



Resultados do exercício de 2005

Legislação societária brasileira

Senhores Acionistas,

Em atendimento às disposições societárias, apresentamos o Relatório da Administração da Marcopolo S.A., referente ao exercício de 2005.

1. Perfil Corporativo

A Marcopolo, sediada em Caxias do Sul, Rio Grande do Sul, é uma sociedade anônima de capital aberto que tem por objetivo a fabricação de carrocerias para ônibus e componentes. Em seu ramo de atividade é líder no mercado brasileiro e uma das maiores fabricantes mundiais. Constituída em 6 de agosto de 1949, a empresa completará neste ano seu 57º aniversário de ininterruptas atividades. Até o final de dezembro de 2005 fabricou cerca de 160 mil unidades, as quais rodam no Brasil e em mais de oitenta países. A atual capacidade de produção é de 110 ônibus/dia e, no final do exercício contava com um quadro funcional composto de 10.959 colaboradores. No exercício de 2005, a Marcopolo participou com 42,8% da produção brasileira e entre 6,0% e 7,0% da produção mundial. A linha de produtos - a mais diversificada do mercado - abrange os modelos **rodoviários**, com as marcas: Paradiso, Viaggio e Andare; os **urbanos**: Ideale, Viale e Torino; os **micros**: Sênior e **Minis**: Fratello e Viccino e a **família Volare**, constituída de diversos modelos de veículos, comercializados completos - chassi e carroceria - cada produto é projetado e desenvolvido internamente de acordo com as necessidades próprias de nichos específicos de mercado. A fabricação de carrocerias é executada em três unidades fabris no Brasil, sendo duas em Caxias do Sul - RS, e outra em Duque de Caxias, Estado do Rio de Janeiro. Em São José dos Pinhais, Paraná, a Marcopolo mantém a controlada MVC - Componentes Plásticos Ltda., fabricante de componentes plásticos de alta tecnologia, com duas unidades fabris no Brasil e uma no México. No exterior, a Companhia possui fábricas no México, Colômbia, Portugal, África do Sul e na Argentina, unidade esta que está temporariamente desativada.

2. Quadro Resumo

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

| DADOS CONSOLIDADOS | 2005 | 2004 | Variação (%) |
|--|---------|---------|--------------|
| Desempenho Operacional | | | |
| Receita operacional líquida | 1.709,1 | 1.605,4 | 6,5 |
| - Receitas no Brasil | 760,8 | 758,8 | 0,3 |
| - Receitas de exportações e no exterior | 948,3 | 846,6 | 12,0 |
| Lucro bruto | 257,2 | 273,4 | (5,9) |
| Lucro Operacional antes do Resultado Financeiro | 81,8 | 116,9 | (30,0) |
| <i>EBITDA/LAJIDA</i> (ajustado) ⁽¹⁾ | 150,9 | 156,0 | (3,2) |
| Lucro Líquido | 82,4 | 85,0 | (3,1) |
| Lucro por ação | 0,739 | 0,757 | (2,4) |
| Retorno s/Capital Investido (ROIC) ⁽²⁾ | 13,6% | 21,3% | (7,7)pp |
| Retorno s/Patrimônio Líquido (ROE) ⁽³⁾ | 19,3% | 22,3% | (3,0)pp |
| Investimentos no Ativo Permanente | 24,8 | 48,9 | (49,3) |
| Posição Financeira | | | |
| Caixa e equivalentes a caixa | 404,5 | 257,6 | 57,0 |
| Passivo financeiro de curto prazo | 209,9 | 268,4 | (21,8) |
| Passivo financeiro de longo prazo | 310,0 | 175,3 | 76,8 |
| Passivo financeiro líquido | 115,4 | 186,1 | (38,0) |
| Patrimônio líquido | 464,1 | 427,9 | 8,5 |
| Passivo financeiro líquido / Patrimônio Líquido | 24,9% | 43,5% | (18,6)pp |
| Resultado financeiro líquido | 37,1 | (2,2) | 1.773,7 |
| Margens e Índices | | | |
| Margem Bruta | 15,1% | 17,0% | (1,9)pp |
| Margem <i>EBITDA/LAJIDA</i> (ajustada) | 8,8% | 9,7% | (0,9)pp |
| Margem operacional (antes do Resultado Financeiro) | 4,8% | 7,3% | (2,5)pp |
| Margem líquida | 4,8% | 5,3% | (0,5)pp |

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

⁽³⁾ ROE (*Return on Equity*) - Retorno sobre o Patrimônio Líquido;

pp = pontos percentuais.

3. Desempenho do Setor de Carrocerias para Ônibus

No período 2003/2005 o crescimento da economia brasileira, embora fraco, pode ser em boa parte creditado às exportações, associadas à vigorosa expansão do comércio internacional, ao atrativo preço das *commodities*, e a elevada liquidez internacional. Mesmo diante de condições favoráveis, o Brasil manteve, em 2005, uma taxa de crescimento abaixo das expectativas e inferior à dos demais países emergentes. Convivendo com taxas de juros extremamente elevadas, e um real sobrevalorizado, criou-se um ambiente interno que não favoreceu a expansão do consumo e dos investimentos, fazendo com que, na média, o desempenho da economia brasileira também fosse inferior ao das economias desenvolvidas.

Para o segmento de carrocerias, o ano de 2005 foi um pouco menos crítico, vis a vis o de outros setores da economia brasileira, afetados que foram por diferentes fatores restritivos, que impediram um crescimento mais acentuado. As exportações voltaram a alavancar o desempenho do setor e, o crescimento de 41,5% no número de veículos exportados compensou a queda de 12,3% na demanda doméstica no mesmo período. A produção atingiu 26.983 carrocerias, contra 25.280 em 2004, um crescimento de 6,7%. Incluindo-se o modelo Volare, a produção chegou a 29.862 unidades, uma expansão de 5,6% sobre as 28.268 fabricadas no exercício anterior.

O desempenho do setor também pode ser considerado razoável quando comparado com a taxa de expansão do PIB brasileiro e, principalmente, pelo fato de que o exercício de 2004, que serve de base de comparação, já ter apresentado a significativa expansão de 18,2% sobre a produção de 2003. Sem desprezar a relevância da melhora no número de carrocerias produzidas em 2004 e 2005, quando comparada com a produção do triênio 2001/2003, o volume total permanece ainda insatisfatório. Embora o uso de meios alternativos de transporte, tais como os automóveis populares, *vans*, metrô e motos, que vêm crescendo rapidamente, é interessante considerar dois aspectos: (i) em março de 2004, a frota brasileira de ônibus se situava ao redor de 313 mil unidades (Fonte: RENAVAL - Registro Nacional de Veículos Automotores); (ii) da produção dos últimos anos, apenas cerca de 15 mil unidades por ano permaneceram no Brasil, e o restante foi exportado. Conclui-se então que, a atual frota brasileira está envelhecendo e não vem sendo substituída na velocidade necessária. Mantida a tendência, em mais alguns anos, a idade média poderá atingir níveis incompatíveis com a segurança desejável no transporte de passageiros. A Marcopolo, entende que, apesar dos fatores condicionantes - infra-estrutura, recursos para financiamento, taxa de juros, falta de regulamentação adequada das concessões - serem desafios e, sem poder antecipar quando terá início o processo de reposição, é possível prever um futuro com taxas atrativas de crescimento do setor.

Na indústria de carrocerias para ônibus cada subgrupo apresenta características típicas e ciclos diferenciados de demanda. Em 2005, a produção dos modelos **rodoviários** voltou a registrar satisfatório desempenho, pois cresceu 11,8% sobre 2004, período no qual se registrou uma evolução de 34,1% em relação a de 2003. Observe-se, entretanto, que em 2005 ocorreu uma inversão na origem da

demanda: as exportações diminuíram 2,5% e o mercado doméstico evoluiu 31,4% sobre 2004, sendo o responsável por todo o crescimento na demanda de rodoviários. O crescimento no número de passageiros transportados é fruto do maior dinamismo da economia e aumento no fluxo turístico.

No exercício de 2005, o subgrupo dos **urbanos** foi o que registrou a maior taxa de crescimento. A produção superou em 24,2% a de 2004. Este desempenho é tanto mais notável quando se observa que a produção daquele exercício já havia crescido 19,6% em relação a de 2003. O destino dos urbanos também apresentou inversão quando comparado com o mesmo período do exercício anterior. O mercado doméstico, com bom desempenho em 2004, sofreu retração em 2005, registrando uma queda de 9,0%. Ao contrário, as exportações, que em 2004 já haviam crescido 12,1%, avançaram outros 115,7%. Somente o projeto Transantiago absorveu algo próximo a 1.600 unidades e mais de 400 foram embarcadas para o Catar. Por si só, estes dois negócios pontuais, explicam o excelente desempenho dos modelos urbanos em 2005.

Os **micros e miniônibus** que, desde 1999, vinham apresentando surpreendentes taxas anuais de crescimento (em prejuízo dos urbanos), em 2004 registraram uma acomodação e, retração em 2005. A produção de 4.190 unidades significou uma queda de 33,5% em relação às 6.302 fabricadas em 2004. Assim mesmo é digna de menção a aceitação que vêm tendo os micros e minis (incluindo-se o Volare), visto que, em 2005, a quantidade fabricada representou 23,7% da produção nacional de ônibus. Dificuldades na obtenção de financiamento, principalmente para pessoas físicas, e algumas questões de caráter político relacionadas ao transporte coletivo, não totalmente resolvidas no mercado de São Paulo, foram barreiras que impediram um maior crescimento da produção dos ônibus de menor porte. Os quadros que seguem referem-se à produção brasileira do último quinquênio.

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

| Produtos ⁽³⁾ | 2005 ⁽²⁾ | 2004 ⁽²⁾ | 2003 ⁽²⁾ | 2002 | 2001 |
|----------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------|---------------|
| Rodoviários | 6.989 | 6.251 | 4.662 | 5.140 | 5.834 |
| Urbanos | 15.804 | 12.727 | 10.643 | 11.528 | 11.758 |
| Micros | 3.473 | 5.074 | 4.613 | 3.330 | 3.078 |
| SUBTOTAL | 26.266 | 24.052 | 19.918 | 19.998 | 20.670 |
| Minis (LCV) ⁽¹⁾ | 717 | 1.228 | 1.463 | 1.789 | 1.010 |
| TOTAL | 26.983 | 25.280 | 21.381 | 21.787 | 21.680 |

Fonte: FABUS (Associação Nacional dos Fabricantes de Carrocerias para 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 Irisar, 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 | 2005 | 2004 | 2003 | 2002 | 2001 |
|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Rodoviários | 3.463 | 2.635 | 2.053 | 2.597 | 3.053 |
| Urbanos | 8.493 | 9.338 | 7.619 | 8.299 | 9.032 |
| Micros | 1.734 | 3.211 | 3.248 | 2.620 | 2.498 |
| SUBTOTAL | 13.690 | 15.184 | 12.920 | 13.516 | 14.583 |
| Minis (LCV) | 630 | 1.149 | 1.448 | 1.783 | 978 |
| TOTAL | 14.320 | 16.333 | 14.368 | 15.299 | 15.561 |

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

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

MERCADO EXTERNO (em unidades)

| Produtos | 2005 | 2004 | 2003 | 2002 | 2001 |
|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Rodoviários | 3.526 | 3.616 | 2.609 | 2.543 | 2.781 |
| Urbanos | 7.311 | 3.389 | 3.024 | 3.229 | 2.726 |
| Micros | 1.739 | 1.863 | 1.365 | 710 | 580 |
| SUBTOTAL | 12.576 | 8.868 | 6.998 | 6.482 | 6.087 |
| Minis (LCV) | 87 | 79 | 15 | 6 | 32 |
| TOTAL | 12.663 | 8.947 | 7.013 | 6.488 | 6.119 |

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

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

4. Destaques da Marcopolo

A **receita líquida consolidada** de 2005 atingiu R\$ 1.709,1 milhões, ou 6,5% superior a de 2004. Para melhor entendimento da receita líquida, vide itens 5.1, 5.2 e 5.3.

O **lucro líquido** atingiu R\$ 82,4 milhões, uma redução de 3,1% quando comparada com os R\$ 85,0 milhões do exercício anterior. Vide item 13.

O **EBITDA/LAJIDA (ajustado)** alcançou R\$ 150,9 milhões, contra R\$ 156,0 milhões no exercício anterior, ou 8,8% e 9,7% da receita líquida, respectivamente. Mais detalhes, vide item 11.

A **produção mundial** da Marcopolo, no exercício de 2005, foi de 16.456 unidades, sendo 13.577 carrocerias convencionais e 2.879 do modelo Volare, contra 15.938 em 2004 (12.950 convencionais e 2.988 Volare). Mais detalhes, vide item 6.1.

Dividendos/Juros sobre Capital Próprio. Em 16 de dezembro de 2005, o Conselho de Administração aprovou a distribuição de R\$ 42.399.217,82 a título de juros sobre o Capital Próprio, imputados ao dividendo do exercício pelo seu valor líquido. Mais detalhes, vide item 20.

5. Desempenho da Marcopolo (Dados Consolidados)

A Administração da Companhia esperava que 2005 se caracterizasse pelo abrandamento da política monetária, por maior disponibilidade de recursos para financiamento a taxas declinantes de juros. Esses fatores, haveriam de compor um ambiente propício a um maior crescimento na demanda agregada doméstica e, conseqüentemente, na produção, no nível de emprego, na renda real, tudo com reflexos favoráveis no crescimento do número de passageiros transportados. O efeito positivo dessas variáveis estimularia a demanda de ônibus, dentro de um ambiente de baixas taxas de inflação. A continuidade na expansão da economia mundial e a expectativa de uma leve recuperação na cotação do dólar ao longo do ano, abria perspectivas favoráveis às exportações e negócios da Marcopolo no exterior.

Os fatos mostraram que foram acertadas as previsões sobre o volume de produção. Equívoco foi imaginar a disponibilidade de um maior volume de recursos a juros compatíveis para financiamento das vendas no mercado doméstico. Também se mostrou absolutamente incorreta a previsão da evolução da taxa cambial, que na época, se orientou na opinião da grande maioria dos profissionais do mercado financeiro e teve forte influência nas receitas e no resultado líquido do exercício.

No que se refere à produção mundial da Companhia, incluindo a família Volare, ficou rigorosamente dentro das previsões. As 16.456 unidades fabricadas (16.500 previstas), representaram uma evolução de 3,3% sobre a produção de 2004, exercício encerrado com um crescimento de 11,0% sobre 2003. Da produção total, 7.311 unidades, ou 44,4% foram comercializadas no mercado doméstico e, as restantes 9.145, ou 55,6% do total foram exportadas ou fabricadas e comercializadas pelas unidades no exterior. Dado o volume de negócios com o mercado externo, a empresa poderia ter atingido um desempenho econômico-financeiro invejável, não fossem as constantes quedas na cotação do dólar que, do 1º ao 3º trimestre, sistematicamente, neutralizaram parte das sucessivas medidas direcionadas à recomposição da margem bruta. Esta melhorou no transcorrer do 4º trimestre quando a relativa estabilização do câmbio ainda que em níveis baixos permitiu surtirem efeito às políticas de precificação adotadas pela Companhia nas exportações.

5.1 Receita Líquida Consolidada

No exercício, a receita líquida consolidada alcançou R\$ 1.709,1 milhões, ou 6,5% superior a de 2004. O mercado interno contribuiu com R\$ 760,8 milhões, 0,3% superior a de 2004. O mercado interno contribuiu com R\$ 760,8 milhões, 0,3% superior a do exercício anterior e com 44,5% da receita líquida total. As exportações e negócios no exterior alcançaram R\$ 948,3 milhões, ou 55,5% da receita do exercício e um crescimento de 12,0% em relação a 2004. O movimento de apreciação do real ao longo do exercício, penalizou as receitas de exportação e também os demais indicadores de rentabilidade da Companhia, conforme adiante enfatizado.

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)

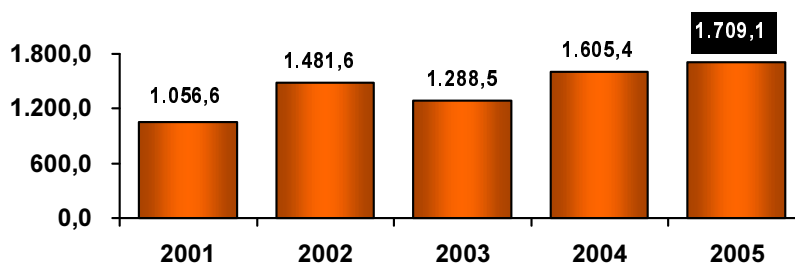
| Produtos ⁽³⁾ | 2005 | | 2004 | | Total | |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| | MI | ME | MI | ME | 2005 | 2004 |
| Rodoviários | 239.564 | 354.208 | 218.070 | 416.517 | 593.772 | 634.587 |
| Urbanos | 180.033 | 362.517 | 195.452 | 206.236 | 542.550 | 401.688 |
| Micros | 20.213 | 66.014 | 49.446 | 57.723 | 86.227 | 107.169 |
| Minis - LCV | 6.776 | 20.003 | 12.418 | 10.142 | 26.779 | 22.560 |
| Subtotal carrocerias | 446.586 | 802.742 | 475.386 | 690.618 | 1.249.328 | 1.166.004 |
| Volares e Furgões ⁽¹⁾ | 227.780 | 22.368 | 202.044 | 43.089 | 250.148 | 245.133 |
| Total carroc/Volare/Furgões | 674.366 | 825.110 | 677.430 | 733.707 | 1.499.476 | 1.411.137 |
| Chassis ⁽²⁾ | 4.225 | 48.018 | 6.229 | 37.943 | 52.243 | 44.172 |
| Peças e outros | 82.179 | 75.180 | 75.173 | 74.963 | 157.359 | 150.136 |
| Total chassis/peças/outras | 86.404 | 123.198 | 81.402 | 112.906 | 209.602 | 194.308 |
| TOTAL GERAL | 760.770 | 948.308 | 758.832 | 846.613 | 1.709.078 | 1.605.445 |

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.

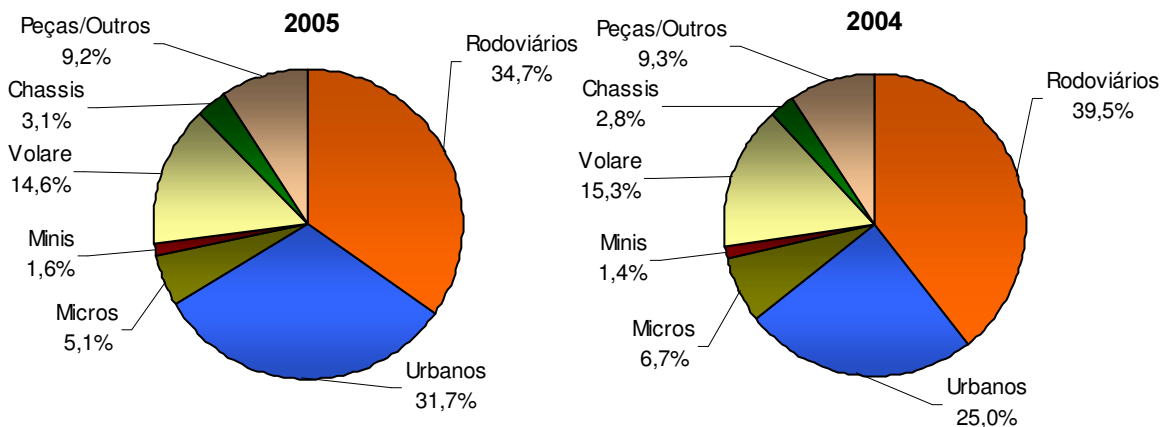
Receita Líquida (R\$ milhões)



5.2 Composição da Receita Líquida Consolidada (%)

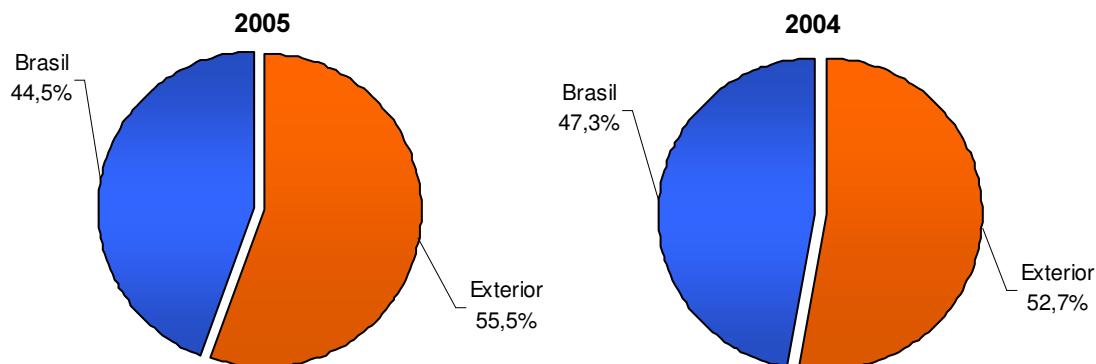
Da receita líquida total consolidada em 2005, 87,7% originaram-se das vendas de carrocerias, 3,1% da comercialização de chassis e 9,2% de partes e peças.

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 (%)

Em 2005, a contribuição das receitas de exportações e negócios no exterior atingiu 55,5%, enquanto que, em 2004, representou 52,7% da receita líquida consolidada.



6. Produção, Vendas e Participação no Mercado

6.1 Produção e Vendas

Em 2005, a produção mundial da Marcopolo registrou um crescimento de 3,3% em relação a de 2004. Pelos motivos mencionados no item 6.2 ocorreu queda na quantidade de rodoviários, micros e minis a qual foi mais do que compensada pelo crescimento na produção de urbanos. A Companhia somente produz mediante pedidos confirmados. A diferença entre produção e vendas decorre da variação entre os estoques iniciais e finais de cada exercício. A produção mundial é detalhada nos quadros que seguem:

MARCOPOLO - Produção Mundial Consolidada Por Empresa (em unidades)

| Empresas | 2005 | 2004 | Variação (%) |
|--|---------------|---------------|--------------|
| BRASIL | | | |
| Marcopolo ⁽¹⁾ | 11.301 | 11.494 | (1,7) |
| Ciferal | 3.123 | 3.085 | 1,2 |
| SUBTOTAL | 14.424 | 14.579 | (1,1) |
| Eliminações KD's ⁽²⁾ exportados | 3.586 | 2.990 | 19,9 |
| TOTAL NO BRASIL | 10.838 | 11.589 | (6,5) |
| EXTERIOR | | | |
| México | 3.200 | 2.102 | 52,2 |
| Portugal | 224 | 176 | 27,3 |
| África do Sul | 300 | 406 | (26,1) |
| Colômbia | 1.894 | 1.665 | 13,7 |
| TOTAL NO EXTERIOR | 5.618 | 4.349 | 29,2 |
| TOTAL GERAL | 16.456 | 15.938 | 3,3 |

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⁾ | 2005 | | | 2004 | | |
|----------------------------------|--------------|-------------------|---------------|--------------|-------------------|---------------|
| | MI | ME ⁽²⁾ | TOTAL | MI | ME ⁽²⁾ | TOTAL |
| Rodoviários | 1.559 | 1.925 | 3.484 | 1.608 | 2.065 | 3.673 |
| Urbanos | 2.809 | 4.689 | 7.498 | 3.451 | 2.567 | 6.018 |
| Micros | 347 | 1.576 | 1.923 | 1.115 | 1.478 | 2.593 |
| Minis (LCV) | 161 | 511 | 672 | 217 | 449 | 666 |
| SUBTOTAL | 4.876 | 8.701 | 13.577 | 6.391 | 6.559 | 12.950 |
| Volare e Furgões | 2.435 | 444 | 2.879 | 2.498 | 490 | 2.988 |
| PRODUÇÃO TOTAL | 7.311 | 9.145 | 16.456 | 8.889 | 7.049 | 15.938 |

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 2005 foram exportadas 3.586 unidades e 2.990 em 2004.

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

| Produtos/Mercados ⁽¹⁾ | 2005 | | | 2004 | | |
|----------------------------------|--------------|-------------------|---------------|--------------|-------------------|---------------|
| | MI | ME ⁽³⁾ | TOTAL | MI | ME ⁽³⁾ | TOTAL |
| Rodoviários | 1.559 | 1.739 | 3.298 | 1.608 | 1.921 | 3.529 |
| Urbanos | 2.809 | 4.419 | 7.228 | 3.451 | 2.685 | 6.136 |
| Micros | 347 | 473 | 820 | 1.115 | 579 | 1.694 |
| Minis (LCV) | 161 | 38 | 199 | 217 | 15 | 232 |
| SUBTOTAL | 4.876 | 6.669 | 11.545 | 6.391 | 5.200 | 11.591 |
| Volare e Furgões ⁽²⁾ | 2.435 | 444 | 2.879 | 2.498 | 490 | 2.988 |
| PRODUÇÃO TOTAL | 7.311 | 7.113 | 14.424 | 8.889 | 5.690 | 14.579 |
| VENDAS TOTAIS | 7.224 | 7.056 | 14.280 | 9.142 | 5.606 | 14.748 |

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

⁽²⁾ 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;

⁽³⁾ Na produção total do ME estão incluídas as unidades exportadas em KD, 3.586 unidades em 2005 e 2.990 em 2004.

6.2 Participação de Mercado

A participação de mercado por grupo de produto no decorrer do quinquênio 2001/2005 consta no demonstrativo seguinte. Observa-se que em 2005 a Companhia sofreu redução no *market share*. A principal, embora não única causa, foi a adoção de uma política de preços que assegure a sustentabilidade e rentabilidade do negócio. Desde o 4º trimestre de 2003, os indicadores de desempenho financeiros vinham sendo prejudicados pelo imprevisível aumento nos custos dos insumos e, mais drasticamente a partir do final de 2004, pela sobrevalorização do real. A adoção da política de melhoria dos resultados, conforme previsto, traria algum efeito negativo no *market share*. Foi o que aconteceu, embora em nível inferior ao esperado pela Administração, graças à reputação dos produtos vendidos.

No grupo dos **rodoviários**, estão incluídos veículos de grande porte, do tipo *Double Decker*, cuja fabricação exige muito mais tempo embora que, para efeitos estatísticos, contem como uma única unidade, similar a um urbano ou micro. A produção desses modelos foi 67,0% superior a de 2004. É preciso também mencionar que, em 2002 e 2003, o notável crescimento do *market share* da Marcopolo neste segmento, foi proporcionado pela diminuição na produção de concorrente. Com o gradativo retorno em 2004 e 2005, alicerçado em uma agressiva política de preços, esse concorrente recuperou alguns tradicionais clientes e diversos pontos na participação de mercado.

No segmento de **urbanos**, a participação da Marcopolo diminuiu em função da política de preços e também pelo ingresso de mais um concorrente no mercado. Assim mesmo, a participação da empresa em 2005 permaneceu rigorosamente

dentro da média do quinquênio. Aqui também vale observar, que em 2005 foram produzidos 411 unidades de articulados - que equivalem praticamente a dois urbanos convencionais - mas, para efeito estatístico cada um é considerado como uma única unidade.

A participação na produção de **micros e minis** diminuiu de 30,6% em 2004, para 24,3% em 2005. O fato é atribuído à acirrada competição dos tradicionais concorrentes e novos entrantes. Salienta-se que não estão computados nesses números a produção dos micros e mini ônibus da família Volare (2.879 unidades em 2005), que se considerada elevaria a participação da Marcopolo para 55,1% da produção brasileira.

Participação na Produção Brasileira - Marcopolo/Ciferal (%)

| Produtos | 2005 | 2004 | 2003 | 2002 | 2001 |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Rodoviários | 47,2 | 56,4 | 64,9 | 64,9 | 50,7 |
| Urbanos | 45,7 | 48,2 | 44,9 | 46,5 | 43,3 |
| Micros | 23,6 | 33,4 | 38,5 | 40,9 | 45,9 |
| Minis (LCV) ⁽¹⁾ | 27,8 | 18,9 | 31,7 | 43,8 | 34,7 |
| TOTAL | 42,8 | 45,8 | 47,0 | 49,8 | 45,3 |

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

Para efeito de correta avaliação do desempenho, é conveniente analisar os resultados de 2005 individualizados por trimestre e ainda, pelos mercados de origem das receitas. Esse detalhamento permite traçar com maior exatidão as tendências de desempenho futuro da Companhia. Pela relevância sobre o desempenho financeiro em épocas de instabilidade, é necessário compreender que, na indústria de carrocerias, o prazo entre a concretização dos negócios e faturamento dos produtos pode atingir até 300 dias, podendo-se admitir uma média em torno de 150 dias. Portanto, eventos extraordinários ocorridos dentro de tal período, podem modificar significativamente os resultados previstos.

No 1º trimestre de 2005, continuou a perversa combinação de dois fatores: aumento no preço dos insumos e valorização da taxa de câmbio. Com o real valorizado diminuiu a receita das exportações e foi prejudicado o lucro líquido quando comparado com anos anteriores. De outro lado, a imprevisível magnitude dos aumentos nos preços dos insumos adquiridos no 4º trimestre de 2004, penalizou severamente os custos dos produtos fabricados no 1º trimestre de 2005.

No 2º trimestre, com a maior estabilidade nos custos dos insumos, iniciou-se a gradativa recuperação das margens no **mercado interno**, alicerçadas pelos ajustes na tabela de preços, que deixaram de ser corroídos pelo efeito temporal entre a contratação e entrega dos pedidos. A estabilidade nos custos dos produtos exportados não se traduziu em recuperação significativa das margens brutas dos negócios com o **mercado externo**. A persistente desvalorização do dólar, sempre

maior que a imaginada para o período subsequente, manteve o efeito pernicioso nas receitas e resultados das exportações.

No 3º trimestre, a margem bruta sobre a receita no mercado interno ficou muito próxima ao nível histórico perseguido pela Administração. A recuperação se materializou pelo fato do custo dos insumos ter permanecido estável e, em alguns itens até decrescido. A margem bruta nas exportações, embora a estabilidade nos custos, permaneceu abaixo do nível desejado. As persistentes e sucessivas desvalorizações do dólar ao longo do período neutralizaram os aumentos incorporados nas tabelas de preço vigentes na época do fechamento dos negócios, e o resultado desses reajustes nas margens não é absoluto e nem imediato.

No 4º trimestre, finalmente, a margem bruta atingiu a meta que vinha sendo perseguida. Além das medidas de contenção de despesas, implementadas no início do exercício, os custos dos insumos permaneceram constantes e, o câmbio manteve razoável estabilidade, permitindo que surtisse efeito à metodologia de precificação adotada pela Companhia nas exportações.

8. Despesas com Vendas

As despesas com vendas foram de R\$ 96,3 milhões, ou R\$ 2,2 milhões acima dos R\$ 94,1 milhões despendidos em 2004, representando, respectivamente, 5,6% e 5,9% da receita líquida de cada exercício. O aumento nominal nas despesas com vendas, em 2005, foi decorrente do crescimento das receitas de exportação onde as comissões de agente são mais elevadas.

9. Despesas Gerais e Administrativas

As despesas gerais e administrativas de R\$ 61,7 milhões consumiram 3,6% da receita líquida de 2005. No exercício de 2004, haviam sido despendidos R\$ 67,5 milhões, ou 4,2% da receita líquida. Os reajustes compulsórios sobre a folha de pagamento, resultante de dissídios coletivos, foram neutralizados por economias em outras contas, fruto de severo plano de contenção de custos fixos implementado ao longo de todo ano.

10. Resultado Financeiro Líquido

O resultado financeiro líquido de 2005 atingiu R\$ 37,1 milhões positivos, contra o saldo negativo de R\$ 2,2 milhões no exercício de 2004. O resultado favorável nesta conta, em 2005, é atribuído ao fato da Marcopolo ser grande exportadora, 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 uma menor receita e margem bruta. Adicionalmente, os financiamentos fortalecem a posição de caixa e são aplicados a taxas elevadas, gerando uma complementação do resultado obtido nas exportações. Em 2005, os resultados dessas aplicações,

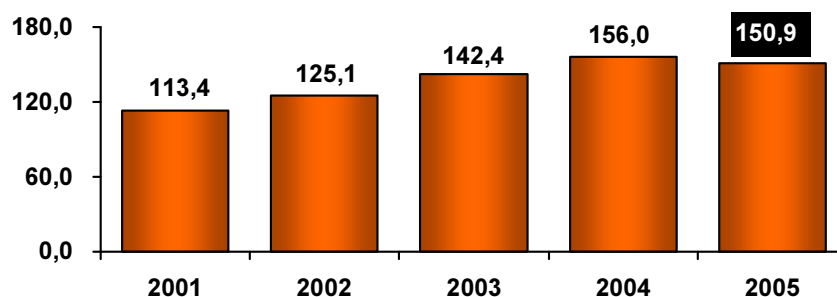
mais as variações cambiais favoráveis permitiram cobrir todos os custos do passivo financeiro líquido e ainda gerar significativo resultado positivo.

Estes comentários, para melhor entendimento da estratégia da Marcopolo, devem ser lidos em conjunto com o tópico seguinte.

11. Resultado Operacional e EBITDA/LAJIDA (ajustado)

O EBITDA/LAJIDA (ajustado) de 2005 foi de R\$ 150,9 milhões, contra R\$ 156,0 milhões no exercício anterior, ou 8,8% e 9,7% 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.

EBITDA/LAJIDA (ajustado) (R\$ milhões)



| EBITDA (R\$ mil) | 2005 | 2004 | 2003 | 2002 | 2001 |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Resultado operacional | 118.905 | 114.732 | 104.526 | 90.714 | 46.623 |
| Receitas financeiras | (161.881) | (110.419) | (114.596) | (122.924) | (72.592) |
| Despesas financeiras | 124.808 | 112.634 | 87.965 | 244.950 | 115.878 |
| Depreciações/Amortizações | 29.413 | 28.928 | 24.623 | 24.983 | 21.549 |
| EBITDA | 111.245 | 145.875 | 102.518 | 237.723 | 111.458 |
| Variação cambial s/ investimentos nas controladas | 9.118 | 2.792 | 8.635 | (37.545) | (3.555) |
| Variação Cambial vinculada às exportações | 30.574 | 7.298 | 31.295 | (75.078) | 5.460 |
| EBITDA (ajustado) | 150.937 | 155.965 | 142.448 | 125.100 | 113.363 |

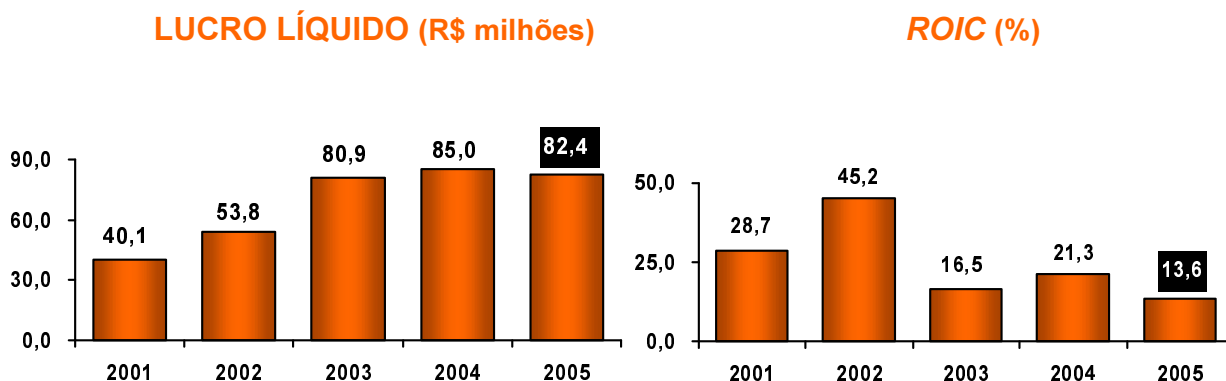
12. Outras Receitas e Despesas Operacionais

Em 2005, o saldo líquido dessas contas foi de R\$ 18,3 milhões negativos, tendo origem, principalmente, em: (i) R\$ 9,1 milhões em perdas com variação cambial sobre investimentos em controladas no exterior (sem efeito no caixa); (ii) R\$ 4,6 milhões relativos à amortização do ágio pago na compra da Ciferal (também sem efeito no caixa); (iii) R\$ 4,6 milhões por despesas tributárias e outras despesas operacionais.

Em 2004, o saldo líquido dessa rubrica foi de R\$ 5,2 milhões positivos, tendo origem, principalmente, em: (i) R\$ 2,8 milhões por recuperação de tributos; (ii) R\$ 10,5 milhões por reversão de parcela de provisões para créditos de liquidação duvidosa; (iii) R\$ 2,8 milhões em perdas com variação cambial sobre investimentos em controladas no exterior (sem efeito no caixa); (iv) R\$ 4,9 milhões por encargos correspondentes à amortização do ágio relativo à aquisição da Ciferal (também sem efeito no caixa); (v) R\$ 0,4 milhão por despesas tributárias e outras despesas operacionais.

13. Lucro Líquido / ROIC

O lucro líquido, em 2005, foi de R\$ 82,4 milhões, uma redução de 3,1% sobre os R\$ 85,0 milhões contabilizados em 2004. Nas exportações, a receita em dólar, convertidas para real, foi severamente prejudicada pela expressiva valorização da moeda nacional, que afetou a receita e o lucro líquido do exercício. O retorno sobre o capital investido (ROIC) foi de 13,6% em 2005 e 21,3% em 2004.



14. Geração Operacional de Caixa

Em 2005, as atividades operacionais geraram recursos de caixa de R\$ 123,3 milhões, contra R\$ 31,9 milhões em 2004. As atividades de investimentos no permanente consumiram R\$ 24,7 milhões e as de financiamento geraram R\$ 46,4 milhões. Como resultado, o saldo inicial de caixa de R\$ 257,6 milhões foi aumentado para R\$ 402,6 milhões no final do ano. A demonstração do fluxo de caixa é apresentada junto aos demais relatórios financeiros.

15. Desempenho das Controladas

As controladas desempenham um papel importante na estratégia de crescimento da Marcopolo. Operam de forma integrada, utilizando todas as vantagens competitivas dos mercados onde atuam. A Companhia detém cinco fábricas no exterior, sendo três nas Américas: México (Polomex), Colômbia (Superpolo) e Argentina (Marcopolo Latinoamerica); uma na Europa: Portugal (Marcopolo Indústria de Carroçarias); e uma na África do Sul (Marcopolo South Africa).

Em 2005, as controladas no exterior fabricaram 5.618 unidades, um crescimento de 29,2% sobre as 4.349 fabricadas no exercício anterior, e respondendo por 34,1% da produção total da Companhia. A produção por controlada é detalhada em tabela específica constante no item 6.1. As atividades de manufatura da unidade localizada na Argentina estão temporariamente paralisadas. Entretanto, a Companhia retomou às exportações diretas a clientes daquele país que efetuam pagamentos antecipados. Além dessas controladas que operam no segmento de ônibus, a Marcopolo controla a MVC Componentes Plásticos Ltda., com sede no Paraná e com fábricas no Rio Grande do Sul, Goiás e México. A MVC emprega as mais modernas tecnologias na fabricação de componentes plásticos, como: o RTM - *Resin Transfer Molding*, *Vaccum Forming* e laminação contínua, tecnologias competitivas na produção de itens para os setores automotivos, construção civil, mobiliário urbano, multimídia e em outras aplicações. Esses processos são especialmente adequados às indústrias que possuem grande variedade de componentes e moderado volume de produção, a exemplo das montadoras de ônibus, caminhões, equipamentos agrícolas e móveis.

Constituído com a finalidade de reduzir a dependência dos clientes por financiamento de terceiros, o Banco MONEO S.A. iniciou as atividades em 1º de julho de 2005. Até 31 de dezembro foram contratadas 143 operações de crédito direto ao consumidor (CDC), capital de giro e FINAME, envolvendo mais de R\$ 18 milhões, as quais, além de possibilitar a aquisição de produtos fabricados pela Marcopolo resultaram num lucro líquido de R\$ 917 mil.

16. Governança Corporativa

16.1 Práticas

A Marcopolo foi a primeira empresa do setor industrial brasileiro a aderir aos padrões e regras de "Governança Corporativa Nível II da BOVESPA". A Companhia tem o compromisso e continuará adotando ações harmônicas com as melhores práticas internacionais de boa governança. A Administração tem como princípios a justiça e o respeito aos direitos dos acionistas minoritários. Entre os compromissos assumidos com a adesão ao Nível 2, a Companhia adotou o *Tag Along* de 100,0% aos acionistas minoritários detentores de ações ordinárias e de 80,0% aos acionistas detentores de ações preferenciais, em caso de alienação do poder de controle. Para dirimir conflitos a Companhia aderiu ao regulamento da Câmara de Arbitragem do Mercado (BOVESPA). Divulga, ainda, as Demonstrações Financeiras, conforme padrões *USGAAP*. Foi assegurado o direito de voto restrito aos acionistas detentores de ações preferenciais em matérias específicas. Para estimular a liquidez de seus papéis, a Companhia

comprometeu-se a manter em circulação no mercado (*free-float*) pelo menos 25,0% das ações, bem como dar transparência nas negociações de ações por parte dos administradores e controladores.

Padrões contábeis rigorosos são observados na transparência e prestação responsável de contas, na preparação das demonstrações da situação patrimonial e dos resultados das operações. 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 2005 realizou reuniões com a Associação dos Analistas e Profissionais de Investimentos do Mercado de Capitais (APIMEC) em São Paulo, Rio de Janeiro e Porto Alegre. Trimestralmente são realizados “*Conference Calls*”, e freqüentemente se faz 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 2005, 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. A Companhia, ao aderir às novas práticas de governança corporativa, constituiu um Conselho de Administração composto por seis membros: dois internos, um externo eleito pelos acionistas controladores e três independentes, sendo um eleito pelos acionistas minoritários, um pelos acionistas detentores de ações preferenciais e outro pelos controladores. O Conselho Fiscal é composto de três membros, com sua maioria representando os acionistas minoritários e acionistas detentores de ações preferenciais e apenas um indicado pelos controladores.

16.2 Conselho de Herdeiros

O Conselho de Administração, em 20 de maio de 2005, entendendo a conveniência e considerações do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), aprovou a constituição de um Conselho de Herdeiros com o objetivo de sua preparação para o Processo Sucessório.

17. Ativos Intangíveis

Dentre os principais fatores competitivos que colaboram para o desempenho da Marcopolo, destacamos o capital humano, composto pelo quadro de funcionários. Estes, pelas suas habilidades, 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, um mercado de mais de 80 países explica a força de vendas da Companhia. A marca MARCOPOLO é particularmente valiosa pela sua estabilidade, liderança, internacionalização, perdurabilidade e, especialmente, pelo valor de revenda que assegura aos produtos. A Marcopolo 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 Sênior*. Esses fatores, embora não únicos, possuem um valor econômico de difícil mensuração, portanto não registrado nos ativos da Companhia.

18. Auditores Independentes

18.1 Troca de Auditores Independentes

Atendendo disposição legal, em reunião de 17.12.04, o Conselho de Administração decidiu nomear para auditores da Companhia, a partir do exercício de 2005, a empresa *PRICEWATERHOUSECOOPERS* - Auditores Independentes, com sede na Rua Mostardeiro, 800, 8º e 9º andar, em Porto Alegre (RS), em substituição aos auditores 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 à Comissão de Valores Mobiliários (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.

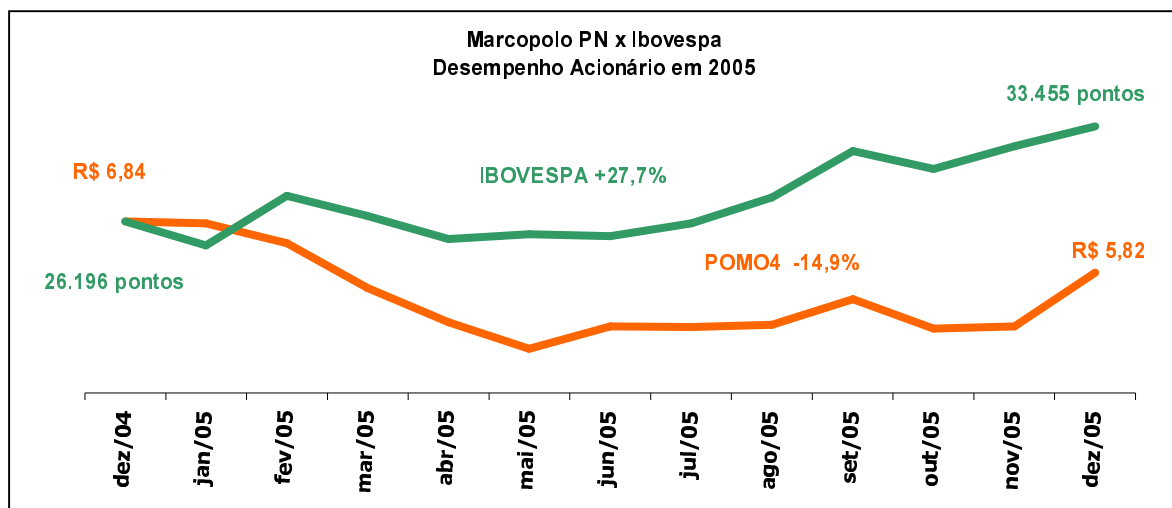
19. Mercado de Capitais

19.1 Capital Social

O capital da Companhia, de R\$ R\$ 226,0 milhões, está dividido em 112.376.889 ações, sendo 42.703.218 ações ordinárias (38,0%) e 69.673.671 ações preferenciais (62,0%), todas nominativas, escriturais e sem valor nominal.

19.2 Desempenho das Ações Marcopolo na Bovespa

Durante o ano, foram realizadas 11.878 transações com os papéis da Companhia, envolvendo 46,7 milhões de ações, ou seja, aproximadamente 42,0% das ações representativas do capital social e, aproximadamente 70,0% do *free float*. Os dados adicionais são apresentados no gráfico e quadro que segue.



| Indicadores | 2005 | 2004 | 2003 | 2002 | 2001 |
|--|--------|--------|--------|-------|-------|
| Número de transações | 11.878 | 11.057 | 13.300 | 3.082 | 1.617 |
| Ações Negociadas (milhões) | 46,7 | 45,2 | 57,2 | 26,8 | 17,9 |
| Valor transacionado (R\$ milhões) | 247,8 | 266,5 | 229,2 | 99,4 | 47,8 |
| Valor de mercado (R\$ milhões) ⁽¹⁾ | 654,0 | 768,7 | 539,4 | 476,5 | 266,0 |
| Ações existentes (milhões) ⁽²⁾ | 112,4 | 112,4 | 112,4 | 112,4 | 82,1 |
| Valor patrimonial por ação (R\$) | 4,18 | 3,88 | 3,46 | 3,10 | 2,59 |
| Cotação (R\$ / por ação preferencial) ⁽³⁾ | 5,82 | 6,84 | 4,80 | 4,24 | 3,24 |
| Juros sobre Capital Próprio, imputados ao dividendo (R\$/ação) | 0,380 | 0,340 | 0,356 | 0,190 | 0,250 |

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 de 2005. Desse total, 800 mil ações preferenciais se encontram em tesouraria para as finalidades mencionadas no item 19.3;
⁽³⁾ Cotação das ações PE no último pregão do exercício.

19.3 Recompra de Ações

Em 23 de maio de 2005, o Conselho de Administração aprovou, 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 da Companhia e/ou seu cancelamento. Em 31 de dezembro de 2005 haviam sido adquiridas 800 mil ações preferenciais nominativas, que se encontram em tesouraria.

20. Dividendos/Juros sobre Capital Próprio

Em reunião realizada em 16.12.05, o Conselho de Administração aprovou o pagamento aos acionistas da Companhia, de R\$ 42.399.217,82, ou R\$ 0,38 (trinta e oito centavos) por ação representativa da capital social, a título de juros sobre o capital próprio. O valor líquido dos referidos juros, no montante de R\$ 38.529.963,18, foi imputado ao dividendo obrigatório declarado antecipadamente, por conta do resultado do exercício de 2005. O valor foi creditado na conta individualizada de cada acionista, no dia 26 de dezembro de 2005, e será pago a partir do dia 27 de março de 2006. O total distribuído equivale a 46,8% do lucro líquido consolidado.

21. Investimentos / Imobilizações

Em 2005, como parte do processo de ajuste ao novo cenário econômico, a Companhia limitou significativamente os recursos para investimentos de capital. Foram destinados R\$ 24,7 milhões às diversas unidades e, deste total foram aplicados: (i) R\$ 23,6 milhões em máquinas, equipamentos produtivos e novo *layout*; (ii) R\$ 1,1 milhão em instalações industriais.

22. Novos Produtos

Durante o exercício de 2005, a Companhia prosseguiu celeremente na adequação de diversos modelos de carrocerias, adaptando famílias de produtos aos novos modelos de chassis lançados no mercado, ou atendendo demandas específicas de clientes. Também foram desenvolvidos produtos totalmente novos. No Brasil foi apresentado ao público o **Ideale 770**, um novo modelo de ônibus intermunicipal, o **Senior Midi**, o microônibus **Senior** versão turismo e o **Volare W9**, maior modelo da marca, na versão Executivo/Vip. Na *Busworld 2005*, feira realizada em outubro na cidade de Kortrijk, na Bélgica, ocorreu o lançamento do **Viaggio III** para o mercado europeu. Um dos diferenciais do novo veículo é a estrutura da carroceria em aço inoxidável substituindo o aço convencional. Além do Viaggio III foram também expostos dois modelos produzidos na unidade de Coimbra (Portugal): o urbano **Viale** e o microônibus **Senior**.

23. Gestão do Meio Ambiente

Na primeira auditoria de manutenção que ocorreu em agosto/2005 a Marcopolo melhorou seu Sistema de Gestão Ambiental com a conversão da certificação ISO 14.001 na versão 2004. Esta é mais uma demonstração da atitude da empresa em relação à contínua melhoria do seu desempenho ambiental na busca do equilíbrio sustentável entre produção e meio ambiente. Desta forma é possível demonstrar, com bases documentadas, que a empresa gerencia e controla os aspectos ambientais que geram impactos significativos no meio ambiente, sem contar o benefício de manter boas relações com a comunidade, satisfazer critérios de investidores, melhorar o acesso ao capital e fortalecer a imagem e a participação no mercado.

Outro reconhecimento recebido pela empresa foi o Prêmio Expressão de Ecologia 2005 com o case “SUSTENTABILIDADE - A Busca do Equilíbrio entre Produção e Meio Ambiente”. O objetivo do prêmio é divulgar e compartilhar as melhores práticas ambientais adotadas por empresas comprometidas com ações permanentes, que comprovadamente resultem na proteção do meio ambiente e melhoria contínua do sistema de gestão.

24. Gestão do Valor Agregado

Visando a sustentabilidade e perpetuação das atividades, além dos aspectos sociais e ambientais, a Companhia enfatiza os resultados econômico-financeiros, que resultam em agregação de valor ao negócio e retorno aos acionistas. Para acompanhamento do desempenho foi adotada, a partir de 2001, a metodologia denominada Gestão de Valor Agregado (GVA), a qual direciona o foco das ações operacionais em que resultem em superior desempenho financeiro. A metodologia GVA foi implantada com a participação da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (EAE-SP). O programa treinou o pessoal no desenvolvimento e uso de instrumentos de aferição e controle do atingimento das metas, facilitando a simulação e análise da eficiência na gestão

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

25. 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:

25.1 Fatores Macroeconômicos

A instabilidade tem sido uma característica da economia brasileira e não é possível assegurar que tal situação melhore ou venha a se agravar. O principal aspecto decorrente da instabilidade, e que pode afetar negativamente o desempenho da Companhia, diz respeito a instabilidade da taxa de câmbio porque significativa parcela das operações é realizada com ou no mercado internacional. Por essa razão, a estrutura patrimonial está exposta às oscilações de câmbio, principalmente nas contas de caixa, contas a receber, empréstimos e contas de resultado operacional denominadas em moeda estrangeira.

Associadas às operações da Companhia, as diversas unidades estão expostas a variações nos preços das matérias-primas, peças e componentes adquiridos de terceiros, os quais podem ocasionar efeitos negativos nos custos e margens.

Igualmente, para diminuir os riscos das variáveis políticas e econômicas dos 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 minimizar os custos dos materiais; (iii) acompanhar regularmente as condições sociais, políticas e econômicas dos mercados considerados de maior risco; (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. No Brasil, a questão do crédito é um entrave histórico. Atualmente é ainda crítica a disponibilidade de recursos para financiamento de longo prazo na aquisição de bens fabricados pela Companhia e, elevada a taxa de juros estabelecida pelo Banco Central do Brasil. 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. Maiores detalhes foram abordados no item 15 deste relatório.

A fim de assegurar menores oscilações no nível das atividades e nos resultados, a Administração vem prosseguindo em estratégias que objetivam minimizar os

riscos da concentração em mercados, especialmente o interno. A ênfase dada às exportações e a implantação de unidades fabris em blocos econômicos importantes são mecanismos utilizados na pulverização de mercados e clientes. As exportações para mais de oitenta países, aliadas às atividades desenvolvidas nos mercados onde a Companhia opera unidades fabris vêm gerando mais de 50,0% da receita líquida consolidada.

As taxas de crescimento econômico brasileiro, e as dos principais mercados da Companhia no exterior, podem influenciar o nível da demanda dos produtos fabricados e comercializados pela Marcopolo. O governo tem forte influência na economia brasileira: alterações na política monetária, fiscal e tributária podem afetar os negócios, a condição financeira e os resultados da Companhia. Para diminuir possíveis impactos resultantes dessas variáveis, a empresa além de diversificar os mercados procura pulverizar a receita de clientes, de forma que nenhum desses 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.

25.2 Fatores Setoriais

A prestação de serviços de transporte público em âmbito urbano, interestadual e internacional está sujeita à legislação específica. Tendo em vista que a maioria dos clientes da Marcopolo são prestadores de serviços de transporte público e, portanto, sujeitos à tal legislação, eventuais alterações nas normas atualmente em vigor poderão influir na demanda de ônibus. 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 e a capacidade de investimentos dos operadores do sistema de transporte público.

25.3 Fatores Internos

A eficiência operacional da empresa decorre, dentre outros fatores, do emprego de tecnologias, métodos e processos desenvolvidos pela própria Companhia. Tais conhecimentos e o *know how* podem vir a ser copiados por concorrentes e, conseqüentemente, afetar a competitividade e os resultados. 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 passivos financeiros 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.

Para limitar o risco de crédito, por garantias dadas nos financiamentos aos clientes (operações de vender), 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. São constituídas provisões para créditos de liquidação duvidosa, para assistência técnica aos produtos vendidos e perdas nos estoques.

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

25.4 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 e obriguem a Companhia a incorrer em custos e saídas de caixa. A Companhia, habitualmente, 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.

25.5 Riscos Gerais

A Administração não contempla qualquer outro tipo de risco que possa ameaçar a continuidade da existência da Companhia.

26. Gestão de Pessoas

26.1 Satisfação dos Colaboradores

Desde sua fundação, em 1949, a Marcopolo desenvolveu uma visão fortemente pautada em Valores. Estes valores devem não apenas nortear a conduta das pessoas que fazem parte do contexto da empresa, mas também orientar as políticas de gestão de recursos humanos, voltadas a todos os colaboradores nas diferentes unidades no Brasil e no exterior. Este ano, a Marcopolo foi incluída pela sétima vez consecutiva no Guia Exame - As Melhores Empresas para se Trabalhar no Brasil, sendo selecionada entre 488 empresas inscritas.

A pesquisa de clima organizacional foi realizada na Marcopolo, resultando em 80,0% de satisfação, um índice considerado bom para o segmento de atuação. Os resultados de cada questão, assim como os diversos comentários escritos pelos colaboradores, continuarão servindo de referencial para ações de melhoria a serem implementadas na empresa.

Um destaque este ano foi a implantação do Código de Conduta na Marcopolo (disponível no *website* www.marcopolo.com.br, menu de Relações com Investidores), que obteve excelente aceitação pelos colaboradores como uma ferramenta de gestão que promoverá um relacionamento fundamentado no respeito, na confiança e na transparência, essenciais para assegurar a perpetuidade das empresas que fazem parte da Marcopolo.

26.2 Educação e Treinamento

Para a Marcopolo, o treinamento e a educação são considerados investimentos, sendo sua responsabilidade compartilhada pela empresa, pelas lideranças e pelo próprio colaborador. Programas de capacitação técnica, específicos para cada função, são desenvolvidos nas diversas unidades da empresa, como forma de garantir que os colaboradores estejam preparados para realizar adequadamente suas atividades. O Centro Marcopolo de Educação Corporativa (CEMEC) formou a quarta turma do curso de Pós-Graduação em Gestão Organizacional realizado em parceria com a Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo. A concessão de bolsas de estudo permite aos colaboradores a melhoria do seu grau de escolaridade, ampliando suas possibilidades de desenvolvimento pessoal e profissional.

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 das pessoas que já estão em seu quadro funcional, utilizando para isto o Programa de Recrutamento Interno. O Processo Sucessório é utilizado para identificar, avaliar e preparar profissionais com potencial para ocupar as funções consideradas estratégicas em todas as empresas Marcopolo.

26.4 Remuneração e Reconhecimento

A remuneração dos colaboradores até um determinado nível funcional é composta por uma parte fixa, vinculada às competências e habilidades, e uma parte variável, resultante do atingimento 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 sua competitividade no mercado de trabalho. Nas unidades locais, o reconhecimento aos colaboradores é feito por meio de celebrações, tais como o Honra ao Mérito (que valoriza o tempo de serviço), o Dia do Colaborador (homenagem a todas as profissões), o Dia dos Pais e o Dia das Mães. Nas unidades do exterior, seguem-se as tradições da cultura local, destacando-se iniciativas específicas, como a Olimpíada para os colaboradores, promovida pela Superpolo (Colômbia).

26.5 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 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 comprometimento dos Participantes e (iv) atrair e reter talentos. O Plano será monitorado pelo Conselho de Administração.

26.6 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.

26.7 Quadro de Pessoal

| Nº Colaboradores | 2005 | 2004 | 2003 | 2002 |
|---|---------------|---------------|--------------|--------------|
| Controladora | 5.549 | 5.460 | 4.969 | 5.055 |
| Controladas no Brasil | 3.015 | 2.882 | 2.428 | 2.092 |
| Controladas no Exterior | 2.395 | 2.214 | 1.982 | 1.711 |
| Total | 10.959 | 10.556 | 9.379 | 8.858 |
| Índice de Rotatividade (%) ⁽¹⁾ | 1,08 | 0,84 | 0,77 | 0,77 |

Nota: ⁽¹⁾ Referente à Controladora.

27. 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.

28. Expectativas para 2006

Considerando os enormes desafios que precisaram ser superados ao longo do exercício, a Administração entende que, no final, o ano de 2005 foi ainda bastante encorajador. Não porque os resultados tenham atingido todas as expectativas, não atingiram e sem dúvidas existem aspectos onde há espaço para melhorias, as quais seguem sendo buscadas. Nossas ações diárias, orientadas pelo *slogan* “Pensar na frente é criar o futuro”, significam antecipar o futuro e seguir a diante, vencendo os obstáculos diários. Assim procedendo, conforme já destacado, após confrontar situação cambial bastante adversa, muitos processos tradicionais de atuação tiveram que ser ajustados, permitindo chegar ao final do ano com a empresa revigorada e forte. Destarte, a Companhia continuará focada no

desenvolvimento e construção das melhores carrocerias para ônibus: uma linha completa de veículos produzidos com avançada engenharia, resultando em produtos leves, de maior resistência e durabilidade, mais atrativo *design* e permanente assistência técnica. Esses fatores continuarão conferindo aos produtos Marcopolo o maior valor de revenda e a garantia representada por 56 anos de ininterruptas atividades.

No que diz respeito ao exercício de 2006 e vislumbrando o provável cenário econômico e político interno e as perspectivas de exportações e negócios no exterior, a Administração aprovou o Orçamento Anual Consolidado que prevê a fabricação 16.500 unidades, as quais deverão gerar uma receita bruta de R\$ 2,1 bilhões e de R\$ 1,8 bilhão de receita líquida, um crescimento de 5,3% sobre 2005.

A receita líquida e a lucratividade, no 1º trimestre de 2006, poderão ser levemente inferiores à do 4º trimestre de 2005 pela produção concentrar-se em modelos de menor valor agregado e devido à irregularidade na entrega de chassis. A maior estabilidade do câmbio nos meses recentes permitiu, finalmente, à Companhia reverter a tendência de queda das margens. Mantida esta condição, aliada aos necessários e inadiáveis ajustes de preços praticados ao longo de 2005, sem contrapartida de pressão nos custos, espera a partir do 2º trimestre registrar gradativa evolução nos resultados. Para manter a competitividade, a Companhia dedicará redobrados esforços no gerenciamento dos custos. Ações importantes seguem em curso revisando a lógica industrial, com maior ênfase nas compras e manufatura nos diversos locais no exterior onde a Companhia tem fábricas. Com o câmbio sobre valorizado é mais barato produzir fora do país as peças usadas pelas controladas. Mantida a atual condição, a Companhia passará a importar vários dos componentes necessários nas suas fábricas do Brasil.

A Marcopolo iniciou o ano com uma carteira de pedidos bastante sólida e acima dos níveis históricos, e como já mencionado, prejudicada com a irregularidade na entrega dos chassis. No plano doméstico, com ponderado otimismo decorrente das expectativas de que o Banco Central imponha um ritmo mais acelerado na redução da taxa básica de juros, é previsto um pequeno crescimento na demanda. No exterior é prevista estabilidade na demanda. A empresa continua pesquisando novos mercados em importantes regiões no mundo. As exportações e, principalmente, os negócios no exterior, através da continuidade da internacionalização, são estratégias que a Companhia elegeu para consolidar seu crescimento. Vale ressaltar que o presente modelo de internacionalização contempla maior industrialização dos componentes em cada local. A Administração conta com uma forte mobilização do seu pessoal no sentido de, dar suporte ao crescimento em cada local e apoiar a expansão dos negócios no exterior, de melhorar o desempenho, e pela disciplina na aplicação da filosofia do GVA (Gestão de Valor Agregado), assegurar um retorno crescente e sustentável aos acionistas.

É importante ressaltar que, nos últimos anos, a evolução das exportações brasileiras foi fortemente influenciada pela política de câmbio flutuante implementada no início de 1999. O câmbio atrativo até o 3º trimestre de 2004 se mostrou eficaz na redução das incertezas decorrentes da instabilidade econômica

doméstica, estimulou investimentos e a busca de novos mercados no exterior. A Marcopolo sempre entendeu que, a estratégia de exportar e conquistar novos mercados requer inversões em recursos humanos e capital, e que tais investimentos somente se tornam viáveis a partir do momento em que é mantida uma relativa estabilidade da política cambial. A atual configuração da política econômica, de metas inflacionárias e de compromisso com estabilidade, alicerçada em elevadas taxas de juros e na utilização do câmbio como fatores de controle de inflação, poderá, no médio prazo, trazer custos significativos ao país, com uma diminuição das exportações de produtos manufaturados e queda da demanda interna. Se o governo continuar permitindo que a taxa de câmbio seja determinada exclusivamente pelo livre movimento de capitais, num cenário de elevada liquidez internacional - que pode revelar-se temporário - facilitando a entrada de recursos especulativos atraídos pelos altos juros internos, dificilmente o país estimulará o crescimento das exportações de produtos de alto valor agregado, desestimulando novos investimentos.

No elenco de temas relevantes a serem monitorados, destacamos os mais importantes: (i) o fator câmbio que determinará os esforços de exportação; (ii) a imprevisibilidade do desempenho da economia doméstica que poderá ser influenciada, num ano de eleições majoritárias; (iii) a questão da disponibilidade de recursos para financiamento e os prazos de amortização; (iv) o aumento dos gastos públicos inibindo os investimentos em infra-estrutura; (v) a crescente carga tributária. Esse conjunto de variáveis é muito sensível para o desempenho dos fabricantes de bens de capital, inclusive o de carrocerias. O país pratica a mais alta taxa de juros do mundo, situação que inibe o setor produtivo e bloqueia o dinamismo do segmento empresarial. Isto posto, se não houver políticas econômicas que considerem o setor industrial o país, em futuro próximo, se tornará um grande produtor/exportador de *commodities*. Essa visão reforça o posicionamento estratégico de crescimento via internacionalização, sem utilização de insumos do Brasil, conforme já mencionado.

29. Agradecimentos

A empresa agradece aos colaboradores pelo esforço, dedicação e comprometimento que, mais uma vez em 2005, serviram de esteio para a reversão dos resultados e fazem da organização uma empresa de continuado sucesso. Aos clientes e acionistas, pela escolha, fidelidade e confiança, e aos fornecedores, instituições financeiras, autoridades e à comunidade agradecemos pelo apoio recebido.

A Administração.