julho de 2015, e ii) reclassificação tarifária das Praças de Pedágio no segundo semestre de 2015 em função da entrega de trechos de duplicação da SP-225 e SP-270.
- **Receitas Acessórias** – Representou 3% da Receita Líquida Ajustada, com um aumento de R\$ 0,6 milhões em relação ao ano de 2014. A variação deveu-se principalmente pelo reajuste dos contratos.

**CUSTOS & DESPESAS**

<b>Custos &amp; Despesas (R\$ Mil)</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>Δ%</b>
<b>Custos &amp; Despesas Operacionais</b>	<b>(410.241)</b>	<b>(616.419)</b>	<b>-33,4%</b>
Pessoal	(37.627)	(33.426)	12,6%
Conservação & Manutenção	(28.277)	(20.145)	40,4%
Operacionais	(35.074)	(34.109)	2,8%
Outorga Variável	(4.448)	(4.088)	8,8%
Despesas Administrativas	(20.683)	(20.317)	1,8%
Outras Receitas/Despesas Operacionais	(19.171)	(55)	n/a
Custo de Construção (IFRS)	(155.274)	(405.386)	-61,7%
Provisão de Manutenção (IFRS)	(18.065)	(16.294)	10,9%
Depreciação & Amortização	(91.622)	(82.599)	10,9%
<b>Custos &amp; Despesas Operacionais Ajustado<sup>1</sup></b>	<b>(236.902)</b>	<b>(194.739)</b>	<b>21,7%</b>

<sup>1</sup> Desconsidera os impostos do IFRS em relação à Receita e ao Custo de Construção e à Provisão para Manutenção.

No ano de 2015, os Custos & Despesas Operacionais totalizaram R\$ 410,2 milhões. Incluído neste valor estão R\$ 155,3 milhões de Custo de Construção e R\$ 18,1 milhões de Provisão de Manutenção, ambos relacionados ao IFRS. Em comparação com ano de 2014, houve diminuição no valor do Custo de Construção, que a exemplo da Receita de Construção (já citada anteriormente), está impactado pelo volume de obras executadas no exercício. Já o aumento do valor da Provisão de Manutenção, reflete as expectativas mais atualizadas da Companhia para gastos futuros com a restauração do pavimento.

Para efeito de análise, os Custos & Despesas Operacionais Ajustados não contemplam estes valores.

Os Custos & Despesas Operacionais Ajustado somaram R\$ 236,9 milhões no período, um aumento de 21,7% em relação ao mesmo período do ano anterior. A inflação pelo IPCA no mesmo período foi de 10,6%. Os principais fatores de variação foram: (i) Gastos com Pessoal, incluindo reajuste salarial (12,6%); (ii) Depreciação & Amortização, que reflete os investimentos realizados no período (10,9%); (iii) Outras Receitas/Despesas Operacionais, que considera a contrapartida da baixa de valores do ativo intangível, decorrentes dos custos adicionais com o refazimento de serviços oriundos do Contrato de Construção da Companhia; e (iv) Conservação & Manutenção, com um aumento de 40,4% em relação a 2014, quando houve um período de estiagem não comum para a época (a constância de chuvas demanda um maior volume de intervenções para manutenção do pavimento). A variação da rubrica também é explicada pelo início da manutenção nas estradas vicinais, a partir do 2º semestre de 2014.



**EBITDA & MARGEM EBITDA**

<b>EBITDA &amp; Margem EBITDA (R\$ Mil)</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>Δ%</b>
Receita Bruta	453.376	681.968	-33,5%
Receita Líquida	427.457	658.140	-35,1%
Custos Operacionais	(350.945)	(577.631)	-39,2%
Lucro Bruto	76.512	80.509	-5,0%
Despesas Gerais & Administrativas	(59.295)	(38.788)	52,9%
EBIT	17.217	41.721	-58,7%
(+) Depreciação & Amortização	91.622	82.599	10,9%
<b>EBITDA<sup>1</sup></b>	<b>108.839</b>	<b>124.320</b>	<b>-12,5%</b>
<b>Margem EBITDA<sup>1</sup></b>	<b>25,5%</b>	<b>18,9%</b>	<b>6,6 p.ps</b>
<b>Ajustes</b>	<b>16.512</b>	<b>12.240</b>	<b>34,9%</b>
(-) Receita de Construção (IFRS)	(156.827)	(409.440)	-61,7%
(+) Custo de Construção (IFRS)	155.274	405.386	-61,7%
(+) Provisão de Manutenção (IFRS)	18.065	16.294	10,9%
<b>EBITDA Ajustado<sup>2</sup></b>	<b>125.351</b>	<b>136.560</b>	<b>-8,2%</b>
<b>Margem EBITDA Ajustado<sup>2</sup></b>	<b>46,3%</b>	<b>54,9%</b>	<b>-8,6 p.ps</b>

<sup>1</sup> Instrução CVM Nº527/12;

<sup>2</sup> Desconsidera os impostos do IFRS em relação à Receita e ao Custo de Construção e à Provisão para Manutenção.

O EBITDA, considerando o impacto IFRS, totalizou R\$ 108,8 milhões no ano de 2015, uma variação negativa de 12,5% em relação ao ano de 2014, com uma Margem EBITDA de 25,5%. O EBITDA Ajustado atingiu R\$ 125,4 milhões, com uma Margem EBITDA Ajustado de 46,3%, uma variação negativa de 8,6 p.ps. no período em comparação, resultado principalmente de contrapartida da baixa de valores do ativo intangível, conforme já explicado anteriormente. Como caráter informativo, ao expurgarmos o efeito pontual da baixa do ativo intangível, a Margem EBITDA Ajustado em 2015 é de 53,4%.

**RESULTADO FINANCEIRO**

<b>Resultado Financeiro (R\$ Mil)</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>Δ%</b>
<b>Resultado Financeiro</b>	<b>(243.446)</b>	<b>(162.157)</b>	<b>50,1%</b>
<b>Receitas Financeiras</b>	<b>17.561</b>	<b>21.335</b>	<b>-17,7%</b>
Juros sobre Aplicações Financeiras	17.328	21.014	-17,5%
Outros	233	321	-27,4%
<b>Despesas Financeiras</b>	<b>(261.007)</b>	<b>(183.492)</b>	<b>42,2%</b>
Juros sobre Despesas Financeiras	(136.370)	(115.450)	18,1%
Variações Cambiais e Monetárias	(124.255)	(67.271)	84,7%
Comissões e despesas bancárias	(380)	(736)	-48,4%
Outros	(2)	(35)	-94,3%

No exercício de 2015 o resultado financeiro da Companhia totalizou R\$ 243,4 milhões de despesas líquidas, o que representou um aumento de 50,1% em relação ao exercício de 2014. A variação

ocorreu principalmente em razão dos maiores dispêndios de Despesas Financeiras decorrentes das captações junto ao BNDES no segundo semestre de 2014. Também exerce influência o aumento da inflação (IPCA + 4,24 p.p.) e a taxa de juros de longo prazo (TJLP + 1,21 p.p.).

### PREJUÍZO LÍQUIDO

Resultado Líquido (R\$ Mil)	2015	2014	Δ%
<b>Lucro / Prejuízo Líquido</b>	<b>(223.247)</b>	<b>(80.206)</b>	<b>178,3%</b>

A Companhia apresentou Prejuízo Líquido de R\$ 223,2 milhões no exercício de 2015, um aumento de 178,3% em relação a 2014, impactado pelo aumento das Despesas Financeiras, adicionado a não constituição de IR/CS diferido em 2015 (R\$ 37,2 milhões).

### DISPONIBILIDADES & ENDIVIDAMENTO

Disponibilidades e Endividamento (R\$ Mil)	2015	2014	Δ%
<b>Dívida Líquida</b>	<b>(1.630.169)</b>	<b>(1.625.537)</b>	<b>0,3%</b>
<b>Disponibilidades</b>	<b>151.947</b>	<b>91.172</b>	<b>66,7%</b>
Caixa e Equivalente de Caixa	14.227	22.004	-35,3%
Aplicações Financeiras	137.720	69.168	99,1%
<b>Dívida Bruta</b>	<b>1.782.116</b>	<b>1.716.709</b>	<b>3,8%</b>
<b>Curto Prazo</b>	<b>910.293</b>	<b>106.867</b>	<b>751,8%</b>
Empréstimos e Financiamentos	901.721	99.671	804,7%
Debêntures	11.627	10.624	9,4%
(-) Encargos Financeiros	(3.055)	(3.428)	-10,9%
<b>Longo Prazo</b>	<b>871.823</b>	<b>1.609.842</b>	<b>-45,8%</b>
Empréstimos e Financiamentos	-	819.751	n/a
Debêntures	919.777	840.400	9,4%
(-) Encargos Financeiros	(47.953)	(50.309)	-4,7%
<b>Dívida Líquida Ajustada</b>	<b>(1.678.122)</b>	<b>(1.675.846)</b>	<b>0,1%</b>

*Dívida Líquida Ajustada = Não considera o efeito contábil da apropriação dos Encargos Financeiros.*

A CART encerrou o exercício de 2015 com saldo de caixa disponível e aplicações financeiras no total de R\$ 151,9 milhões, 66,7% maior em relação ao montante disponível no exercício de 2014. O aumento decorre da integralização de capital ocorrida no final de 2015, e pelo aumento do volume mantido em contas reservas que servem como garantia ao pagamento do serviço da dívida da Companhia.

A dívida bruta da Companhia atingiu R\$ 1,8 bilhão no período, representando um aumento de 3,8%. O perfil do endividamento sofreu alteração, e o montante da dívida com vencimento no longo prazo representou 48,9%, conforme explicação a seguir:

Os contratos de dívida da Companhia (Contrato de Financiamento com o BNDES e Escritura de Debêntures) estabelecem o cumprimento de alguns índices financeiros pela Companhia, dentre eles o índice Patrimônio Líquido/Ativo Total > 20% (vinte por cento).

Em 31 de dezembro de 2015 o índice financeiro Patrimônio Líquido/Ativo Total da Companhia é de 19,72%, inferior ao estabelecido. O contrato de financiamento com o BNDES não prevê sanções pelo não atendimento do índice, incluindo o vencimento antecipado.

Por não haver prazo de cura estabelecido no Contrato de Financiamento com o BNDES, assim como ocorre na Escritura de Debêntures, a Companhia, conservadoramente, transferiu todo o saldo da dívida do referido contrato para o Passivo Circulante em 31 de dezembro de 2015.

A Controladora da Companhia realizou até 12 de abril de 2016, aportes de capital no montante de R\$ 51,0 milhões, reestabelecendo o índice ao exigido no contrato de financiamento.

Em suma, com a cura já realizada, não há qualquer hipótese de vencimento antecipado e, portanto, a Companhia voltará a registrar no Passivo Não Circulante a parcela da dívida do contrato de financiamento com o BNDES vincenda no Longo Prazo no seu ITR.

## INVESTIMENTOS

Investimentos (R\$ Mil)	2015	2014	Δ%
<b>Investimento Total</b>	<b>122.647</b>	<b>421.177</b>	<b>-70,9%</b>
<b>Imobilizado</b>	<b>4.474</b>	<b>5.112</b>	<b>-12,5%</b>
<b>Intangível</b>	<b>134.366</b>	<b>420.607</b>	<b>-68,1%</b>
Software e Outros	970	859	12,9%
Direito de Concessão (Investimento)	133.396	419.748	-68,2%
<b>(-) Transação Não Caixa</b>	<b>(14.640)</b>	<b>(488)</b>	<b>2900,0%</b>
<b>(-) Margem de Construção</b>	<b>(1.553)</b>	<b>(4.054)</b>	<b>-61,7%</b>

No período em comparação, houve uma diminuição de 70,9% nos Investimentos da Companhia. No total, foram investidos R\$ 122,6 milhões, destinados principalmente à execução de obras de implantação e melhorias do sistema viário. A variação frente ao período anterior reflete as diferentes fases do cronograma de obras da concessão.

## 5. GESTÃO E ESTRATÉGIA

### 5.1 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

Desde 2009, a CART é signatária do Pacto Empresarial do Programa Na Mão Certa, assumindo publicamente o compromisso de combater a exploração sexual de crianças e adolescentes nas rodovias. Também é signatária do Pacto Global, iniciativa da Organização das Nações Unidas que mobiliza empresas para adoção de valores fundamentais, nas áreas de direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção.

Desde 2012, a Companhia mantém um Comitê Interno de Responsabilidade Socioambiental, e promove anualmente *Workshops* de Responsabilidade Socioambiental que contam com a participação de *stakeholders*. Em conjunto com o Instituto INVEPAR, seleciona projetos socioambientais a serem implementados nas regiões abrangidas pelo Corredor CART e elabora o Relatório Anual com base na metodologia do *Global Reporting Initiative (GRI)*. Também aplica anualmente o autodiagnóstico dos Indicadores Ethos, onde avalia a aderência às questões relacionadas à sustentabilidade e responsabilidade social na gestão da Companhia.

Visando uma aproximação maior com condutores de veículos leves e pesados, a CART realizou os eventos de Saúde & Cidadania nas bases de serviço de atendimento ao usuário em toda extensão da concessão, com o objetivo de orientar quanto aos cuidados com a Saúde e também aumentar o conhecimento dos motoristas quanto aos serviços da CART. Dentro desta interface de saúde, em parceria com a Polícia Militar Rodoviária, a CART passou a realizar em pontos estratégicos o evento intitulado Acorda Motorista, que tem como alvo os caminhoneiros que trafegam no Corredor CART e oferece gratuitamente testes de saúde, orientações sobre segurança e sobre a importância dos cuidados com os itens de segurança do caminhão, incluindo a troca gratuita de faixas refletivas no evento. No ano de 2015 participaram 2.913 motoristas.

Em 2015, a CART realizou investimento de R\$ 137.972,64 no desenvolvimento de diversos projetos socioambientais, entre eles estão: (i) Projeto Seguindo em Frente; (ii) Projeto Integr@assis; (iii) Apoio Socioeconômico à Família Desapropriada; (iv) Campanha de Enfrentamento à Exploração Sexual de Crianças e Adolescentes nas Rodovias, além de campanhas de educação para o trânsito, entre outros.

Além disso, a CART tem realizado um forte trabalho de recuperação do meio ambiente em todo o trecho de concessão, com iniciativas como: (i) convênio com hospital médico-veterinário para recuperação e reabilitação de animais silvestres e domésticos; recuperação de 265 pontos de erosão; (ii) utilização de tintas à base de água nas obras de engenharia; (iii) reutilização de material fresado; (iv) conscientização ambiental de colaboradores; (v) doação de 5.000 mudas de árvores nativas à Prefeituras Municipais e 600 mudas aos colaboradores; (vi) manutenção da certificação da NBR ISO 14001:2004; (vii) realização do controle da fumaça preta em toda a frota diesel própria e de terceiros; (viii) gerenciamento de resíduos; e (ix) implantação do programa de substituição de materiais que geram menos impacto ao meio ambiente através da utilização de materiais reciclados; (x) realização de análises de potabilidade da água para consumo humano e monitoramento da

qualidade da água de 30 rios ao longo de sua concessão; (xi) atendimento a ocorrências de acidentes com produtos perigosos.

A CART desenvolveu ainda, o Programa de Restauração Ecológica da Reserva Estadual de Assis do Instituto Florestal, que contou com o plantio de 76 mil mudas; e ainda desenvolveu o Programa de Restauração Ecológica da Reserva Estadual de Pederneiras do Instituto Florestal, que contou com o plantio de 150 mil mudas, ambas como parte de compensações ambientais. Em relação à fauna, deu continuidade ao programa “Proteção à Fauna do Corredor Raposo Tavares”, através da implantação de 14 mil metros de telas de condução de fauna e firmou parceria com o Centro Brasileiro de Estudos em Ecologia de Estradas que tem auxiliado a CART na identificação e pontos críticos de atropelamento de animais silvestres e na adoção de medidas para redução das ocorrências, contribuindo assim com a redução de 70% no índice de atropelamento da fauna silvestre nos trechos onde o programa já foi implantado pela CART. Em uma ação inovadora, a CART contratou a empresa Via Fauna, cuja responsável técnica Me. Fernanda Abra, considerada referência em medidas de mitigação de atropelamento de fauna no Estado de São Paulo, elaborou um projeto para regularização do manejo de fauna das rodovias do Corredor Raposo Tavares. A CART será a primeira concessionária de rodovias do Estado de São Paulo a ter este procedimento inteiramente regularizado junto ao Departamento de Fauna (DeFau) da Secretaria de Meio Ambiente do Estado de São Paulo. Este trabalho também contemplou a elaboração de manual de primeiros socorros para atendimento de animais acidentados cujos inspetores da CART serão treinados pela própria Fernanda. Por fim, foram realizadas 56 capturas distribuídas em cinco Classes (Amphibia, Aves, Mammalia, Reptilia e Insecta), durante todas as atividades de duplicação dos trechos do Km 242+230m ao Km 298+900, no sistema viário da Rodovia João Batista Cabral Rennó (SP-225).

Com foco na sustentabilidade, a CART reduziu em 32% o consumo de água de sua sede e bases operacionais, quando comparado ao exercício anterior. A redução do consumo de energia elétrica no mesmo período foi de 10,24%.

## **5.2 RECURSOS HUMANOS**

O desenvolvimento do capital humano é um dos pilares estratégicos da CART. Para isso, é priorizada a contratação de mão-de-obra da região, seja ela própria ou de empresas parceiras. Também há investimento em treinamentos para capacitação e desenvolvimento dos colaboradores próprios e terceirizados. A CART encerrou o exercício de 2015 com 659 empregos diretos e 1.834 indiretos.

Por entender que as ações de desenvolvimento, quando alinhadas às diretrizes do negócio contribuem efetivamente para o atingimento de resultados, em 2015 a CART investiu

aproximadamente 31 mil horas/homem de treinamentos para colaboradores próprios, o que representou cerca de R\$ 587 mil em desenvolvimento.

A CART realiza a gestão do clima organizacional, tendo como principais ferramentas os Programas “Você com o RH” e “Viva Bem”, o primeiro tem como principal objetivo o monitoramento do clima de trabalho por meio de comitês e visitas realizadas periodicamente, já o “Viva Bem” é composto por ações de qualidade de vida, desenvolvimento e retenção dos nossos talentos. Entendemos que essas práticas favorecem o ambiente de trabalho, o bem-estar físico e mental dos nossos colaboradores e, conseqüentemente, a superação de desafios.

Em 2015, a área de Comunicação Interna foi reestruturada, visando maior integração e alinhamento entre a empresa e seus colaboradores, repassando informações com técnicas e estratégias de marketing. A “CARTV” – Tv Corporativa, mais um canal de Comunicação, foi criada para entregar com clareza, rapidez e agilidade as informações relevantes da empresa para o público interno.

### **5.3 PESQUISA E DESENVOLVIMENTO**

O Organismo Certificador Bureau Veritas recomendou a manutenção da certificação do Sistema de Gestão CART nas normas internacionais ISO 9001:2008 (Gestão de Qualidade), ISO 14001:2004 (Gestão Ambiental) e OHSAS 18001:2007 (Gestão de Saúde e Segurança Ocupacional). O Modelo de Gestão demonstra aderência aos padrões normativos e a utilização das premissas desses padrões em benefício dos nossos clientes, poder concedente, colaboradores, acionistas e demais partes interessadas.

A manutenção da certificação reflete o amadurecimento do Sistema de Gestão na busca pelo aperfeiçoamento contínuo da CART no atendimento das expectativas das partes relacionadas, na responsabilidade com o Meio Ambiente e com a Saúde e Segurança do Trabalhador. O modelo de Gestão CART é um sistema que alinha toda a estratégia corporativa da organização, permitindo agilidade nos processos, mitigação de riscos, *compliance* das operações e foco nos resultados operacionais. Alinhada a certificação, a CART finalizou a revisão da Gestão por Processos na metodologia BPM.

A CART também está solidificando a Gestão de Riscos Corporativos na Companhia através da internalização da Gestão em toda a Companhia, bem como a implementação dos planos para mitigação dos riscos mapeados. Também iniciou as rotinas de verificação de controles internos, que avalia o nível de aderência de cada resposta na mitigação dos riscos identificados.

O Planejamento Estratégico a CART foi reavaliado utilizando métodos de avaliação de mercado, co-criação estratégica e metodologias atreladas aos modelos do Balanced Score Card. Foram revistas

a Missão e Visão da Companhia e aprovados os projetos estratégicos que irão viabilizar a entrega da estratégia até 2020:

**Pra Que Existimos:** *Prestar serviços eficientes na operação do Corredor CART, gerando resultados crescentes e sustentáveis para a sociedade, clientes e acionistas.*

**O que Queremos em 2020:** *Ser o caminho preferido de pessoas e empresas.*

**Nosso Jeito de Ser:** *Segurança em tudo o que fazemos, respeito, ética e transparência em todas as nossas relações, atitude de dono, empreendedorismo e inovação, orientação para resultados, desenvolvimento de pessoas e trabalho em equipe, responsabilidade social e ambiental.*

O desdobramento do Plano Estratégico foi iniciado para que todos os colaboradores internalizem os objetivos da Companhia.

Para estabelecer os Ritos de Gestão de acompanhamento dos indicadores táticos e estratégicos, teve início a implantação da ferramenta ICG com o patrocínio da Invepar, que disciplina a gestão da entrega dos resultados da CART, integrando todo o Sistema de Gestão.

Anualmente, a CART realiza a Pesquisa de Satisfação do Usuário, que visa aferir o grau de satisfação dos seus usuários em relação à aspectos físicos, serviços, equipe, atendimento no pedágio, imagem e administração. No ano de 2015, a nota da CART foi de 78,5%.

#### **5.4 ÉTICA E TRANSPARÊNCIA**

Há aproximadamente 3 anos o Grupo Invepar implementou um Código de Ética único, que reflete seus valores e princípios, com o objetivo de orientar a conduta profissional de todos os colaboradores, inclusive a alta direção.

Este Código reúne o conjunto de valores que refletem elevados padrões éticos e morais, de forma a assegurar credibilidade e excelente reputação junto aos mercados em que atua, visando prevenção de irregularidades, desvios e atos ilícitos.

O Código teve uma nova versão em 2014 implementando a Lei 12.846, voltada ao combate à corrupção e fortalecendo a prática de Compliance. Em paralelo foi lançado o canal de denúncias gerenciado por empresa externa e especializada, com o objetivo de garantir o sigilo das denúncias.

## 5.5 GOVERNANÇA CORPORATIVA

A CART adota um padrão diferenciado de práticas de governança corporativa e sustentabilidade. A Governança Corporativa está alicerçada nos pilares da (i) transparência, com uma política de divulgação de informações aprovada pela Companhia e ratificada por todos os administradores (Diretoria Executiva e Conselho de Administração); (ii) equidade, com a realização de reuniões prévias, com a disponibilização de toda a matéria a ser aprovada posteriormente pelo Conselho de Administração ou pela Assembleia Geral; (iii) prestação de contas, com a contratação de auditoria independente com vasta expertise no assunto, que audita os balanços e demonstrações financeiras da empresa, antes da apreciação das contas pela Assembleia Geral e (iv) responsabilidade corporativa, estabelecendo sempre relação de confiança entre seus stakeholders, além de desenvolver diversos projetos nas áreas ambiental e de desenvolvimento social projetos que visam proteger e preservar o meio ambiente e desenvolvimento regional.

Dentre as práticas de governança corporativa, a CART adota as seguintes: (i) manutenção e divulgação de registro informando a quantidade de ações relativas a cada sócio; (ii) contratação de empresa de auditoria independente para a análise de balanços e demonstrativos financeiros, sendo que esta mesma empresa não é contratada para prestar outros serviços, assegurando a total independência; (iii) Estatuto Social claro quanto à: (a) forma de convocação de assembleia geral; (b) competências do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva; e (c) sistema de votação, eleição, destituição e mandato dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva; (iv) transparência na divulgação dos relatórios anuais da administração; (v) resolução de conflitos que possam surgir entre nós, nossos acionistas, nossos administradores e membros de nosso conselho fiscal por meio de arbitragem a ser conduzida pela Câmara de Arbitragem do Mercado da BM&FBOVESPA.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

### 6.1. PODER CONCEDENTE

O percentual de reajuste tarifário em 2013, de 6,5% (IPCA) não foi repassado às tarifas conforme determina o contrato de concessão. O Governo do Estado de São Paulo, por intermédio da Secretaria Estadual de Logística e Transportes e da Agência Reguladora de Transporte do Estado de São Paulo (“ARTESP”), compensou parte dos impactos desta decisão, com a redução de 50% do percentual pago pelas concessionárias a título de ônus variável, incidente sobre a receita total arrecadada (de 3% para 1,5%) e cobrança da tarifa de pedágio de todos os eixos de veículos comerciais, inclusive os que não estejam em contato com a pista, no momento da passagem do veículo pela Praça de Pedágio, chamados de “eixos suspensos”.



Em 1º de Julho de 2014 a ARTESP autorizou o reajuste de 5,98% nas tarifas cobradas nas praças de pedágio da Companhia, sendo este percentual 0,39 p.p. inferior ao IPCA, de 6,37%. O motivo desta redução por parte da ARTESP, foi por ela ter considerado que as medidas adotadas, para a compensação do não repasse devido em 2013, geraram ganhos à CART superiores à variação da inflação (IPCA).

Diante disso, foi criado um grupo de trabalho formado por profissionais da Companhia, da ARTESP e por consultores externos, com o objetivo de estimar o ganho da CART após o início da cobrança dos eixos suspensos, desta forma a Companhia vem discutindo junto à ARTESP o reajuste concedido em 2013 e 2014 para garantir o equilíbrio econômico-financeiro do contrato de concessão.

No reajuste anual das tarifas do ano de 2015, foi deliberado pela ARTESP, com publicação no Diário Oficial do Estado de São Paulo em 27 de junho de 2015 o reajuste de 8,47%, correspondente à variação integral do IPCA.

Adicionalmente, no ano de 2015 ocorreram os seguintes reajustes de tarifa em função da duplicação de segmentos rodoviários:

- Praça de Pedágio 1 – conclusão de aproximadamente 13,5 quilômetros de duplicação passando no dia 14/10/2015 a tarifa básica de R\$ 4,40 para R\$ 4,90;
- Praça de Pedágio 8 – Conclusão de aproximadamente 33 quilômetros de duplicação passando no dia 28/12/2015 a tarifa básica de R\$ 6,30 para R\$ 7,50.

## **6.2. AUDITORIA INDEPENDENTE**

As demonstrações financeiras referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2015 foram auditadas pela Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes S.A.

A contratação dos serviços de auditoria das demonstrações financeiras teve início em 2014, com término previsto para 2018. O valor pago referente a este contrato no exercício de 2015 foi de R\$ 201,5 mil.

Em nosso relacionamento com Auditor Independente, buscamos avaliar o conflito de interesses com trabalhos de não-auditoria tendo como premissas: o auditor não deve (a) auditar seu próprio trabalho, (b) exercer funções gerenciais e (c) promover nossos interesses.

As demonstrações financeiras da Concessionária Auto Raposo Tavares S.A estão de acordo com os critérios da legislação societária brasileira, a partir de informações financeiras auditadas. As informações não financeiras, assim como outras informações de caráter operacional deste relatório, não foram objeto de auditoria por parte dos auditores independentes.

### **6.3. DECLARAÇÃO DA DIRETORIA**

Em observância às disposições constantes no artigo 25 da Instrução CVM nº 480/09, de 07 de dezembro de 2009, a Diretoria da CART declara que discutiu, reviu e concordou com as opiniões expressas no parecer da Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes e com as demonstrações financeiras relativas ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2015.

### **6.4. AGRADECIMENTOS**

A administração da Concessionária Auto Raposo Tavares S.A. agradece aos seus usuários, acionistas, fornecedores, sociedade, poder concedente, parceiros e instituições financeiras pela confiança depositada e, em especial, aos colaboradores pela dedicação e resultados alcançados.

Bauru/SP, 13 de abril de 2016.

A Administração