



Índice de Ações com Tag Along Diferenciado

Resultados do exercício de 2006

Legislação Societária Brasileira

Senhores Acionistas,

Em atendimento às disposições societárias, a Administração da Marcopolo S. A. submete à apreciação de V. Sas., o Relatório da Administração, Balanço Patrimonial e demais Demonstrações Financeiras da Companhia, relativos ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2006, acompanhados dos Pareceres dos Auditores Independentes e do Conselho Fiscal. As informações operacionais e financeiras, exceto onde de outra forma indicado, são consolidadas e apresentadas em Reais, conforme a Legislação Societária.

1. Contexto Operacional

A Marcopolo é uma sociedade anônima de capital aberto, sediada em Caxias do Sul, Rio Grande do Sul, e tem por principal objetivo a fabricação de carrocerias para ônibus e componentes. Constituída em 6 de agosto de 1949, a empresa completará, neste ano, seu 58º aniversário de atividades ininterruptas.

A linha de produtos - a mais completa e diversificada do mercado - abrange uma ampla variedade de modelos, composta pelos grupos de **rodoviários, urbanos, micros e minis**, além da família **Volare**. Cada um, constituído de diversas versões, a escolha dos clientes.

A capacidade de produção é de cerca de 110 ônibus/dia, o que a situa na liderança do mercado brasileiro em seu ramo de atividade, como uma das maiores fabricantes internacionais. Em 2006, a Marcopolo foi responsável por aproximadamente 39,0% da produção brasileira e 44,9% se considerados os miniônibus do tipo Volare, e entre 6,0% a 7,0% da produção mundial. Desde a sua fundação, a Companhia acumulou uma produção de cerca de 176 mil unidades, as quais rodam no Brasil e em mais de 100 países.

A Companhia possui autonomia tecnológica, e as carrocerias são projetadas e desenvolvidas internamente obedecendo a normas técnicas legais em vigor nos mercados de destino e, ainda, a especificações individuais das empresas que operam em diferentes modalidades de transporte coletivo de passageiros. A fabricação de ônibus é executada em oito unidades fabris, sendo: três no Brasil (duas em Caxias do Sul - RS, e outra em Duque de Caxias, Estado do Rio de

Janeiro) e, cinco no exterior: México, Colômbia, Portugal, África do Sul e Argentina (atualmente desativada). Possui em São José dos Pinhais, Estado do Paraná, a controlada MVC - Componentes Plásticos Ltda., produtora de componentes plásticos de alta tecnologia, com duas unidades fabris no Brasil e uma no México. A Companhia detém, também, o controle integral do Banco Moneo, unidade que dá suporte ao financiamento dos produtos Marcopolo. Vide item 15.

Ao final do exercício de 2006, o quadro funcional da Companhia era composto por 10.541 colaboradores (10.959 em 31.12.05).

2. Quadro Resumo

No exercício de 2006, a Marcopolo alcançou superior desempenho econômico e financeiro. Os índices e indicadores da tabela, que seguem, mostram os avanços nos diversos sinais vitais, secundados por comentários ao longo deste relatório.

Indicadores Econômicos e Financeiros (R\$ milhões, exceto percentagens e lucro por ação)

DADOS CONSOLIDADOS	2006	2005	Varição (%)
Desempenho Operacional			
Receita operacional líquida	1.750,3	1.709,1	2,4
- Receitas no Brasil	929,5	760,8	22,2
- Receitas de exportações e no exterior	820,8	948,3	(13,4)
Lucro bruto	329,7	257,2	28,2
Lucro Operacional antes do Resultado Financeiro	134,1	81,8	63,8
EBITDA/LAJIDA (ajustado) ⁽¹⁾	206,3	150,9	36,7
Lucro Líquido	120,8	82,4	46,6
Lucro por ação ⁽²⁾	0,540	0,370	45,9
Retorno s/Capital Investido (ROIC) ⁽³⁾	21,2%	13,6%	7,6pp
Retorno s/Patrimônio Líquido (ROE) ⁽⁴⁾	26,0%	19,3%	6,8pp
Investimentos no Ativo Permanente	40,4	24,8	62,9
Posição Financeira			
Caixa e equivalentes a caixa	440,5	404,5	8,9
Passivo financeiro de curto prazo	223,2	209,9	6,4
Passivo financeiro de longo prazo	303,9	310,0	(2,0)
Passivo financeiro líquido	86,5	115,4	(25,0)
Patrimônio líquido	536,0	464,1	15,5
Passivo financeiro líquido / Patrimônio Líquido	16,1%	24,9%	(8,7)pp
Resultado financeiro líquido	38,3	37,1	3,4

Margens e Índices			
Margem Bruta	18,8%	15,1%	3,8pp
Margem EBITDA/LAJIDA (ajustada)	11,8%	8,8%	3,0pp
Margem operacional (antes do Resultado Financeiro)	7,7%	4,8%	2,9pp
Margem líquida	6,9%	4,8%	2,1pp

Notas: ⁽¹⁾ O EBITDA/LAJIDA (ajustado) não considera os ganhos ou perdas por variações cambiais sobre investimentos e sobre adiantamentos de contrato de câmbio;

⁽²⁾ Os dados estão atualizados para refletir a bonificação de 100% concedida, conforme Reunião do Conselho de Administração de 25.08.06;

⁽³⁾ ROIC (*Return on Invested Capital*) = $EBIT \div (\bar{X} \text{ estoques} + \bar{X} \text{ clientes} + \bar{X} \text{ imobilizado} - \bar{X} \text{ fornecedores})$;
 \bar{X} = média;

⁽⁴⁾ ROE (*Return on Equity*) - Retorno sobre o Patrimônio Líquido;

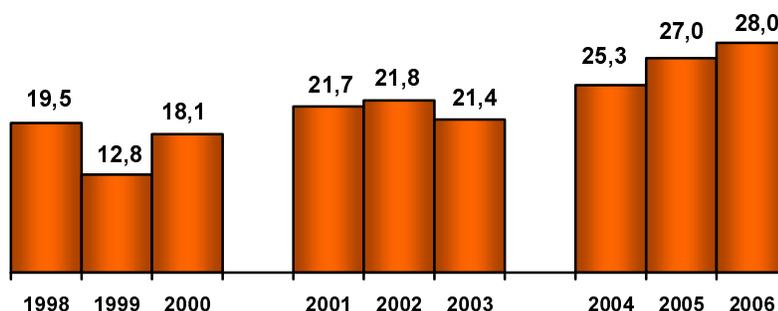
pp = pontos percentuais.

3. Desempenho do Setor de Carrocerias para Ônibus no Brasil

De acordo com o SIMEFRE (Sindicato Interestadual da Indústria de Materiais e Equipamentos Ferroviários e Rodoviários), o total de carrocerias produzidas pelo setor, em 2006, foi de 27.952 unidades, contra 26.983 em 2005, um crescimento de 3,6% entre um e outro período. Incluindo-se o grupo dos veículos Volare a produção crescerá para 30.807 unidades, ou 3,2% acima das 29.862 fabricadas no exercício anterior. O crescimento da produção brasileira foi limitado, mas deve-se lembrar que no exercício de 2005, que serve de base de comparação, a produção havia crescido 6,7% em relação a 2004. O mercado doméstico, relativamente estagnado desde 2002, apresentou demanda mais vigorosa – principalmente por ônibus urbanos – resultando um crescimento de 28,5% em relação a 2005. As exportações caíram 24,6% entre um e outro período, sendo as principais causas: (i) perda de competitividade em determinados mercados devido à valorização do Real; e (ii) ausência de pedidos pontuais, como o ocorrido no Chile, em 2005, com o Projeto Transantiago.

Entretanto, estendendo a análise a um período mais longo – enfoque tecnicamente mais apropriado na avaliação de setores ligados à produção de bens de capital de alto valor unitário – observa-se que, no transcurso dos últimos nove anos, a demanda cresceu aos saltos para patamares sucessivamente mais elevados, e em índices não desprezíveis. No triênio 1998/2000, a produção situou-se em uma média anual de 16.800 unidades e com desvios poucos significativos da média anual (exceto 1999, pelo fim das bandas cambiais). No triênio seguinte, 2001/2003, a produção saltou para uma média anual de 21.600 carrocerias. No último triênio, 2004/2006, ocorreu novo e vigoroso salto da demanda, para uma média anual de 26.800 carrocerias. Portanto, a produção média do triênio 2004/2006 cresceu 24,1%, sobre 2001/2003, período em que havia evoluído 28,6% sobre o triênio imediatamente anterior (1998/2000). A tendência pode ser melhor visualizada no gráfico que segue.

PRODUÇÃO BRASILEIRA/TRIÊNIO (em mil unidades)



Na análise da produção total, observa-se que, em 2006, o *mix* de produtos e as quantidades produzidas mantiveram elevada consistência com o exercício de 2005. A produção de **rodoviários** foi inferior a 1,0%, com uma pequena diminuição nas vendas domésticas e aumento nas exportações. As compras por clientes locais, que habitualmente absorvem metade da produção, continuaram limitadas por dois fatores: (i) pelas condições de financiamento; e (ii) pela indefinição do Ministério dos Transportes, de questões relativas aos contratos de permissão para exploração dos serviços de transporte rodoviário interestadual e internacional de passageiros, sistema instituído pelo Decreto nº 2.521, de março de 1998. As indefinições levaram a postergação de decisões de reposição, ou expansão da frota de rodoviários. As compras também foram afetadas pelo péssimo estado e deficiente manutenção de boa parte da malha rodoviária nacional. As exportações mantiveram estabilidade: as 3.625 unidades adquiridas significaram uma diminuição de apenas 99 unidades em relação à quantidade de 2005.

Os modelos **urbanos** registraram um excelente desempenho no mercado interno, atribuído a diversas condições favoráveis, entre as quais destacam-se: (i) o crescente uso de novos motores eletrônicos – mais econômicos e menos poluentes; (ii) menores reajustes nos preços dos insumos; (iii) ampliação das linhas de crédito a partir do 4º trimestre; e (iv) estabilização no volume de passageiros. Por outro lado, as exportações sofreram uma severa redução, passando de 7.311 para 4.150 unidades. O fator câmbio afastou as empresas de alguns mercados arduamente conquistados, destacando-se como principais perdas o Oriente Médio, e a não repetição de pedidos pontuais.

O subgrupo dos **micros e miniônibus**, responsável por uma fatia de 17,4% do mercado total, foi o que apresentou o melhor desempenho. O crescimento de 16,0% sobre a produção 2005 originou-se, integralmente, da demanda doméstica, fato explicado pela regularização do transporte alternativo em algumas cidades brasileiras.

Sem desprezar a relevância do crescimento anual da produção nos anos recentes, e mesmo com a progressiva utilização de outros meios de transporte, tais como: aviões, automóveis populares, vans, motos e metrô, a Marcopolo entende que a produção de ônibus deveria ser maior, pelas razões expostas nas “Expectativas para 2007”, ao final deste relatório.

Os quadros que seguem mostram dados da produção brasileira e seu destino no último quinquênio.

Produção Brasileira de Carrocerias/Ônibus – TOTAL (em unidades)

Produtos ⁽³⁾	2006	2005 ⁽²⁾	2004 ⁽²⁾	2003 ⁽²⁾	2002
Rodoviários	6.937	6.989	6.251	4.662	5.140
Urbanos	16.155	15.804	12.727	10.643	11.528
Micros	4.217	3.473	5.074	4.613	3.330
SUBTOTAL	27.309	26.266	24.052	19.918	19.998
Minis (LCV) ⁽¹⁾	643	717	1.228	1.463	1.789
TOTAL	27.952	26.983	25.280	21.381	21.787

Fonte: FABUS (Associação Nacional dos Fabricantes de Ônibus) e SIMEFRE (Sindicato Interestadual da Indústria de Materiais e Equipamentos Ferroviários e Rodoviários).

Notas: ⁽¹⁾ Os dados da Produção dos Minis (LCV - Light Commercial Vehicles) não incluem a produção de unidades integrais tipo Volare e Furgões;

⁽²⁾ Em face da associação da nova fabricante Mascarello Carrocerias e Ônibus, na FABUS, foram incluídas 604 unidades em 2004, as quais não haviam sido registradas naquele exercício, e 849 unidades, em 2005. Foram também ajustados em 2003, os dados da produção, de 2002, da Irizar, não considerados naquele exercício;

⁽³⁾ A partir de 2001, as unidades exportadas em KD (desmontadas) passaram a ser incluídas nas quantidades produzidas.

Destino da Produção Brasileira de Carrocerias/Ônibus

MERCADO INTERNO (em unidades)

Produtos	2006	2005	2004	2003	2002
Rodoviários	3.312	3.463	2.635	2.053	2.597
Urbanos	12.005	8.493	9.338	7.619	8.299
Micros	2.452	1.734	3.211	3.248	2.620
SUBTOTAL	17.769	13.690	15.184	12.920	13.516
Minis (LCV)	639	630	1.149	1.448	1.783
TOTAL	18.408	14.320	16.333	14.368	15.299

Fonte: FABUS e SIMEFRE.

Nota: Vide notas do quadro - Produção Brasileira de Carrocerias/Ônibus – TOTAL.

MERCADO EXTERNO (em unidades)

Produtos	2006	2005	2004	2003	2002
Rodoviários	3.625	3.526	3.616	2.609	2.543
Urbanos	4.150	7.311	3.389	3.024	3.229
Micros	1.765	1.739	1.863	1.365	710
SUBTOTAL	9.540	12.576	8.868	6.998	6.482
Minis (LCV)	4	87	79	15	6
TOTAL	9.544	12.663	8.947	7.013	6.488

Fonte: FABUS e SIMEFRE.

Nota: Vide notas do quadro - Produção Brasileira de Carrocerias/Ônibus – TOTAL.

4. Destaques da Marcopolo

A **receita líquida consolidada** de 2006 atingiu R\$ 1.750,3 milhões, ou 2,4% superior a de R\$ 1.709,1 do exercício de 2005. Vide comentários adicionais nos itens 5.1, 5.2 e 5.3.

O **lucro líquido** atingiu R\$ 120,8 milhões, um crescimento de 46,6% quando comparada com os R\$ 82,4 milhões do exercício anterior. Vide item 13.

O **EBITDALAJIDA (ajustado)** alcançou R\$ 206,3 milhões, contra R\$ 150,9 milhões no exercício anterior, ou 11,8% e 8,8% da receita líquida, respectivamente. Para detalhes vide item 11.

A **produção mundial** da Marcopolo, no exercício de 2006, foi de 15.670 unidades, sendo 12.815 carrocerias convencionais e 2.855 do modelo Volare, contra 16.456 em 2005 (13.577 convencionais e 2.879 Volare). Mais detalhes, vide item 6.1.

Dividendos/Juros sobre Capital Próprio. Em 15 de dezembro de 2006, o Conselho de Administração aprovou o pagamento aos acionistas, a título de juros sobre o capital próprio e dividendos antecipados por conta do exercício de 2006, o valor total de R\$ 50.421.137,91 (cinquenta milhões, quatrocentos e vinte e um mil, cento e trinta e sete reais e noventa e um centavos). Mais detalhes, vide item 20.

5. Desempenho Operacional da Marcopolo (Dados Consolidados)

No planejamento de 2006, a Administração projetou boa parte do desempenho a um conjunto de fatores fundamentais: (i) taxa de câmbio, que determinaria os esforços de exportação; (ii) crescimento da economia doméstica num ano de eleições majoritárias; (iii) disponibilidade de recursos para financiamento a taxas

declinantes de juros; (iv) retomada de investimentos públicos em infra-estrutura rodoviária; e (v) carga tributária. Esses fatores, se bem resolvidos, haveriam de compor um ambiente propício a um maior crescimento na demanda agregada e, conseqüentemente, no nível da produção e emprego, na renda real, tudo com reflexos favoráveis no crescimento do número de passageiros transportados, o que estimularia a demanda de ônibus. Paralelamente, a continuidade na expansão da economia mundial e a expectativa de alguma recuperação na cotação do dólar ao longo do ano, abririam perspectivas favoráveis às exportações e negócios da Marcopolo no exterior, bem como, uma melhoria nas margens.

A expectativa de comportamento mais favorável da taxa cambial não se materializou e, ao longo do exercício, o Real voltou a apreciar 8,7%. As primeiras projeções e cálculos indicam que o PIB (Produto Interno Bruto) cresceu bem abaixo das mais conservadoras previsões, refreando a demanda agregada e limitando a expansão da maioria dos setores industriais. Os investimentos públicos em infra-estrutura viária, que chegaram a 3,0% do PIB na década de 70, mantiveram a tendência declinante, chegando a 0,5% do PIB em 2006, e tornando públicas as grandes deficiências e os graves problemas de deterioração da malha rodoviária. Essa situação o governo minorou com as medidas implementadas durante o 2º semestre de 2006. Também, não houve qualquer indicação de diminuição na carga tributária. Na questão dos recursos de financiamento, as expectativas foram adiadas para 2007 eis que as medidas anunciadas pelo BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social) no segundo semestre ainda não produziram os efeitos esperados. Portanto, a melhoria em todos os fundamentos financeiros e econômicos da Marcopolo, em 2006, conforme mostram os indicadores do quadro inicial, se deve à sadia linha seguida na condução dos negócios, ao trabalho, ao esforço e à dedicação do quadro funcional e, a lealdade de clientes tradicionais que continuaram prestigiando a Companhia.

5.1 Receita Líquida Consolidada

A receita líquida consolidada alcançou R\$ 1.750,3 milhões, ou 2,4% acima dos R\$ 1.709,1 milhões do exercício de 2005. O mercado interno contribuiu com R\$ 929,5 milhões, ou 22,2% acima dos R\$ 760,8 milhões do exercício anterior e participando com 53,1% da receita líquida total (versus 44,5% em 2005). As exportações e negócios no exterior alcançaram R\$ 820,8 milhões, ou 46,9% da receita versus R\$ 948,3 milhões, ou 55,5% no exercício anterior. A apreciação do Real ao longo do exercício manteve um conjunto de efeitos nocivos sobre o desempenho da Companhia: penalizou o volume físico exportado, o nível das receitas, as margens e o desempenho geral, que de outra forma poderia ter sido ainda superior. As receitas por produto e mercado de destino são apresentadas na tabela e no gráfico abaixo.

Receita Líquida Total Consolidada - Por Produtos e Mercados (R\$ Mil)

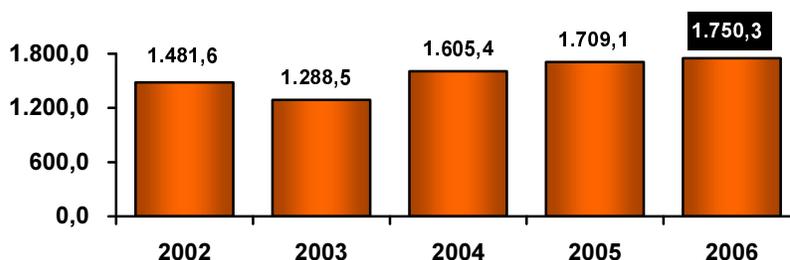
Produtos ⁽³⁾	2006		2005		Total	
	MI	ME	MI	ME	2006	2005
Rodoviários	250.417	356.270	239.564	354.208	606.687	593.772
Urbanos	268.069	271.376	180.033	362.517	539.445	542.550
Micros	34.298	51.371	20.213	66.014	85.669	86.227
Minis - LCV	6.556	13.854	6.776	20.003	20.410	26.779
Subtotal carrocerias	559.340	692.871	446.586	802.742	1.252.211	1.249.328
Volares e Furgões ⁽¹⁾	276.551	20.121	227.780	22.368	296.672	250.148
Total carroc/Volare/Furgões	835.891	712.992	674.366	825.110	1.548.883	1.499.476
Chassis ⁽²⁾	1.090	24.237	4.225	48.018	25.327	52.243
Peças e outros	92.475	83.600	82.179	75.180	176.075	157.359
Total chassis/peças/outros	93.565	107.837	86.404	123.198	201.402	209.602
TOTAL GERAL	929.456	820.829	760.770	948.308	1.750.285	1.709.078

Notas: ⁽¹⁾ A receita dos Volares inclui os chassis;

⁽²⁾ A receita de chassis refere-se a outras unidades comercializadas, exceto aquelas contabilizadas na receita do Volare;

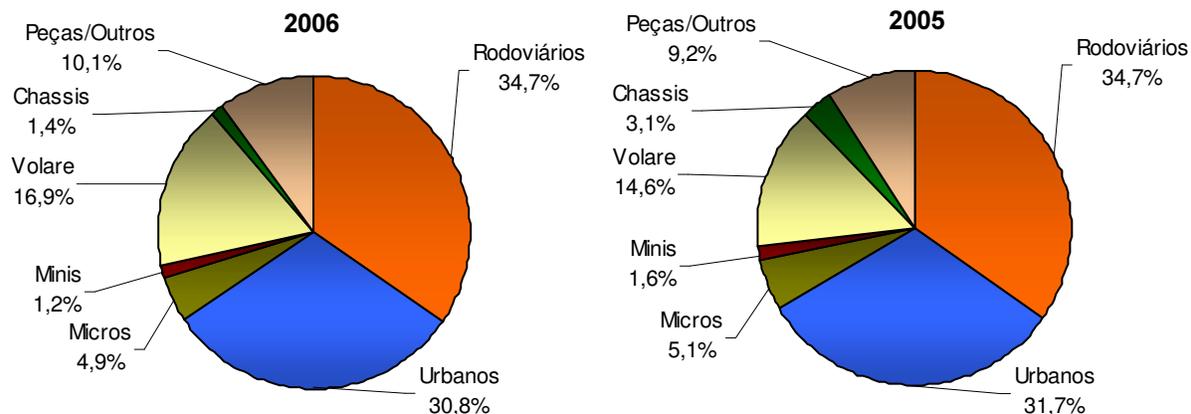
⁽³⁾ MI = Mercado Interno; ME = Mercado Externo.

Receita Líquida (R\$ milhões)



5.2 Composição da Receita Líquida Consolidada (%)

Da receita líquida total consolidada em 2006, 88,5% originaram-se das vendas de carrocerias, 1,4% da comercialização de chassis e 10,1% pelas receitas de partes, peças e do Banco Moneo. Os gráficos abaixo mostram mais detalhadamente a origem da receita consolidada por linha de produtos (em %).



5.3 Relação das Receitas no Brasil e Mercado Externo (%)

O aumento na demanda interna, em 2006, possibilitou um crescimento de R\$ 168,7 milhões nas receitas, ou 22,2% vis a vis as de 2005. De outro lado as exportações e negócios no exterior diminuíram cerca de R\$ 127,5 milhões, ou 13,4% entre um e outro período. A não repetição de pedidos do mercado externo, a conversão para reais das receitas em dólares a taxas decrescentes e, ainda, a diminuição do volume comercializado pelas controladas, cuja competitividade sofreu pelo aumento no custo das importações da matriz, explica a variação da receita nos negócios com o exterior. Assim, em 2006, a contribuição dos negócios no Brasil cresceu de 44,5%, para 53,1% da receita líquida consolidada. As exportações e negócios no exterior passaram de 55,5% para 46,9%.

6. Dados de Produção, Vendas e Participação no Mercado

6.1 Produção e Vendas

Em 2006, a produção atingiu 15.670 unidades, ou 4,8% a menos que as 16.456 fabricadas em 2005. A produção no Brasil, após a eliminação - para efeito de consolidação - das unidades exportadas para as controladas, foi 263 unidades inferior à produção do ano anterior. A produção física foi considerada satisfatória se deduzidas da produção de 2005 as cerca de 1.000 unidades do pedido pontual do Chile. Nas subsidiárias do exterior, a produção de 5.095 unidades foi 523 unidades inferior às 5.618 fabricadas em 2005. Boa parte da diminuição foi registrada no mercado mexicano, onde os fabricantes brasileiros em geral perderam competitividade pelo efeito do câmbio lá e aqui. Na Colômbia, a produção baixou em 201 unidades, mas a redução é apenas aparente, pois o mix inclui quantidade de veículos de maior porte. Detalhes da produção mundial são apresentados nos quadros que seguem.

MARCOPOLO - Produção Mundial Consolidada

Por Empresa (em unidades)

Empresas	2006	2005	Varição (%)
BRASIL			
Marcopolo ⁽¹⁾	10.576	11.301	(6,4)
Ciferal	3.243	3.123	3,8
SUBTOTAL	13.819	14.424	(4,2)
Eliminações KD's exportados ⁽²⁾	3.244	3.586	(9,5)
TOTAL NO BRASIL	10.575	10.838	(2,4)

EXTERIOR			
México	2.898	3.200	(9,4)
Portugal	190	224	(15,2)
África do Sul	314	300	4,7
Colômbia	1.693	1.894	(10,6)
TOTAL NO EXTERIOR	5.095	5.618	(9,3)
TOTAL GERAL	15.670	16.456	(4,8)

Notas: ⁽¹⁾ Inclui a produção do modelo Volare e dos Furgões;

⁽²⁾ Carrocerias parcial, ou totalmente desmontadas.

MARCOPOLO - Produção Mundial Consolidada Por Produto e Mercado (em unidades)

Produtos/Mercados ⁽¹⁾	2006			2005		
	MI	ME ⁽²⁾	TOTAL	MI	ME ⁽²⁾	TOTAL
Rodoviários	1.615	1.956	3.571	1.559	1.925	3.484
Urbanos	3.690	3.086	6.776	2.809	4.689	7.498
Micros	558	1.276	1.834	347	1.576	1.923
Minis (LCV)	117	517	634	161	511	672
SUBTOTAL	5.980	6.835	12.815	4.876	8.701	13.577
Volare e Furgões ⁽³⁾	2.607	248	2.855	2.435	444	2.879
PRODUÇÃO TOTAL	8.587	7.083	15.670	7.311	9.145	16.456

Notas: ⁽¹⁾ MI = Mercado Interno; ME = Mercado Externo;

⁽²⁾ Na produção total do ME estão incluídas as unidades exportadas pela controladora em KD (carrocerias desmontadas). Em 2006 foram exportadas 3.244 unidades e 3.586 em 2005;

⁽³⁾ As unidades de Volare e Furgão (LCV) estão incluídas nas tabelas de produção Marcopolo apenas para melhor compreensão da ampla linha de produtos, da capacidade de produção e por estarem contabilizadas na receita líquida. A produção desses veículos não faz parte dos dados do SIMEFRE e da FABUS, nem da participação de mercado da Marcopolo ou da produção do setor.

Produção e Vendas no Brasil - Marcopolo/Ciferal (em unidades)

Produtos/Mercados ⁽¹⁾	2006			2005		
	MI	ME ⁽²⁾	TOTAL	MI	ME ⁽²⁾	TOTAL
Rodoviários	1.615	1.603	3.218	1.559	1.739	3.298
Urbanos	3.690	2.988	6.678	2.809	4.419	7.228
Micros	558	391	949	347	473	820
Minis (LCV)	117	2	119	161	38	199
SUBTOTAL	5.980	4.984	10.964	4.876	6.669	11.545
Volare e Furgões ⁽³⁾	2.607	248	2.855	2.435	444	2.879
PRODUÇÃO TOTAL	8.587	5.232	13.819	7.311	7.113	14.424
VENDAS TOTAIS	8.618	5.280	13.898	7.224	7.056	14.280

Nota: Vide notas do quadro - Produção Mundial Consolidada - Por Produto e Mercado.

6.2 Participação de Mercado

Nos anos recentes, o crescimento da demanda interna e a conquista de novos mercados no exterior criaram estímulos ao surgimento de novos fabricantes que elevaram a capacidade instalada do setor e passaram a competir com as empresas tradicionais.

O contexto afetou o *market share* da Marcopolo que preferiu, como política, preservar a prática de preços justos, adequando os resultados à remuneração do capital e à rentabilidade necessária à subsistência e expansão dos negócios. A Companhia perdeu alguns pontos no *market share*, mas encerrou o exercício com bons resultados. O item 2, inicial, compara os indicadores econômicos e financeiros dos dois últimos exercícios apenas, mas retroagindo a análise a períodos anteriores o desempenho é ainda mais destacado.

Participação na Produção Brasileira - Marcopolo/Ciferal (%)

Produtos	2006	2005	2004	2003	2002
Rodoviários	46,4	47,2	56,4	64,9	64,9
Urbanos	41,3	45,7	48,2	44,9	46,5
Micros	22,5	23,6	33,4	38,5	40,9
Minis (LCV) ⁽¹⁾	18,5	27,8	18,9	31,7	43,8
TOTAL	39,2	42,8	45,8	47,0	49,8

Fontes: FABUS e SIMEFRE

Nota: ⁽¹⁾ O Volare e os Furgões não são computados para efeito de participação no mercado.

7. Resultado Operacional: Custo dos Produtos Vendidos e Lucro Bruto

Em 2006, o CPV (Custo dos Produtos Vendidos) totalizou R\$ 1.420,5 milhão, ou 81,2% da receita líquida contra 85,0% no exercício anterior. A redução de 3,8 pontos percentuais no CPV propiciou uma melhora superior a R\$ 72,5 milhões no lucro bruto. O crescimento deve-se a: (i) maior proporção de receitas no mercado interno; (ii) redução nos custos operacionais; (iii) reflexos em 2006 de atualizações nos preços praticados no final de 2005; e (iv) estabilidade no custo dos insumos. Os resultados foram beneficiados, ainda, por maior estabilidade no câmbio, permitindo que as margens nas exportações se situassem mais próximas das previstas quando da precificação dos pedidos.

8. Despesas com Vendas

As despesas com vendas atingiram R\$ 112,0 milhões, ou R\$ 15,7 milhões acima dos R\$ 96,3 milhões despendidos em 2005, representando 6,4% e 5,6%, respectivamente, da receita líquida de cada exercício. O aumento nominal nas despesas com vendas refere-se ao volume maior de gastos com comissões.

9. Despesas Gerais e Administrativas

As despesas gerais e administrativas de R\$ 72,8 milhões consumiram 4,2% da receita líquida de 2006, contra R\$ 61,7 milhões, ou 3,6% da receita líquida de 2005.

10. Resultado Financeiro Líquido

O resultado financeiro líquido de R\$ 38,3 milhões ficou em linha com os R\$ 37,1 milhões de 2005. Os ganhos financeiros decorrem da condição da Marcopolo ser grande exportadora e, por isso, poder obter financiamentos em moeda estrangeira, sem risco, por contar com *hedge* natural baseado nas receitas de exportação. Esses financiamentos travam a receita de exportação, e no momento da entrega dos produtos, no caso de apreciação do Real, a empresa apura ganho financeiro e, como contrapartida, menor receita e margem bruta. Adicionalmente, os financiamentos fortalecem a posição de caixa e são aplicados a taxas superiores ao seu custo, gerando uma complementação do resultado obtido nas exportações. Em 2006, os resultados dessas aplicações, mais as variações cambiais favoráveis, permitiram cobrir todos os custos do passivo financeiro líquido e ainda gerar o significativo resultado positivo. Para melhor entendimento, a estratégia descrita deve ser lida em conjunto com o quadro que segue:

DEMONSTRATIVO DA POSIÇÃO EM US\$ SUJEITA À VARIAÇÃO CAMBIAL

	31/12/2006	31/12/2005
	US\$ mil	US\$ mil
Contas a receber de clientes	65.246	98.853
Conta corrente - Controladas no exterior	11.536	16.844
ATIVOS	76.782	115.697
Adto. contrato de exportação - ACE	900	29.328
ACC e pré-pagamento	30.893	34.189
Forward	62.200	99.000
Empréstimos em moeda estrangeira	8.501	9.795
Comissões e outras obrigações	5.212	6.310
PASSIVOS	107.706	178.622
SALDO FINANCEIRO LÍQUIDO	(30.924)	(62.925)
Investimentos no exterior	27.413	23.376
POSIÇÃO LÍQUIDA TOTAL EM US\$	(3.511)	(39.549)

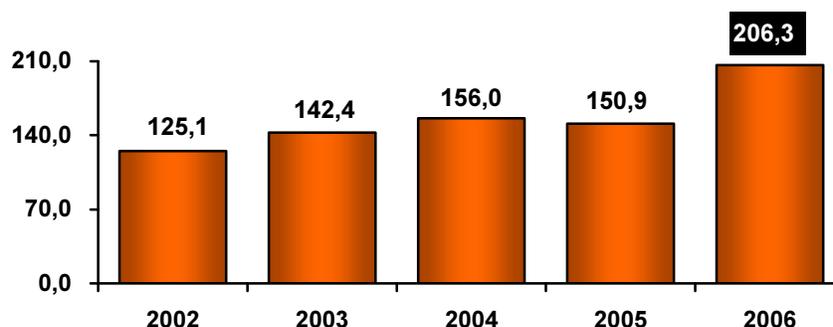
Nota: A partir de 2005, é política da Companhia proteger a Carteira de Pedidos.

11. Resultado Operacional e EBITDA/LAJIDA (ajustado)

O EBITDALAJIDA (ajustado) de 2006 foi de R\$ 206,3 milhões, contra R\$ 150,9 milhões no exercício anterior, ou 11,8% e 8,8% da receita líquida, respectivamente. Os índices apresentados estão ajustados para evitar distorções da metodologia tradicional, que não reflete adequadamente os resultados das operações em economias com alta volatilidade do câmbio e, principalmente, em empresas com significativa parcela das receitas provenientes de exportações e negócios no exterior.

EBITDALAJIDA (ajustado)

(R\$ milhões)



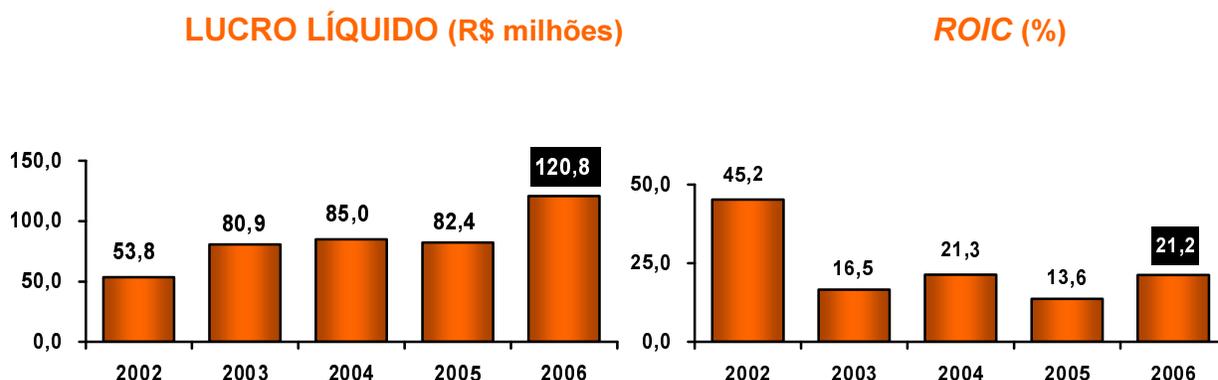
EBITDA (R\$ mil)	2006	2005	2004	2003	2002
Resultado operacional	172.404	118.905	114.732	104.526	90.714
Receitas financeiras	(186.357)	(167.807)	(110.419)	(114.596)	(122.924)
Despesas financeiras	148.025	130.733	112.634	87.965	244.950
Depreciações/Amortizações	29.863	29.413	28.928	24.623	24.983
EBITDA	163.935	111.244	145.875	102.518	237.723
Variação cambial s/ investimentos nas controladas	4.255	9.118	2.792	8.635	(37.545)
Variação Cambial vinculada às exportações	38.146	30.574	7.298	31.295	(75.078)
EBITDA (ajustado)	206.336	150.936	155.965	142.448	125.100

12. Outras Receitas e Despesas Operacionais

Em 2006, o saldo líquido dessas contas foi de R\$ 12,3 milhões negativos, contra R\$ 18,3 milhões negativos no exercício anterior, uma redução de 32,8% entre um e outro período. Os valores negativos referem-se principalmente a registros contábeis para atualização de valores históricos em função de variações cambiais, mas não representam prejuízos efetivos nem saídas de caixa em nenhum dos dois períodos. O saldo de 2006 é composto por: (i) R\$ 4,2 milhões de variação cambial negativa sobre investimentos nas controladas no exterior; (ii) R\$ 1,9 milhão por amortização do saldo do ágio pago na aquisição da Ciferal; (iii) R\$ 3,5 milhões pela constituição de provisão para litígios judiciais; e (iv) R\$ 2,7 milhões por despesas tributárias e outras despesas operacionais.

13. Lucro Líquido/ROIC

O lucro líquido de 2006 foi de R\$ 120,8 milhões, significando um crescimento de 46,6%, sobre os R\$ 82,4 milhões em 2005, proporcionando um retorno de 21,2% sobre o capital médio do exercício. A evolução do lucro líquido e da taxa de retorno, no último quinquênio, é apresentada abaixo.



14. Geração Operacional de Caixa

Em 2006, as atividades operacionais geraram recursos de caixa de R\$ 135,1 milhões, contra R\$ 123,3 milhões em 2005. As atividades de investimentos no permanente consumiram R\$ 40,5 milhões e as de financiamento R\$ 56,7 milhões. Como resultado, o saldo inicial de caixa de R\$ 402,6 milhões elevou-se para R\$ 440,5 milhões no final do ano. A demonstração detalhada do fluxo de caixa é apresentada junto aos demais relatórios financeiros.

15. Crescimento: Desempenho das Controladas, Projetos Índia e Rússia

O crescimento da Companhia está fortemente vinculado às operações internacionais que deverão desempenhar importante papel estratégico. Em 2006, as unidades no exterior produziram 5.095 ônibus, ou 32,5% da produção consolidada da Companhia.

POLOMEX, estabelecida no México, é a controlada que atualmente produz o maior volume e contribui com a maior receita. A produção de 2.898 unidades em 2006, embora 302 unidades inferior à produção de 2005, ultrapassou as expectativas iniciais que incorporavam incertezas decorrentes das eleições presidenciais que seriam realizadas naquele no país. A subsidiária encerrou o exercício com pequeno resultado negativo resultante da desvalorização do peso e, adicionalmente, pela dificuldade no repasse dos aumentos dos custos associados às importações do Brasil. O quadro funcional é composto por 857 colaboradores.

SUPERPOLO, localizada na Colômbia, atualmente é a segunda unidade em importância. Em 2006, fabricou 1.693 unidades, das quais 172 foram exportadas para mercados do Pacto Andino. As receitas cresceram 18,1% sobre 2005. A unidade apresentou resultado positivo. A subsidiária detém 31,0% do mercado local. Durante o 2º trimestre de 2007, as atividades serão transferidas para uma nova planta industrial, iniciada em julho de 2006. Nas novas instalações, a unidade contará com maior capacidade instalada, processos mais eficientes e redução de custos, produtos mais competitivos e melhor qualidade, que ensejarão crescimento na participação de mercado. O quadro funcional é composto por 975 colaboradores.

PORTUGAL e ÁFRICA. As unidades localizadas nesses territórios produziram juntas pouco mais de 500 ônibus, volume ainda insuficiente para atingirem o ponto de equilíbrio financeiro. Os negócios e a expansão das atividades em Portugal são questões complexas, devido ao nível de competição no mercado europeu. A Administração está estudando o redesenho da estratégia e a maneira mais apropriada de condução dos negócios naquela região. Na África, as perspectivas operacionais são melhores. Evoluindo no conhecimento sobre o comportamento sazonal da demanda, uma maior compreensão da logística necessária para utilização das facilidades portuárias na África e no Brasil, a consolidação das atividades de manufatura, comercialização e mais, a estruturação da rede de assistência técnica no país, permitem prever crescimento na demanda. Esta poderá ser estimulada pelo grande evento esportivo que ocorrerá no país, em 2010, levando à maior escala de produção, situando as vendas em níveis que gerem rentabilidade. O fator câmbio continua sendo uma das variáveis que deverá influir na formulação da estratégia operacional para o mercado africano. Em conjunto, as duas unidades empregam cerca de 490 funcionários.

BANCO MONEO. Tendo iniciado as operações em julho de 2005, o Banco opera nas carteiras de crédito, financiamento, arrendamento mercantil e investimento. Em abril de 2006, foi registrado na CVM (Comissão de Valores Mobiliários) o FIDC (Fundo de Investimento em Direitos Creditórios). Em maio, foi contratada a coordenação, estruturação, colocação e subscrição de cotas sênior da primeira série do FIDC, no valor de R\$ 96,0 milhões. Durante 2006, foram cedidos ao fundo R\$ 42,4 milhões, encerrando a primeira série em 2 de janeiro de 2007.

Ainda em maio de 2006, o Banco Moneo recebeu credenciamento do BNDES para ser agente repassador dos recursos da Finame, disponibilizando aos clientes a linha Finame e Finame Leasing. No exercício de 2006, foram efetuadas operações de empréstimo e financiamento no valor de R\$ 158,0 milhões (R\$ 16,3 milhões em 2005). Em 31 de dezembro de 2006, a carteira de empréstimo e financiamento apresentava um saldo de R\$ 118,7 milhões, excluídos os valores cedidos ao fundo FIDC. A Administração espera transformar o Banco Moneo em importante instrumento na concessão de crédito e financiamento dos produtos da Marcopolo.

MIC e ILMOT (Trading Companies). As empresas controladas, *Marcopolo International Corp.* (MIC) e *Ilmot International Corporation S.A.*, têm desempenhado importante papel na expansão dos negócios internacionais da Companhia. As principais atribuições destas empresas são: (i) comercializar produtos da empresa e de terceiros; (ii) manter, coordenar e ampliar a rede mundial de representantes comerciais para venda de produtos; (iii) prestar serviços de assistência técnica e pós-vendas; (iv) viabilizar a participação em feiras e exposições; (v) encaminhar a homologação de produtos em diversos países; (vi) captar recursos para investimentos em participações societárias no exterior; (vii) centralizar as captações e administrar recursos financeiros internacionais; e (viii) mitigar riscos políticos e cambiais da corporação.

Confirmando seu tradicional espírito empreendedor a Marcopolo está expandindo as atividades para mercados do oriente. Os primeiros passos estão sendo ensaiados nos territórios da Rússia e Índia.

RÚSSIA. A *joint venture* “*RUSSIAN BUSES MARCO*” concluiu, na primeira quinzena de janeiro de 2007, a readaptação das linhas de montagem, instalações da rede de força e iluminação, ar comprimido e assentamento dos *jigs* e equipamentos de produção, na cidade de *Golitsin*, onde iniciará a produção de ônibus. Um grupo de engenheiros e técnicos da Marcopolo já se encontra na Rússia executando o treinamento do pessoal local. O *try-out* iniciou na segunda quinzena de janeiro. A previsão inicial de produção de 100 unidades, em 2007, foi elevada para 175 ônibus.

ÍNDIA. A *joint venture* “*TATA MARCOPOLO MOTORS LIMITED*”, localizada em *Dhanward*, acena com a possibilidade de tornar-se importante operação no exterior, quando em plena produção. Os primeiros modelos de ônibus a serem fabricados já foram definidos e, inclusive, do ônibus do tipo “*low entry*” que serão utilizados nos “*Jogos da Commonwealth*” a serem realizados na cidade de *Nova Delhi*, em 2010. A produção de ônibus para o transporte urbano e escolar deverá iniciar no final de 2007, ou início de 2008, após a conclusão das instalações da fábrica. Na Marcopolo, cerca de 50 colaboradores trabalham no projeto em regime de dedicação exclusiva. A TATA alocou ao projeto outros 20 funcionários altamente qualificados.

16. Governança Corporativa

16.1 Práticas

A evolução do modelo de Governança Corporativa na Marcopolo determinou a distinção de funções e responsabilidades do Conselho de Administração, da Diretoria e do Conselho Fiscal. Para auxiliar, opinar e apoiar na administração da Companhia o Conselho de Administração conta com o Comitê Executivo, criado em março de 2006, a partir da reformulação do Estatuto Social, bem como criou os comitês, de: (i) Auditoria e Riscos; (ii) RH e Ética; e (iii) Estratégia e Inovação, com funções técnicas e consultivas que não aquelas previstas para o Comitê Executivo. Ao início de cada ano, o Conselho de Administração define uma agenda onde são cronogramados os temas a serem discutidos ao longo do ano. O Conselho de Administração é constituído por seis membros, dos quais três são externos e independentes, um eleito pelos acionistas minoritários, um pelos acionistas detentores de ações preferenciais e outro pelos controladores. O Conselho Fiscal é composto de três membros, um indicado pelos acionistas minoritários, um pelos acionistas detentores de ações preferenciais e o outro pelos controladores. As competências de cada órgão estão claramente definidas no Estatuto Social reformulado em 23 de março de 2006. A Companhia dispensa tratamento equânime a todos os acionistas. Na divulgação de informações, utiliza elevados padrões de transparência, buscando ampliar o saudável relacionamento com seus investidores. Como política, adota ações harmônicas com as melhores práticas de boa governança, especificamente com as do Nível II da BOVESPA (Bolsa de Valores de São Paulo) ao qual aderiu em 2002. Na prestação de contas e na apresentação das demonstrações da situação patrimonial e de resultados, os relatórios financeiros são preparados observando-se rigorosos padrões técnicos, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, com base nas disposições da Lei das Sociedades por Ações e nas normas e pronunciamentos da CVM e do IBRACON (Instituto dos Auditores Independentes do Brasil). Para aprimorar as informações prestadas ao mercado em geral e aos acionistas estrangeiros em particular, as Demonstrações Financeiras são também divulgadas conforme padrões *USGAAP*. Para estimular a liquidez de seus papéis, no início de cada exercício a Companhia divulga o calendário anual de eventos corporativos e estimula a presença ativa de acionistas nas assembleias gerais. Em 2006, realizou reuniões com a APIMEC (Associação dos Analistas e Profissionais de Investimentos do Mercado de Capitais) em São Paulo, Rio de Janeiro e Porto Alegre. Trimestralmente são realizadas “*Conference Calls*”, e os executivos da Companhia freqüentemente se fazem presente em encontros denominados “*small & mid cap day*” organizados por bancos de investimentos e instituições vinculadas ao mercado de capitais. O relacionamento da Marcopolo com seus acionistas e potenciais investidores é feito pela área de Relações com Investidores. Em 2006, foram recebidos analistas do país e do exterior e realizados inúmeros contatos

telefônicos. A reformulação do *site* trouxe mais conteúdo e melhoria na navegabilidade para consultas às Demonstrações Financeiras, Fatos Relevantes e demais Informações divulgadas pela Companhia.

16.2 Remuneração e Reconhecimento

A remuneração dos colaboradores é composta de uma parte fixa, vinculada às competências e habilidades, e uma parte variável, resultante do alcance das metas do Programa de Participação nos Resultados. Periodicamente, são realizadas pesquisas salariais que permitem avaliar se os valores pagos aos colaboradores estão dentro dos padrões regionais, assegurando que a empresa mantenha competitividade no mercado de trabalho.

16.3 Conselho de Herdeiros

O Conselho de Administração, em 20 de maio de 2005, entendendo a conveniência e recomendações do IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa), aprovou a constituição de um Conselho de Herdeiros com o objetivo de preparar seus componentes para o processo sucessório. Em 2006, os membros do Conselho de Herdeiros participaram de eventos de aprimoramento promovidos pelo IBMEC Educacional, IBGC e FBN (*Family Business Network*).

17. Ativos Intangíveis

Dentre os principais fatores competitivos que contribuem para o desempenho da Marcopolo, destaca-se o capital humano composto pelo quadro de funcionários. Estes, pelas suas habilidades técnicas, experiência, *know-how*, dedicação e lealdade se constituem num diferencial competitivo muito importante numa indústria de características ainda bastante artesanais. Os processos tecnológicos de manufatura desenvolvidos internamente - únicos no setor - complementam as vantagens da eficiência e custos de manufatura. A extensa rede de representantes no Brasil e no mundo, junto a um mercado atualmente composto por 103 países, explica a força de vendas da Companhia. A marca MARCOPOLO é valiosa pela sua imagem de estabilidade, liderança, internacionalização, e especialmente, pelo valor de revenda que assegura aos seus produtos. A Companhia é titular de várias marcas registradas no Brasil e nos principais países onde comercializa, ou tem planos de comercializar seus produtos. São mais de 200 registros e/ou pedidos de registros de marcas em mais de 20 países. A Companhia tem, ainda, mais de 40 registros e/ou pedidos de registros de patentes. As principais marcas mantidas pela Companhia são: *Marcopolo, Volare, Ciferal, Paradiso, Viaggio, Andare, Ideale, Viale, Torino e Senior*. Esses fatores, embora não únicos, possuem um valor econômico de difícil mensuração, não sendo registrados nos ativos da Companhia.

18. Auditores Independentes

18.1 Auditores Independentes

Atendendo a disposição legal, a partir do exercício de 2005, a Companhia procedeu o rodízio de seus auditores, contratando a *PRICEWATERHOUSECOOPERS* - Auditores Independentes, com sede na Rua Mostardeiro, 800, 8º e 9º andar, em Porto Alegre (RS), em substituição a KPMG Auditores Independentes.

18.2 Instrução CVM 381/03

Em atendimento à Instrução CVM 381/03, incisos I a IV do artigo 2º, a Marcopolo informa não possuir outros contratos com seus Auditores Independentes que não relacionados com a auditoria das Demonstrações Financeiras da Companhia divulgadas e encaminhadas a CVM. A prática é fundamentada nos princípios internacionalmente aceitos, de que os auditores externos não devem auditar os seus próprios serviços e exercer funções gerenciais e nem promover o interesse da Companhia.

19. Mercado de Capitais

19.1 Capital Social

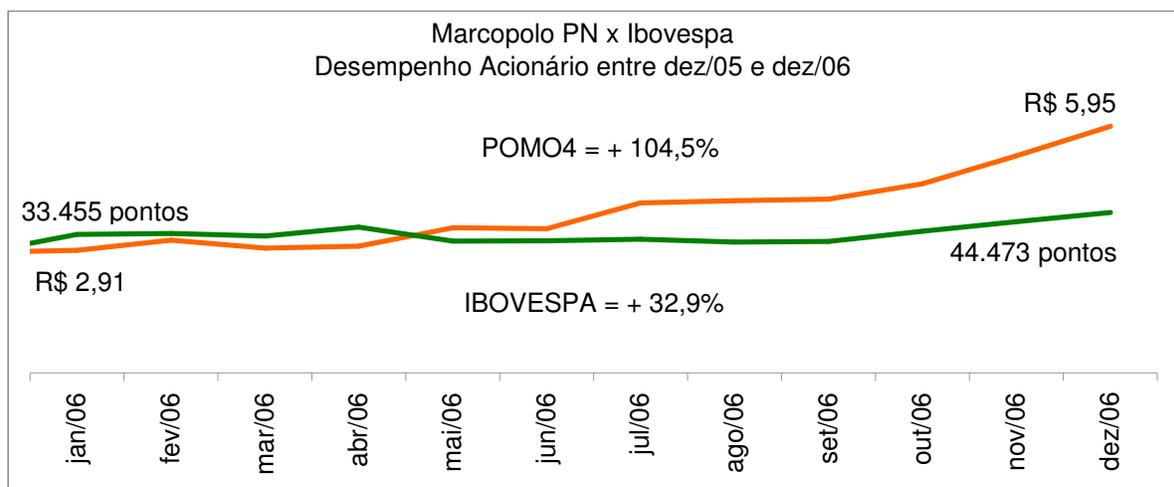
Em 25 de agosto de 2006, o Conselho de Administração aprovou o aumento de Capital Social de R\$ 226,0 milhões para R\$ 450,0 milhões, mediante a capitalização de reservas de lucros com bonificação de 100,0% em ações.

O capital da Companhia, de R\$ 450,0 milhões, está dividido em 85.406.436 ações ordinárias (38,1%) e 138.818.585 ações preferenciais (61,9%), todas nominativas, escriturais e sem valor nominal.

19.2 Desempenho das Ações Marcopolo na Bovespa

O consenso do mercado acerca do potencial e as favoráveis expectativas fizeram com que as ações da Marcopolo apresentassem desempenho superior ao do Ibovespa. A cotação das ações preferenciais (POMO4) ajustada pela bonificação evoluiu de R\$ 2,91 por ação preferencial, no início do exercício, para R\$ 5,95 em 31.12.06, significando uma apreciação de 104,5% no período. Os papéis da Companhia são considerados boa alternativa de aplicação de recursos também por investidores estrangeiros. Estes, pelas aquisições efetuadas ao longo do exercício, fizeram com que parte da liquidez das ações preferenciais fosse transferida para o exterior, pois, elevaram sua participação em ações preferenciais de 31,8% no início do exercício, para 51,9% no final de 2006.

Relativamente à liquidez durante o ano, foram realizadas 20.319 transações com papéis da Companhia, um crescimento de 71,1%, sobre as 11.878 realizadas em 2005. Foram transacionadas 114,7 milhões de ações, ou seja, 51,2% das ações representativas do capital social e aproximadamente 72,0% do *free float*. Dados adicionais são apresentados no gráfico e quadro que segue.



Indicadores	2006	2005	2004	2003	2002
Número de transações	20.319	11.878	11.057	13.300	3.082
Ações Negociadas (milhões) ^(*)	114,7	93,4	90,3	114,5	53,6
Valor transacionado (R\$ milhões)	424,8	247,8	266,5	229,2	99,4
Valor de mercado (R\$ milhões) ⁽¹⁾	1.334,1	654,0	768,7	539,4	476,5
Ações existentes (milhões) ^{(2) (*)}	224,2	224,2	224,2	224,2	224,2
Valor patrimonial por ação (R\$) ^(*)	2,42	2,10	1,94	1,73	1,55
Cotação (R\$ / por ação preferencial) ^{(3) (*)}	5,95	2,91	3,42	2,40	2,12
Juros sobre Capital Próprio (imputados ao dividendo) e Dividendos (R\$/ação) ^(*)	0,225	0,190	0,170	0,178	0,095

Notas: ⁽¹⁾ Para determinar o valor de mercado, utilizou-se a cotação da última transação do exercício da ação Preferencial Escritural (PE), multiplicado pelo total das ações (OE+PE) existentes no final do exercício;

⁽²⁾ Total das ações da Companhia no final do exercício. Desse total, em 31 de dezembro de 2006, 528.757 ações preferenciais se encontram em tesouraria para as finalidades mencionadas no item 19.3;

⁽³⁾ Cotação das ações PE no último pregão do exercício;

^(*) Os dados estão atualizados para refletir a bonificação de 100% concedida, conforme Reunião do Conselho de Administração de 25.08.06.

19.3 Recompra de Ações

Em 23 de maio de 2005, o Conselho de Administração havia aprovado, pelo prazo de um ano, a recompra de até 5,0% das ações de emissão da Companhia em circulação no mercado, com a finalidade de outorgar opção de compra aos administradores e empregados, e/ou seu cancelamento. Até 31 de dezembro de 2005, foram adquiridas 800 mil ações preferenciais, representando 1,0% das ações da Companhia em circulação, que naquela data permaneciam em tesouraria. Durante o exercício de 2006, não ocorreram novas aquisições e, por conta dos resultados do exercício de 2005, foram vendidas aos participantes do Plano de Opção 271.243 ações permanecendo em tesouraria, em 31.12.06, o saldo de 528.757 ações.

20. Dividendos/Juros sobre Capital Próprio

Em reunião realizada em 15.12.06, o Conselho de Administração aprovou o pagamento aos acionistas da Companhia de juros a título de remuneração do capital próprio e de dividendos, no valor total de R\$ 50.421.137,91 (cinquenta milhões, quatrocentos e vinte e um mil, cento e trinta e sete reais e noventa e um centavos). Do referido valor R\$ 36.999.362,07 serão pagos a título de juros sobre o capital próprio e R\$ 13.421.775,84 a título de dividendos antecipados, ambos por conta do exercício de 2006. A remuneração bruta, destarte, atingiu R\$ 0,225 por ação. O valor foi creditado na conta individualizada de cada acionista, no dia 21 de dezembro de 2006, e será pago a partir do dia 30 de março de 2007. O valor total distribuído equivale a 41,8% do lucro líquido do exercício e representa um crescimento de 18,9%, sobre os R\$ 42.399.217,82 distribuídos no exercício de 2005.

21. Investimentos/Imobilizações

Em 2006, a Companhia foi pródiga nos investimentos de capital. Foram destinados R\$ 40,4 milhões às diversas unidades, contra R\$ 24,7 milhões em 2005. Do total, R\$ 23,5 milhões foram aplicados em máquinas e equipamentos produtivos; R\$ 10,9 milhões em equipamentos de computação e softwares; e R\$ 6,0 milhões em instalações industriais, das quais R\$ 3,8 milhões na nova fábrica da Colômbia, R\$ 1,7 milhões na fábrica da Rússia e o restante em outras controladas.

21.1 Tecnologia da Informação

O crescimento acelerado da Marcopolo estava exigindo um sistema para tomada de decisões que gerasse informações atualizadas, *on-line*, e em tempo real. Essas exigências levaram a optar pelo sistema SAP que possibilitará uma visão

integrada do negócio, unificará a linguagem entre a Marcopolo e todas as unidades no Brasil e Exterior, proporcionando melhores condições de gestão da empresa. Até dezembro efetuaram-se investimentos da ordem de R\$ 10,9 milhões. O Projeto Nucleus/SAP, iniciado em abril de 2006, encontra-se em fase final de conclusão. A finalização do programa e conseqüente início operacional estão planejados para o final do 1º trimestre de 2007.

22. Gestão do Meio Ambiente

O Sistema de Gestão Ambiental da Marcopolo permanece certificado na ISO 14001/2004. A conscientização em relação aos cuidados com o meio ambiente é assunto destacado dentro da organização. Em 2006, a empresa recebeu certificado de Destaque – Economia de Água na 2ª Pesquisa Meio Ambiente e Indústrias do Rio Grande do Sul, promovida pelo Conselho de Meio Ambiente Fiergs (CODEMA) e Revista Expressão. Pelo quarto ano consecutivo recebeu o Certificado de “Empresa Parceira” da Secretaria Municipal do Meio Ambiente conferido às empresas que participam com projetos na Semana do Meio Ambiente de Caxias do Sul.

23. Gestão do Valor Agregado

A Marcopolo continua comprometida com a criação de valor para seus acionistas, procurando identificar e investir em projetos que proporcionem retorno superior ao seu custo de capital médio ponderado.

Concomitantemente, a Marcopolo adota os conceitos do BSC (*Balanced Score Card*) que traduzem a estratégia de cada unidade em objetivos, direcionadores, metas e planos de ação, os quais são monitorados e gerenciados com freqüência. As ferramentas GVA/BSC, além de utilizadas na mensuração do desempenho operacional e da eficiência da gestão das estratégias, constituem o alicerce do Plano de Remuneração Variável dos executivos.

24. Gestão dos Fatores de Risco

Dentro da complexidade de suas atividades globais, as diversas unidades da Companhia estão expostas a um conjunto de riscos que estão, inevitavelmente, ligados aos negócios, conforme segue:

24.1 Fatores Macroeconômicos

No passado a economia brasileira apresentou períodos de instabilidade política e econômica e não é possível assegurar que tal situação não venha a se repetir. A continuidade na valorização do Real pode afetar negativamente o desempenho da Companhia, porque significativa parcela das operações é realizada com ou no mercado internacional. A estrutura patrimonial - principalmente as contas de caixa,

contas a receber, empréstimos e contas de resultado operacional denominadas em moeda estrangeira estão expostas às oscilações de câmbio.

As operações da Companhia e de todas as unidades estão sujeitas à variações nos preços das matérias-primas, das peças e componentes adquiridos de terceiros em diferentes mercados, os quais podem ocasionar efeitos negativos nos custos e margens. Para diminuir os riscos das variáveis econômico/financeiras nos mercados onde atua, a Companhia adotou práticas de: (i) atualizar os preços sempre que variações nos custos dos insumos exijam tal medida; (ii) enfatizar operações de *global sourcing* visando baixar os custos dos materiais; (iii) acompanhar regularmente as condições sociais, políticas e econômicas dos mercados considerados de maior risco; e (iv) prosseguir no rigoroso controle de todas as categorias de custos e despesas.

Essencial para o crescimento sustentado da Companhia é uma adequada oferta de crédito a taxas adequadas. No Brasil, a questão do crédito é um entrave histórico. Mesmo com alguma melhoria recente, é ainda crítica a disponibilidade de recursos para financiamento de longo prazo na aquisição de bens fabricados pela Companhia, e permanece alta a taxa de juros. Assim mesmo, a Companhia não pode assegurar que as atuais linhas de crédito e financiamento continuarão disponíveis no futuro. Caso venha a ocorrer uma redução na oferta de crédito, ou uma elevação significativa na taxa de juros, a demanda pelos produtos poderá sofrer impacto. Objetivando reduzir o risco de eventual redução na oferta de crédito, a Companhia constituiu o Banco Moneo S.A., conforme detalhado no item 15.

A fim de assegurar menores oscilações no nível das atividades e nos resultados, a Administração vem desenvolvendo estratégias que objetivam minimizar os riscos da concentração em poucos mercados, especialmente o interno. A ênfase dada às exportações e a implantação de unidades fabris, em blocos econômicos importantes são mecanismos utilizados na pulverização do risco. As exportações para mais de 100 países, aliadas às atividades desenvolvidas nos mercados onde a Companhia opera unidades fabris vêm contribuindo entre 45,0% e 55,0% da receita líquida consolidada. A taxa de crescimento dos mercados para onde a Companhia exporta ou opera pode influenciar o nível da demanda dos produtos Marcopolo. No mercado brasileiro, o governo tem forte influência na economia e alterações na política monetária, fiscal e tributária podem afetar os negócios, a condição financeira e os resultados. Para diminuir possíveis impactos resultantes dessas variáveis, a empresa, além de diversificar os mercados, procura pulverizar as fontes de receita, de forma que nenhum cliente represente mais de 5,0% das vendas.

Os portos brasileiros, um dos gargalos da infra-estrutura, são uma ameaça real às exportações, porque sua capacidade está saturada e os custos não são competitivos.

24.2 Fatores Setoriais

A prestação de serviços de transporte público em âmbito urbano, interestadual e internacional está sujeita à legislação local específica. Como a maioria dos clientes da Marcopolo são prestadores de serviços de transporte público e, portanto, sujeitos a tais legislações, eventuais alterações nas normas em vigor poderão influir na demanda de ônibus. Especificamente no Brasil, as tarifas reduzidas para estudantes e a gratuidade para idosos, policiais militares, oficiais de justiça e outros, atingem 35,0% da lotação dos ônibus, diminuindo a receita, a rentabilidade e a capacidade de investimentos dos operadores do sistema de transporte público.

24.3 Fatores Internos

A eficiência operacional da empresa decorre, dentre outros fatores, do emprego de tecnologias, métodos e processos desenvolvidos internamente. Tais conhecimentos e o *know-how* podem vir a ser copiados por concorrentes e, conseqüentemente, afetar a competitividade e o desempenho da empresa. Consciente desse risco, a Companhia tem constantemente desenvolvido novos processos e sistemas de segurança para proteção de sua tecnologia.

A Marcopolo também mantém proteção contra riscos de flutuações cambiais sobre os ativos e passivos denominados em dólares, por meio de operações de *swap*. Essas operações são administradas de acordo com a estratégia preestabelecida e são acompanhadas por adequados sistemas de controle. Os contratos de *swap* são efetuados com instituições de primeira linha.

A política de vendas das diversas unidades se subordina às normas de crédito fixadas pela Administração, as quais procuram minimizar os eventuais problemas de inadimplência de clientes. Este objetivo é atingido através da seleção de clientes de acordo com sua capacidade de pagamento e através da diversificação das contas a receber (pulverização do risco). Para limitar o risco de crédito, por garantias dadas nos financiamentos aos clientes, a Companhia adota como política a venda do produto com reserva de domínio, com garantias reais e avais pessoais dos clientes. Nas exportações, a empresa adota como prática, a garantia das operações através de cartas de crédito e/ou outras garantias que assegurem a liquidez das operações. Além das garantias diretas constituídas pelo cliente, são estabelecidos limites de crédito por país e individualizados por cliente. A carteira de clientes é convenientemente diversificada e geograficamente bem distribuída. A Companhia habitualmente constitui provisões para todas as demandas comprováveis de desfechos desfavoráveis. Além disso, são constituídas provisões para cobrir custos de assistência técnica aos produtos vendidos e perdas nos estoques. Na política de crédito, os mesmos critérios são seguidos nas operações do Banco Moneo.

Também, são mantidas apólices de seguro de produtos, prédios, máquinas e instalações, responsabilidade de produto, além de seguros de crédito.

24.4 Riscos Tributários, Trabalhistas e Cíveis

A Companhia e suas controladas são parte em ações judiciais de natureza tributária, trabalhista e cível. A Administração entende que estas constituem reclamações ordinárias e rotineiras, incidentais em suas operações. As ações estão pendentes de decisão judicial. Entretanto, não deve ser desconsiderada a possibilidade das decisões finais serem desfavoráveis, obrigando a Companhia a incorrer em custos e saídas de caixa. Como habitualmente, a Companhia constitui provisões para todas as demandas com prováveis desfechos desfavoráveis. A Administração crê que qualquer obrigação resultante dessas ações não deverá apresentar efeito material ou permanente nos ativos, finanças ou resultados da Companhia.

24.5 Riscos Gerais

A Administração não contempla qualquer outro tipo de risco que possa ameaçar a continuidade normal dos negócios sociais, ou a própria existência da Companhia.

25. Responsabilidade Social

A Marcopolo e seus colaboradores desenvolvem atividades de caráter social através de ações coordenadas pela Fundação Marcopolo. Em 2006, foram realizadas atividades pelo Programa *VidaConviva*, que enfatiza a qualidade de vida dos colaboradores e seus familiares. Nesse programa destacam-se o *Projeto Todos na Escola e Aluno Nota 10*, que incentiva os colaboradores a matricularem seus filhos na rede de ensino regular e acompanharem seu desempenho. Os estudantes recebem kits especiais de material escolar e premiação aos melhores do ano nas diferentes séries. O *Projeto Escolas*, criado em 2001, apoiou duas escolas da comunidade, incluindo a instalação de laboratório de informática e capacitação de professores em uma delas. A comunidade foi beneficiada com as ações orientadas para o desenvolvimento de crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade social e pessoal. Os colaboradores e seus familiares podem se beneficiar das atividades esportivas, culturais e recreativas oferecidas pela Fundação Marcopolo e sua sede campestre. Na área da saúde, foram realizadas campanhas de vacinação, palestras educativas, *check-ups* médicos, acompanhamento de gestantes e prevenção ao uso de álcool e outras drogas.

Já o *Programa Superação* contou com aproximadamente 270 voluntários que atuaram em seis instituições, beneficiando cerca de 800 crianças e 90 idosos. O evento *Um Dia Feliz*, que vem sendo realizado há cinco anos, ofereceu uma tarde de atividades sócio-culturais para as crianças das instituições atendidas pelos voluntários, com distribuição de lanches, e a renda é destinada à construção da Ala de Oncologia Pediátrica do Hospital Geral. A Fundação Marcopolo também contribuiu mensalmente com recursos para instituições da comunidade na área de saúde e educação.

Os recursos da Lei Rouanet foram destinados ao *Projeto Recria – Fazendo Arte Educação* e ao *Projeto Bruno Segalla*, ambos voltados para o desenvolvimento das manifestações artísticas de crianças e adolescentes da comunidade caxiense. A Marcopolo e a Ciferal repassaram 1,0% do Imposto de Renda devido para o Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente das cidades de Caxias do Sul (RS) e Duque de Caxias (RJ), onde a empresa tem unidades fabris. A campanha educacional realizada internamente resultou na destinação de 6,0% do Imposto de Renda de 56 colaboradores da empresa, totalizando aproximadamente R\$ 130.000,00, que serão utilizados em programas de Aprendizagem Industrial voltados para os adolescentes atendidos pela Recria – Rede Caxiense de Atenção à Criança e ao Adolescente.

26. Gestão de Pessoas

26.1 Satisfação dos Colaboradores

Desde o início de suas atividades, em 1949, a Marcopolo desenvolve e implementa diversos programas, políticas e práticas de gestão voltadas para os colaboradores, no Brasil e no exterior. O acerto dessas ações é comprovado pela inclusão da empresa, pelo 8º ano consecutivo, no elenco das “Melhores Empresas para Você Trabalhar no Brasil”, projeto conduzido pela Revista Exame junto com a FIA (SP).

26.2 Educação e Treinamento

A responsabilidade pelo treinamento e educação na Marcopolo é compartilhada pela empresa, pelos gestores e pelos colaboradores. Treinamentos voltados para as atividades operacionais, administrativas e técnicas são oferecidos para todos os colaboradores, de acordo com suas necessidades. As lideranças participam de programas de qualificação e reciclagem constantes. A Companhia concede bolsas de estudo em todos os níveis de educação, inclusive para idiomas estrangeiros, possibilitando aos colaboradores maior desenvolvimento pessoal e profissional. A Escola de Formação Profissional Marcopolo, criada em 1990, oferece a jovens das comunidades de Caxias do Sul (RS) e Duque de Caxias (RJ), curso de aprendizagem industrial, amplo plano de benefícios e o primeiro emprego com acesso ao plano de carreira da empresa.

26.3 Carreira e Sucessão

O Plano de Carreira na empresa está estruturado para promover o crescimento profissional a partir da aquisição gradativa de competências e do domínio de novas habilidades pelos colaboradores. Além de receberem treinamento e orientação específica sobre o funcionamento do Plano, os colaboradores têm à sua disposição os perfis de todos os cargos e os mapas de carreira (que

demonstram as possibilidades de crescimento), em quiosques em diversos locais nas unidades e também pela Intranet da empresa. A política da empresa é dar prioridade ao aproveitamento do pessoal da casa, via o Programa de Recrutamento Interno. O Processo Sucessório é ferramenta para identificar, avaliar e preparar profissionais com potencial para ocupar funções consideradas estratégicas em todas as empresas Marcopolo.

26.4 Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações

Em Assembléia Geral Extraordinária realizada no dia 22 de dezembro de 2005, foi aprovado o Plano de Opção de Compra de Ações, nos termos do regulamento que se encontra disponível nos *websites* www.marcopolo.com.br, www.cvm.gov.br e www.bovespa.com.br.

O plano, cujos Participantes são os Executivos da Companhia e de suas controladas (colaboradores com atribuições de gestão), e os Diretores Estatutários não controladores, tem como principais objetivos: (i) alinhar os interesses dos participantes aos dos acionistas; (ii) comprometer os participantes com os resultados de curto, médio e longo prazos da empresa; (iii) incentivar e estimular o sentimento de propriedade; e (iv) atrair e reter talentos. O Plano é monitorado pelo Conselho de Administração.

26.5 Qualidade de Vida & Cidadania

Em cada unidade Marcopolo existem programas específicos voltados para a saúde e o bem-estar dos colaboradores e seus familiares. Na África, por exemplo, destacam-se os programas de prevenção à AIDS. No Brasil, o Programa Vida educa contra o uso de drogas, atuando também em escolas e na comunidade. A Fundação Marcopolo oferece diversas atividades de lazer, cultura e esportes que promovem a qualidade de vida. Também são realizadas ações para o desenvolvimento social de crianças e adolescentes de comunidades carentes nas cidades em que a empresa tem unidades industriais.

27. Quadro de Pessoal

Nº Colaboradores	2006	2005	2004	2003
Controladora	5.269	5.549	5.460	4.969
Controladas no Brasil	2.936	3.015	2.882	2.428
Controladas no Exterior	2.336	2.395	2.214	1.982
Total	10.541	10.959	10.556	9.379
Índice de Rotatividade (%) ⁽¹⁾	1,05	1,08	0,84	0,77

Nota: ⁽¹⁾ Referente à Controladora.

28. Certificações

A Marcopolo detém as certificações das normas que compõem o Sistema Integrado de Gestão, ISO 9.001, OHSAS 18.001, SA 8.000 e ISO 14.001.

29. Expectativas para 2007

As primeiras previsões para 2007 indicam que a economia nacional apresentará um desempenho pouco diferente da média dos últimos anos. A economia mundial continuará crescendo em ritmo elevado. Vinculadas à expansão do comércio internacional, as previsões para o câmbio não são muito animadoras para as empresas nacionais exportadoras. Por isso, neste momento a Marcopolo vê 2007 apenas com moderado otimismo. O Orçamento Anual Consolidado contempla uma receita líquida de R\$ 1.850,0 bilhão e uma produção de 16.800 carrocerias, crescimento de 5,7% na receita e 7,2% no volume. Essas previsões serão revistas ao longo do exercício, se e quando as condições indicarem a conveniência de fazê-lo.

Na avaliação do potencial dos mercados mais significativos para o setor, a Administração vem observando a dimensão das frotas e as baixas taxas de reposição dos ônibus, principalmente, nos países latino-americanos supridos, exclusivamente, pela indústria brasileira de ônibus.

Especificamente no caso brasileiro, segundo dados do DENATRAN – Sistema Nacional de Registro de Veículos (www.denatran.gov.br), a frota de ônibus em 31.12.06 era de 335.000 unidades e mais 198.000 microônibus, portanto, mais de 500 mil veículos de transporte coletivo rodando no Brasil. Entretanto, da produção do último quinquênio, apenas entre 15 e 18 mil unidades, por ano, permaneceram no Brasil e o restante foi exportado. Conclui-se que a frota brasileira está envelhecendo por não estar sendo substituída no ritmo necessário. As empresas transportadoras de passageiros esperam reverter este quadro em 2007, utilizando as boas condições de financiamento agora disponíveis. Esperam, também, a ampliação dos contratos que mantêm com os órgãos concedentes e uma melhoria substancial nas estradas brasileiras, incentivadas pelo PAC (Programa de Aceleração do Crescimento). Esses dados por si só esclarecem o potencial do mercado. Nos demais mercados da América Latina, estima-se que, pelas quantidades de ônibus exportados para aqueles países, a frota é também apreciável. O estado de conservação dos veículos é inferior aos padrões dos veículos brasileiros. Logo, mantida a tendência, em mais alguns anos, a idade média da frota nacional e dos países latinos atingirá níveis de degradação incompatíveis com a segurança desejável no transporte de passageiros. Os avanços tecnológicos dos novos veículos, o envelhecimento da frota, o crescimento vegetativo das populações, a necessidade de amenizar os congestionamentos e os níveis de poluição atmosférica provocados pelo excessivo número de veículos de uso individual nas grandes cidades, são alguns

dos fatores que, no devido tempo, deverão exigir providências para proteção das populações e superação dos congestionamentos nas grandes cidades. As medidas deverão aumentar a demanda por veículos de transporte coletivo, o que acabará estimulando a produção do setor. Nas estimativas de negócios com o exterior, a Marcopolo, considerou a manifestação das principais casas financeiras e as previsões dos especialistas sobre o comportamento do câmbio, o qual determinará os esforços de exportação em 2007. As opiniões dos especialistas sugerem modéstia nas previsões de exportações, mas a Administração não aceita que o crescimento no mercado interno compense a diminuição nas exportações, pois o foco é a taxa de crescimento.

A Marcopolo tem o crescimento como uma das metas de longo prazo. Para dar sustentação ao processo de crescimento orgânico, a estratégia da Companhia é preservar e ampliar o atendimento a todos seus clientes tradicionais e impulsionar fortemente o programa alicerçado na internacionalização para mercados de grande densidade populacional e de baixo poder aquisitivo, onde ônibus serão ainda, por muitos anos, o modal mais conveniente para o transporte de passageiros. A expansão para Índia e Rússia reduzirá os efeitos das oscilações cíclicas de demanda dos mercados atualmente servidos pela Companhia. Com isso, a Administração prosseguirá na estratégia de crescimento, associado à geração de valor para seus acionistas e confiante na perpetuação das atividades.

30. Agradecimentos

A Administração sente-se honrada em poder agradecer aos colaboradores pelo esforço, dedicação e comprometimento que, mais uma vez em 2006, serviram de suporte para os resultados alcançados. Aos clientes e acionistas agradecemos pela escolha, fidelidade e confiança, e aos fornecedores, instituições financeiras, autoridades e à comunidade, pelo apoio recebido.

A Administração.