



## TRANSCRIÇÃO DA TELECONFERÊNCIA DA MARCOPOLO SOBRE OS RESULTADOS DO 3T07

6 de novembro de 2007 – 11h (horário de Brasília)

**Operadora:** Bom dia. Esta é a teleconferência da Marcopolo. Todos os participantes estão conectados apenas como ouvintes e mais tarde será aberta a sessão de perguntas e respostas, quando serão dadas as instruções para vocês participarem. Caso seja necessária a ajuda de um operador durante a teleconferência, basta teclar “asterisco zero”. Cabe lembrar que esta teleconferência está sendo gravada.

Agora, gostaria de passar a palavra à Srta. Daniela Ueda, da FIRB. Por favor, Srta. Daniela, pode prosseguir.

**Daniela Ueda:** Bom dia, senhoras e senhores. Obrigada por nos aguardarem e sejam bem-vindos à teleconferência da Marcopolo em que serão discutidos os resultados do terceiro trimestre de 2007.

Antes de prosseguir, gostaria de esclarecer que eventuais declarações feitas durante esta teleconferência sobre as perspectivas dos negócios da Companhia, projeções e metas operacionais e financeiras sobre seu potencial de crescimento são previsões baseadas nas expectativas da Administração em relação ao futuro da Marcopolo. Estas expectativas são altamente dependentes das condições do mercado interno, do desempenho econômico geral do País e dos mercados internacionais. Portanto, estão sujeitas a mudanças.

Esta teleconferência está sendo transmitida simultaneamente pelo site de RI da Marcopolo, [www.marcopolo.com.br](http://www.marcopolo.com.br), onde está disponível também a apresentação.

Conosco hoje em Caxias do Sul estão os senhores José Rubens De La Rosa, Diretor Geral, Carlos Zignani, Diretor de Relações com Investidores, e João Luiz Borsoi, Gerente de Relações com Investidores.

Inicialmente, o Sr. Zignani comentará sobre o desempenho da Marcopolo e principais eventos durante o terceiro trimestre de 2007. Depois o Sr. José Rubens De La Rosa falará sobre visões e cenários para 2008. Na seqüência, os executivos responderão às perguntas.

Agora, passo a palavra ao Sr. Carlos Zignani.

**Sr. Carlos Zignani:** Bom dia, senhoras e senhores, é com muita satisfação que estamos novamente em contato com os senhores, desta vez apresentando os resultados do terceiro trimestre de 2007. A nossa apresentação se divide em três partes: a primeira, vamos apresentar os resultados da companhia, na segunda parte, o nosso Diretor Geral, José



Rubens, falará sobre cenários e visão para 2008 e, na terceira parte, estaremos à disposição para um período de perguntas e respostas.

Solicitamos a todos que passem para a tela número 3, aonde nós apresentamos os destaques do terceiro trimestre. Como pontos positivos, a produção – um crescimento de 25,9% sobre o terceiro trimestre de 2006; a receita, igualmente um crescimento de 13,5% sobre o terceiro trimestre de 2006; o lucro líquido em linha com o planejado, e até um pouco acima; o market share em recuperação, atingimos no terceiro trimestre 44,5%; resultado financeiro favorável, indicadores de liquidez e valorização das ações em alta.

Na tela número 4, apresentamos alguns destaques que não ficaram como o esperado, dentre os quais destacamos a margem bruta e operacional inferior ao esperado, em virtude, principalmente, da valorização do real de 4,7% no terceiro trimestre e também em função do mix de produção de urbanos que, no terceiro trimestre de 2007, atingiu 51,4%, enquanto no terceiro trimestre de 2006 representava 47% da produção. Endividamento sob controle. Na verdade, os números no terceiro trimestre crescem o endividamento, mas a explicação é que no terceiro trimestre o BNDES, em setembro, não liberou os recursos da FINAME de forma igual ao que vinha acontecendo em meses anteriores. Houve uma retenção das operações de FINAME. Mais adiante nós explicamos um pouquinho mais detalhadamente. E também, como ponto negativo no terceiro trimestre, a valorização do real de 4,7%, que tem prejudicado muito o desempenho da companhia.

Passamos para a tela número 6, onde nós apresentamos um gráfico do desempenho da produção. Verificamos que, no trimestre em relação ao trimestre anterior, crescemos a produção em 8,8% e crescendo 25,9% em relação ao terceiro trimestre de 2006. Para o ano, esperamos atingir 17 mil unidades a produção na Marcopolo, um crescimento de 8,5% sobre o ano de 2006. No gráfico de pizza, à direita, nós fazemos um breakdown da produção, e nesse quadro chama a atenção, ou nessa pizza, a produção de urbanos, que atingiu 51,4% no terceiro trimestre, quando no terceiro trimestre de 2006 era 47%, e sabemos que a produção de urbanos, ela é menos rentável. Isso também contribuiu para uma redução na margem bruta.

Na tela número 7, apresentamos a receita líquida, onde vemos que nós crescemos 1,2% em relação ao segundo trimestre e 13,5% em relação ao terceiro trimestre de 2006. Para o ano, esperamos atingir R\$ 2 bilhões de receita líquida, um crescimento de 14,3% em relação ao ano de 2006. Nos gráficos à direita, nós fazemos uma abertura das receitas por produtos.

Na tela número 8, apresentamos o market share da companhia, onde nós vemos que o market share cresceu no primeiro trimestre de 34% para 41,5% no segundo, e 44,5% no terceiro trimestre, nos dando uma média dos nove primeiros meses do ano para em 40,8%. Conforme reiteradamente comentado em trimestres anteriores, nós estamos apresentando então uma



recuperação no market share no terceiro trimestre. Esperamos atingir o ano como um todo na faixa de 42%.

Na tela número 9, apresentamos o lucro e a margem bruta. Em termos de margem, ela ficou muito em linha com o segundo trimestre do ano anterior, e a margem, ela cai um pouquinho, mas praticamente em linha com o primeiro, segundo e terceiro trimestres deste ano apesar da valorização do real em 4,7%. No gráfico à direita apresentamos o lucro e a margem operacional, onde nós vemos que a margem tem se mantido mais ou menos constante e o lucro operacional crescendo 4,3%.

Na tela número 10, apresentamos um gráfico da margem e do lucro líquido, onde nós vemos que o lucro líquido no terceiro trimestre cresceu 15,3%, enquanto a margem líquida cresceu de 5,4% no segundo trimestre para 6,2% no terceiro trimestre. O Ebitda e a margem de Ebitda ficou mais ou menos em linha com o segundo trimestre, e a margem praticamente igual, 12,1%, caiu para 12%, mas está mais ou menos em linha com o segundo trimestre de 2007.

Na tela número 11, nós mostramos os investimentos, onde nós vemos que os investimentos no terceiro trimestre alcançaram 17,2%, e nos nove meses como um todo, alcançamos R\$ 92,8 milhões de investimento, e a previsão para o ano é de R\$ 100 milhões de investimentos. Sendo importante destacar que no primeiro trimestre nós tivemos um investimento em controladas e coligadas bastante acentuado, o que vai elevar os investimentos do ano para R\$ 100 milhões. No gráfico à direita, mostramos o endividamento, onde nós vemos que o endividamento no terceiro trimestre em relação ao segundo cresceu de R\$ 152 milhões para R\$ 227 milhões. O importante a ressaltar é que esse endividamento, apesar de ser um pouco elevado, mas a grande explicação é a retenção pelo BNDES das operações de FINAME, que já foram regularizadas em outubro. Para vocês terem uma idéia, em setembro a Marcopolo recebeu R\$ 34 milhões de operações de FINAME e em outubro esse valor passou para R\$ 103,7 milhões, quando a média normal de liberações era entre R\$ 60 milhões e R\$ 70 milhões, essa retenção no mês de setembro ocasionou esse crescimento de endividamento, mas já regularizado no mês de outubro, como eu comentei, havendo liberações em valores bastante superiores às médias que nós tínhamos alcançado em trimestres anteriores. Esse mesmo fenômeno ocorreu no Banco Moneo, quando, no mês de setembro, houve apenas liberações de R\$ 5 milhões e no mês de outubro esses valores cresceram para R\$ 29 milhões, então a explicação do crescimento do endividamento se refere única e exclusivamente à não-liberação de recursos por parte da FINAME no mês de setembro de 2007.

Na tela número 12, nós mostramos os resultados consolidados. Não vamos comentar porque isso já está devidamente comentado, apenas para registro. Chamamos a atenção apenas que, na coluna da direita, onde nós comparamos os nove primeiros meses do ano em relação aos nove primeiros



meses do ano de 2006, praticamente todos os indicadores são positivos, exceto o endividamento, que ele cresce bastante em função do que eu já comentei anteriormente, em função das não-liberações por parte da FINAME. De forma geral, então, a companhia está apresentando de forma acumulada melhor desempenho do que o ano de 2006.

Na tela número 14, nós mostramos o desempenho das ações da Marcopolo, aonde nós vemos que no último ano a nossa ação preferencial cresceu, valorizou-se em 109,5%, enquanto o Ibovespa no mesmo período cresceu 65,9%.

Tela número 14, mostramos uma grande alta nos indicadores de liquidez e valorização das ações da Marcopolo, sendo na coluna da esquerda o gráfico mostra o número de transações e o número de ações negociadas. O número de transações com ações da Marcopolo cresceu de 8,6 mil transações nos primeiros nove meses de 2005, crescendo para 37,1 mil operações, ou seja, um crescimento de 3,3 vezes na quantidade de transações com ações da Marcopolo, enquanto que o número de ações negociadas cresceu de 69,1 milhões para 94 milhões de ações, um crescimento nos últimos três anos de 36% com as ações negociadas da Marcopolo. No gráfico à direita mostramos o valor transacionado e o valor de mercado da companhia. Verificamos que o valor transacionado de R\$ 186,5 milhões nos primeiros nove meses de 2005 cresceu para R\$ 651,4 milhões em transações com Marcopolo, ou seja, um crescimento de 2,5 vezes em relação a 2005, e o valor de mercado da companhia cresce de R\$ 594 milhões em setembro de 2005 para R\$ 1,968 bilhão em setembro de 2007, ou seja, uma valorização da companhia em 2,3 vezes em relação a 2005, o que demonstra que a companhia teve um bom desempenho e o mercado valorizou também o desempenho da companhia, atingindo, então, praticamente, a valor de mercado, arredondando, R\$ 2 bilhões o valor da companhia. Esperamos que os nossos acionistas continuem nos prestigiando e levando ao valor de mercado um valor justo, o preço justo da companhia no futuro próximo.

Na parte de perspectivas e estratégias, os cenários e visão para 2008, eu passo a palavra ao nosso Diretor Geral, Sr. José Rubens De La Rosa, que falará sobre esses cenários futuros. Por favor, José Rubens, a palavra é sua.

**Sr. José Rubens De La Rosa:** Obrigado Zignani, bom dia a todos. Rapidamente vamos fazer uma passagem pelos principais mercados, falando muito mais agora a visão do ano seguinte.

No que tange ao mercado interno a nossa visão é que o mercado brasileiro seguirá num nível até um pouco superior ao atual. De modo geral, estimamos que este mercado vá crescer entre 5% e 10% sobre os números de 2007. 2007 tem sido um ano de grande crescimento, motivado por vários fatores, dentre eles destacamos a FINAME e a extensão dos prazos de financiamento, que teve muito grande ou muito maior impacto, foi o fator motivador, eu diria, desse novo patamar que nós atingimos. Mais



recentemente a gente começa a observar também uma resposta por conta do mercado consumidor, ou seja, também as compras vêm sendo motivadas por uma maior demanda de passageiros. Isso está muito claro e é sempre uma explicação prestada pelos nossos clientes.

Vale lembrar que esse ano começou muito travado, durante os dois primeiros meses tivemos falta de chassi, e aí eu comentaria a baixa qualidade da previsão de demanda e cenários futuros que permeiam o nosso setor automotivo como um todo, quer dizer, a gente em janeiro e fevereiro estava com falta de chassis, não havia entregas, não houve previsão de estoque, ficamos parados e, de repente, a demanda vem muito mais forte do que se esperava e tudo isso colheu todo esse segmento ainda poderia ter sido muito melhor, ou deveria ter sido muito melhor previsto, e é o que nós estamos procurando antever, quem sabe para 2008, porque essas flutuações pioram a qualidade da gestão e da locação de recursos.

No caso específico desse segmento, esse crescimento de demanda e a Marcopolo, ao mesmo tempo, como comentou o Zignani há pouco, tinha decidido por um aumento de market share, tendo considerado que os movimentos de realinhamento de preços, no ano de 2005 e 2006, tinham provocado uma queda inadequada ou em um patamar indevido de market share, a gente veio com um movimento forte de market share, evidentemente que se instalou um processo competitivo mais acirrado, o que deprimiu os preços e a gente acabou tendo um fenômeno, um efeito anacrônico em que o mercado cresce e os preços, na realidade, preços médios deste ano foram piores do que o ano anterior. Para 2008, que é o que interessa, esse movimento não se repetirá, a gente está num nível de patamar, de market share, que julgamos adequado ao funcionamento ou aos interesses da companhia no mercado brasileiro, que vai permitir com que o mercado se realinhe os preços a preços mais justos, e patamares de preços mais justos vão propiciar margens que consideramos justo ou razoável para esse tipo de negócio.

Em suma, mercado interno será o grande puxador de receitas e resultados neste próximo ano, fruto do seu aquecimento e que se sustenta baseado em financiamentos competitivos, prazos longos de pagamento e uma demanda aquecida, resultado de um aumento do fluxo de passageiros.

O mercado externo já é uma situação completamente diferente, especialmente o mercado externo no que tange à área de exportações. Esse mercado vive afetado pela sobrevalorização cambial, que tem um efeito que todos conhecem, a dificuldade do Brasil de vender produtos de alto valor agregado. As contínuas tabelas de preço que nós temos colocado nos mercados os clientes tendem a desestimular a demanda, às vezes o cliente nem comprou ainda e já está chegando uma nova tabela com um novo aumento de preço, mas o que fazer, porque chegamos a um ponto onde o trabalho para efeito de otimização e de reduções de custo passa a ter um efeito muito menor, e a cada 5% que o mercado, que o dólar cai, nós temos



que ajustar as tabelas e não tem outra maneira, e isso é desestimulante aos compradores. Como fator atenuante a este problema de novas tabelas, vale lembrar que em vários países, as moedas locais também se apreciam em relação ao dólar, tornando esses impactos de reajuste menos importantes, de qualquer maneira, a moeda brasileira é a que mais se valoriza e, portanto, de qualquer maneira, aumentos reais têm que ser passados e continuamente. Vale lembrar também que na medida em que um câmbio nosso se deprecia de forma expressiva, como aconteceu nos últimos 60 dias, nós estamos seguindo e cumprindo os contratos de exportação, fechados em patamares de câmbios outros, com severas diminuições nas receitas operacionais e reais e, conseqüentemente, nas margens brutas. Esse efeito tem sido atenuado de forma importante através de ganhos financeiros decorrentes, ou fruto das travas cambiais executadas, exatamente para proteger esses contratos. Preocupa-nos sobremaneira o nível de câmbio nesse patamar, causando sérios desequilíbrios a dois países, em relação a dois países muito importantes como importadores da Marcopolo, sejam de produtos finais, sejam de kits, quais sejam, a Argentina e México. Argentina caminhando em uma direção completamente oposta, o câmbio lá estava em 3, já foi a 3,10, está indo para 3,20, então, na realidade, não há o efeito favorável, o câmbio está ao contrário do efeito brasileiro e o México que está tendo, sim, uma pequena apreciação, mas muito pequena, o câmbio lá agora está na faixa de 10,80, alguma coisa assim, já teve 11,20, mas, de qualquer maneira, ele é muito mais atrelado ao dólar, enfim, ele é quase preso ao dólar e, portanto, o mercado mexicano como comprador e importador da Marcopolo tem que continuamente suportar as novas tabelas, e são grandes mercados grandes, Argentina e México são mercados importantes. Essa preocupação acendeu, já há bastante tempo, uma luz amarela na nossa administração, e nós estamos programando e já tomando medidas muito sérias e de impacto para manter negócios e aumentar a competitividade. Em resumo, o mercado interno tem uma dinâmica boa e o mercado externo, uma dinâmica ainda que necessita de ajuste, fruto dessa grande mudança cambial que nós estamos experimentando.

Nos negócios internacionais da Marcopolo, eu gostaria de destacar uma mudança de estratégia, e explicar isso para que os senhores entendam a qualidade da empresa que os senhores vão ter mais adiante nas mãos, fruto de uma mudança estratégica importante, de uma empresa que baseou-se muito fortemente no seu momento inicial de internacionalização, na exportação de kits, e quando eu exporto um kit é como se eu exportasse um produto que ele tem que ser só montado no exterior, isto é muito mais simples em termos de engenharia e de desenvolvimento de fornecedores locais, e hoje nós estamos partindo, ou já partimos, estamos em processo de implantação de um novo modelo onde deixamos de exportar kits brasileiros e passamos a comprar em cada um dos mercados, ou no exterior, através de um processo de global sourcing, intercambiando peças, mas, de qualquer forma, desenvolvendo uma extensa rede de fornecedores fora do Brasil, o que significa que nós estamos tendo que modificar, ou reformar o nosso ônibus com ele em andamento, de uma estrutura de exportação baseada em



kits, onde o ícone desse processo foi a empresa criada no México em 99, e que hoje fatura US\$ 130 milhões, e que ainda tem uma componente importante de kits, que está sendo diminuída, caminhando para eliminação através de um processo de global sourcing fora do Brasil, na medida em que os kits se tornaram um fator de diminuição da competitividade dessa operação no México, como eu já comentei ao longo dessa minha exposição.

O ícone da nova fase da Marcopolo é a nossa operação na Índia, que nasce já com zero exportação a partir do Brasil, quer dizer, a nossa operação na Índia é, efetivamente, aquilo que eu diria “a imersão da Marcopolo num novo cenário”, onde a empresa se apresenta perante ao mercado não mais agregando nenhuma vantagem que tivesse ligada ao custo Brasil e aquele câmbio mais favorável, mas a empresa se apresentando ao mercado levando a esse mercado as suas core competences, as suas expertises de produto e processo que são reconhecidas internacionalmente e que são base, então, nesse momento de um novo patamar, uma nova reafirmação da empresa.

Eu gostaria de comentar que eu estou muito motivado e muito satisfeito de a gente ter podido caminhar com a empresa e ter retirado aquela questão do kit como sendo um fator essencial, e ter hoje na empresa uma empresa muito mais forte que está se posicionando nos diversos mercados do mundo e nesses mercados de forma independente, ou seja, aquela empresa que a gente ambicionava, que será a Marcopolo colocada nas diversas regiões do mundo e independente em cada uma delas, tendo como core competence a sua expertise de fabricar e de produzir produtos de alta competitividade, que nós chamamos aqui de “Marcopolo Way”, nós estamos em vias ou, na realidade, esse é um processo complexo e que está materializando. Ele está aparecendo, então, eu deixo aqui falar muito mais a minha veia de engenheiro do que de financeiro, e como engenheiro eu começo ver que a construção dessas competências em todas as nossas fábricas remotas é o que está dando satisfação e vai trazer uma empresa seguramente muito mais forte e muito mais competitiva, porque ela está elevando a essência da sua experiência para todos os novos mercados.

Finalizando o que eu queria falar e caminhando rapidamente pelas fábricas, o México, o processo de nacionalização é intenso. A Colômbia, com sua fábrica recém terminada também está conquistando uma presença importante em todo o pacto andino. A África do Sul, o evento da Copa do Mundo vai afetar os negócios de forma positiva e haverá um crescimento de negócios nos próximos anos. Portugal termina de participar de uma feira de ônibus em Kortrijk, na Bélgica, apresentando os produtos novos de alta categoria e que estão sendo muito bem demandados e reputados no mercado, apesar de seguir como um negócio pequeno dentro do contexto Marcopolo como um todo.

Indo para os negócios mais novos e ainda em fase de maturação, o nosso negócio na Índia efetivamente decolou, a nossa fábrica em Lucknow está em operação e começa agora entrar em, eu diria, a partir do ano que vem



Lucknow entra em operação cruzeiro. A fábrica é uma operação pequena ainda, não é a operação principal, a operação principal é a nossa fábrica de Dharwad, que está em construção, os investimentos já estão em curso, de gráfica pronta, como já dito em meados, ou no terceiro trimestre do ano que vem, entrando em processo industrial no quarto trimestre do ano que vem e, em 2009 essa fábrica, então, entra em fase operacional e, eu diria, entre final de 2009 e em 2010 nós vamos ter o nosso projeto Índia em fase cruzeiro e caminhando e, creiam, será uma operação espetacular, que vai trazer transformações importantíssimas para a Marcopolo, firmando a Marcopolo naquela parte do mundo como um outro importante, ou um player de tão grande relevância como ela tem no mundo ocidental.

A operação na Rússia começou um pouquinho mais lenta, foi um pouquinho mais complicada, foi muito fortemente afetada pelas apreciações finais de câmbio que tivemos mais recentemente. Em algum momento na Rússia haveria um início baseado em kits, raciocinamos que o dólar a menos que 2 não vem, e veio menos que 2, e a gente está tendo que nacionalizar, isso tornou um pouquinho mais lento e a operação na Rússia um pouquinho mais atrasada do que pensávamos, mas também está vindo muito bem. E é importante na Rússia lembrar que nós temos uma segunda planta dedicada à manufatura de micros, e que também está largando, ou seja, largando, dando o start, no sistema produtivo no final desse ano, começo do ano que vem, debaixo de neve, mas vai alargar, com muito frio, mas vai começar lá, e nós vamos estar em janeiro lá para inaugurar e comemorar esse início de produção na fábrica de micros.

Por último, como um evento relevante, a questão do mercado escolar, os senhores devem ter tomado conhecimento. Houve bastante mídia, o governo federal, com participação dos estados e municípios, está começando dois projetos de transporte escolar por todo o país, um projeto chamado “Caminho da Escola”, investimentos anuais previstos do governo com apoio financeiro entre R\$ 300 milhões e R\$ 400 milhões, e um segundo projeto chamado “Pró-Escola”. O primeiro, Caminho da Escola, destinado a prefeituras e entidades públicas, e o segundo projeto chamado “Pró-Escola”, destinados a investimentos, apoio na faixa de R\$ 300 milhões por ano, aos transportadores particulares, para que eles comprem e renovem as suas frotas. A Marcopolo já é um tradicional fornecedor de ônibus para esse segmento, mas as ações do governo colocando alguma coisa como R\$ 700 milhões por ano, ou colocando à disposição desses mercados R\$ 700 milhões por ano, deve jogar o mercado escolar para um novo patamar, e aí nós vamos ter praticamente um novo mercado, e a Marcopolo está muito bem preparada para atender esse mercado.

Para adiantar uma possível pergunta, questões de desabastecimentos, energia elétrica, gás, e tudo isso, a Marcopolo há muito tem um conjunto, um plano de contingências totalmente preparado, a gente teve avaliando mais recentemente possíveis impactos, e nós não teremos impactos que sejam importantes ou praticamente nenhum no que tange a descontinuidade. Os



nossos fornecedores têm compromissos firmes conosco e nós teremos prioridade nas suas entregas, e não teremos também nenhum problema de descontinuidade de produção por problemas de energia, poderão haver alguns aumentos de custos, porque se a matriz se apertar nós vamos ter tanto por aumento de custo que o governo venha a autorizar, ou também alguma substituição entre gás, gás GLP, de gás natural para GLP, ou alguma coisa em nível de geradores, se necessário, mas os planos estão bem elaborados e não constam das perspectivas da Marcopolo enfrentar mais do que algumas dificuldades pontuais e/ou algumas dificuldades com custos, mas eu não diria nada relevante neste momento, após análises recentemente efetuadas.

Eu acho que era isso, e é importante ficarmos aí disponíveis para questões.

**Sr. Carlos:** Vamos então para o período de perguntas.

### **Sessão de Perguntas e Respostas**

**Sr. Marcos Graciani (Revista Amanhã):** De La Rosa, bom dia, tudo bem?

**Sr. José Rubens De La Rosa:** Tudo bom.

**Sr. Marcos:** Zignani, bom dia.

**Sr. Carlos Zignani:** Bom dia, tudo bom?

**Sr. Marcos:** Tudo ótimo. De La Rosa, eu começo perguntando para você, eu gostaria que você detalhasse um pouquinho mais essa mudança de patamar da Marcopolo agora, desse "Marcopolo Way" que você falou antes, que fazia kit, e agora vai mudar essa base na qual foi construída a empresa, podendo dizer assim. Poderia detalhar um pouco mais.

**Sr. José Rubens:** Claro.

**Sr. Marcos:** Para que os kits não vão mais ser mandados para o exterior, cada unidade agora vai, em seus países, como você disse, pegar dos...

**Sr. José Rubens:** Fornecedores locais.

**Sr. Marcos:** Fornecedores locais ali...

**Sr. José Rubens:** Exatamente.

**Sr. Marcos:** E aí não vai ter mais vantagem do kit? Ou elas montam os kits dali, e dali enviam para o...



**Sr. José Rubens:** Vamos primeiro trabalhar e entender, Marcos, a questão de conceito, e depois eu explico como é que fica. A questão conceitual é que na medida em que eu estou exportando um kit, eu tenho que cobrar os preços do aço brasileiro, frete, todos, quer dizer, há um aumento natural de toda a produção brasileira e de tudo que está nominado em reais. A fábrica local no exterior tem que comprar isso, e isso está sofrendo aumentos muito grandes. No caso do México, que é o principal impactado por esse evento, eles lá não têm quase nenhuma apreciação em relação ao dólar. Portanto, tudo o que eu passo de aumento daqui para lá, eles simplesmente, vamos dizer, é um aumento que a unidade local tem que absorver com diminuição de margem. Portanto, nós estamos em um processo, no caso do México, que é um grande comprador, de tentar nacionalizar o máximo possível. Isso não quer dizer que todas as peças se viabilizem e que nada mais vai como um kit, porque começam a emergir questões na seguinte situação: alguns produtos só se viabilizam em nível de escala, quase a nível mundial, então eu ainda vou mantê-los fabricando aqui e vou exportar com algum sacrifício para o exterior. Outros produtos podem não ter uma escala tão grande, então a gente vai ter problemas de não conseguir desenvolver fornecedores nesse nível, então agora a lógica passa a ser: o kit brasileiro está com um preço muito alto, atrapalhando a rentabilidade e diminuindo a potencialidade de venda dos produtos Marcopolo no exterior. Que alternativa a administração teria? Nós temos, fazemos os kits não porque eles sejam feitos no Brasil, mas porque sabemos fazê-los. Temos competitividade, temos engenharia suficiente, então tem que alocar e aí priorizar o tempo dessa engenharia para que ela se desloque a cada um dos países, desenvolvam uma engenharia local, desenvolvam fornecedores locais, na medida em que cada produto tem escala, uns vão ter, outros não e, em função disso tudo, você muda o seu modelo, de um modelo onde a centralização era de kits a partir do Brasil para um modelo onde as fábricas locais vão comprar de onde for mais conveniente - alguns momentos a conveniência pode estar em algumas partes brasileiras, em outros momentos pode ser que nós venhamos comprando parte da China, e em outros momentos pode ser que nós venhamos comprando parte da Índia, enfim, ou partes no próprio país de origem. Vai depender de condições de frete, tamanho, tudo isso, ou seja, há uma grande complexidade, mas a essência da lógica é: não mais aquele kit Brasil é viável de forma absoluta, quer dizer, quando o câmbio era acima de 3, as contas davam sempre, não precisava fazer conta: exporta do Brasil que é competitivo. Agora, com o câmbio abaixo de 2, é praticamente o inverso, analise aí a compra a partir de outras fontes e, de vez em quando, vai ser viável ao Brasil, há uma total inversão. Essa inversão não é simples, imagine a empresa se modificar e deslocar recursos de engenharia, recursos de SAP, recursos de padronização, controle de qualidade, tudo isso que não precisava se preocupar e, de uma hora para outra, ela tem que então exportar, aquilo que eu disse, o “core competence” dela. Isso é muito bom como engenheiro e como discurso, e para fazer é bem complicado. Mas, uma vez implantado, a competitividade da empresa vai para um outro patamar e é isto que a gente está comemorando, quando esse processo estiver finalizado, e ele agora já é irremediável, ele vai acontecer, na medida em que ele se materializa mais



forte, a empresa fica muito mais competente e muito mais competitiva e muito mais dividida em vários mercados com menos risco. Eu fui um pouco extenso, mas esse assunto, eu diria, é importante para todos os nossos investidores entenderem que a empresa que vai resultar é uma empresa com menos vulnerabilidade.

**Sr. Marcos:** E nem como você disse, quer dizer, não é que não vai mais partir kits do Brasil para o exterior, vai ainda...

**Sr. José Rubens:** Vai, vai depender da viabilidade.

**Sr. Marcos:** E as outras unidades no exterior vão depender muito do que vai ser melhor para cada uma delas.

**Sr. José Rubens:** Mas é uma mudança de lógica. Anteriormente praticamente nem se pensava no assunto - não é que nem se pensava, você não tinha nem engenharia local apta a avaliar se um fornecedor local poderia ser mais competitivo ou não - agora inverteu: haverá engenharias locais, já existem, estão sendo aperfeiçoadas e desenvolvidas, aptas a comprar de onde for melhor sob a perspectiva de cada fábrica, e essa é uma lógica inversa.

**Sr. Marcos:** E só para fechar, essas unidades no exterior também produzem kits, não que produzirão o produto final?

**Sr. José Rubens:** Não, as unidades no exterior produzirão partes de peças que vão agregar nos seus próprios ônibus, na suas próprias fábricas. Haverá em um momento seguinte que não está longe, chance de intercambiar kits entre fábricas também. Isso faz parte de uma medida, um Torino da Marcopolo, que é um produto de enorme sucesso, é o mesmo Torino em todas as partes do mundo. Num determinado momento, num determinado país tiver uma peça competitiva e que pague o custo do frete, a gente também vai intercambiar, e isso está nessas fortalezas que estão se criando, quer dizer, a dificuldade e o sofrimento, porque nós sofremos muito nesse trabalho, nós estarmos gerando uma empresa mais competitiva.

**Sr. Marcos:** Quer dizer, algo negativo trouxe um bem positivo para a empresa?

**Sr. José Rubens:** Exatamente.

**Sr. Marcos:** Certo. Obrigado, De La Rosa.

**Sr. José Rubens:** OK, obrigado.

**Sr. Marcos Mundim (Templeton):** Bom dia, eu gostaria de saber se o impacto que essas operações na Índia e na Rússia comprometem as



margens de vocês, a partir do momento que elas estiverem 100% operacionais?

**Sr. José Rubens:** Marcos, a sua pergunta é boa, e eu tenho respondido que, eu acho até que nós devemos e vamos fazer nos próximos meses um trabalho aqui interno de redivulgação do status atual, dado a dimensão dessas empresas. Nesse momento, nós não temos este trabalho concluído aqui, vamos fazê-lo, e eu teria que te responder o seguinte: dentro dos números já divulgados para as receitas, a nossa expectativa de margens é semelhante às que a gente hoje desenvolve na nossa média como empresa.

**Sr. Marcos:** OK.

**Sr. José Rubens:** Mas, eu acho que vocês podem cobrar, e eu acho que a nossa área de RI e nós vamos trabalhar juntos aqui, já está em momento que a gente já desenvolveu bastante, e proximamente a gente vai dar um conjunto de informações arrumadas e organizadas sobre isso, dado que a relevância dessas duas operações é muito grande para o valuation que vocês vão fazer.

**Sr. Marcos:** E só mais uma pergunta.

**Sr. José Rubens:** Claro.

**Sr. Marcos:** Para 2008 vocês vão dar o guidance quando? Produção e receita.

**Sr. José Rubens:** Nós vamos fechar, nós já estamos com o nosso planejamento de 2008 na fase que a gente chama "Fase 1", em fase de discussão interna. Já foi, na realidade, discutido internamente, já foi feita a primeira rodada com o Conselho de Administração. O Conselho de Administração, cumprindo as suas funções, olhou os números e pediu mais. Nós estamos agora em fase de chamar também as nossas áreas comerciais, e vamos ter convenção de venda no começo do mês de dezembro, que é também um momento final onde a gente reparte, faz o accountability destas responsabilidades, ou seja, já entregamos o número, já sofremos uma demanda por aumentá-los, e estamos agora compartilhando com todos os responsáveis pelos resultados, começinho de dezembro, reunião de, como é que chamamos aí, de convenção de vendas e na seqüência, que é meados, no máximo meados de dezembro, o guidance todo vai ser dado, e eu até vou comentar com o Zignani e com o Borsoi para que a gente também durante este guidance já possa fazer uma revisão dos números de Índia e Rússia, e com a expectativa de margem, e aí vocês vão ter condições de fazer uma previsão, um valuation da Marcopolo melhor.

**Sr. Marcos:** Excelente. Muito obrigado.

**Sr. José Rubens:** Obrigado você.



**Sr. André Rocha (Unibanco):** Bom dia, a minha pergunta é sobre a forte demanda que teve por ônibus urbano agora neste tri. Eu queria saber se já é um efeito das eleições municipais do ano que vem? E se sim, até que trimestre a gente pode ver um crescimento forte na produção desse tipo de ônibus? Até que trimestre de 2008? Obrigado.

**Sr. José Rubens:** André, obrigado pela pergunta. De fato, já é um movimento de renovação. Eu diria que existem três efeitos caminhando juntos: eu comentei o efeito do FINAME - alongamento de prazos. Já foi comentado no nosso próprio relatório, existe um efeito da motorização mais econômica, motores eletrônicos e que torna o processo de renovação também interessante. O terceiro efeito é a própria aproximação dos processos das eleições, que levariam essa demanda mais acelerada até meados do próximo ano, eu diria, junho, julho, ali você vai ter uma demanda mais acelerada por esse impacto dos ônibus estarem na rua. Mas, nós não estamos achando que ele pioraria excessivamente na segunda metade do ano que vem porque, na verdade, a demanda e a utilização dos ônibus estão aumentando, porque o nível de emprego está diferente e porque há também um processo de interiorização dos ônibus usados, ou seja, esses ônibus usados estão sendo mais usados em cidades e para transportes, agricultura melhorando e movimentação de trabalhadores, ou seja, na medida em que o mercado de usados se revigora, o novo também é atraído. Então, acho que era um momento positivo. Nesse momento positivo se soma a renovação por conta das eleições, e que deve ir até o segundo trimestre do ano que vem, até junho, julho é um momento bom de compra.

**Sr. André:** Obrigado.

**Sr. José Rubens:** De nada.

**Sr. Marcos Mundim (Templeton):** Bom dia. Mais uma última pergunta. Vocês pretendem trabalhar um pouco mais alavancados ou não?

**Sr. José Rubens:** Você diz alavancagem...

**Sr. Marcos:** Tomar mais dívida, porque o balanço de vocês é relativamente desalavancado, se olhar a dívida líquida por Ebitda é abaixo de um.

**Sr. José Rubens:** Eu acho que tem uma observação importante, Marcos, para fazer que é a seguinte: quando você retira ou quando você consolida, tem essa visão. Se a gente tira um negócio financeiro do nosso número consolidado, essas avaliações mudariam. Eu queria lembrar para você o seguinte: o Banco Moneo - que é um intermediador financeiro no segmento do transporte - ele tem uma grande, ele é o repassador de FINAME, tá certo? E na medida em que ele é um repassador de FINAME, ele tem perfeito casamento entre seus ativos e passivos, então o passivo financeiro do banco se casa perfeitamente com os recebimentos da sua carteira de clientes, o que



deveria, é uma visão diferente. Se a gente retirar essa questão, a gente vê a Marcopolo com ainda um grau de liquidez e uma capacidade de investimento muito grande, e não há no horizonte de médio prazo e dentro das operações, vamos dizer, ou no mesmo nível de operações que a gente vem fazendo até hoje, eu não vejo nenhuma necessidade de uma maior alavancagem, ao contrário, a gente tem capacidade financeira bastante livre.

**Sr. Carlos Zignani:** Talvez você esteja se referindo a fazer alguma arbitragem, é isso?

**Sr. Marcos:** Não, seria mais para aumentar o retorno sobre o equity.

**Sr. Carlos Zignani:** OK.

**Sr. José Rubens:** Na pergunta foi suficiente a resposta?

**Sr. Marcos:** Foi sim, obrigado.

**Sr. José Rubens:** Importante é olhar este aspecto sobre o banco, quer dizer, quando você tiver todo o endividamento do banco, ele é um endividamento do FINAME, e ele tem perfeito casamento com a carteira de clientes do banco, isso pode ser eliminado, e aí a análise financeira da Marcopolo fica diferente e a nossa visão é de que são capitais suficientes para a gente poder manejar a empresa dentro de um nível atual de investimentos, mesmo de aquisições de empresas, mas em patamares onde isso não provocaria uma necessidade de capital. Evidentemente, se tivermos que operar uma outra Marcopolo, aí, claro a situação vai ser diferente. Eu digo comprar uma outra Marcopolo, ou qualquer coisa do tipo, aí evidentemente a necessidade de capitais seria distinta. Mas, pelo que vimos fazendo nesses últimos longos dois anos, eu diria que a gente tem ainda bastante fôlego.

**Sr. Marcos:** Você mencionou aquisições, vocês olham, estão olhando aquisições no exterior ou no Brasil?

**Sr. José Rubens:** Sim, a gente tem comentado que, dentro do nosso planejamento estratégico e como determinação do Conselho de Administração, a empresa tem uma missão de seguir o seu processo de crescimento. O processo de crescimento, quando a gente pensa no mercado brasileiro, eu comentei que a gente já tem uma participação importante e acho que bastante boa, estamos satisfeitos com ela, e o momento é de dólar competitivo e as compras, portanto, no exterior são coisas potenciais que estão em contínua análise. Evidentemente que não é só comprar, se fosse só comprar seria mais simples, tem que comprar e administrar, e para administrar precisa um outro conjunto de requisitos que a gente tem que manejar. Mas a sua resposta é: vocês estão olhando coisas? Sem dúvida que estamos e continuaremos olhando de maneira estruturada. Faz parte do nosso objetivo.



**Sr. Marcos:** Tá ótimo, muito obrigado.

**Sr. José Rubens:** De nada.

**Sr. Carlos Zignani:** Agradecemos a todos por acompanharem esta teleconferência relativa ao terceiro trimestre. Ficamos à disposição na Marcopolo para quem tiver necessidade de algum esclarecimento adicional. Eu, Borsoi, Valiati e outros executivos da Marcopolo ficaremos aqui aguardando ansiosamente os questionamentos que houver, e convidamos para uma próxima teleconferência, acompanharem o desempenho da Marcopolo. Por hoje, obrigado a todos, obrigado pela paciência em nos ouvir. Até mais.

**Operadora:** Com licença, a teleconferência da Marcopolo está encerrada. Agradecemos a participação de todos e tenham uma boa tarde. Obrigada.