

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

1. Considerações Iniciais

Em 2002, a Marcopolo completou 53 anos de atividades dedicadas à fabricação de ônibus. Os resultados consolidados confirmam o bom desempenho operacional da Companhia experimentados nos últimos exercícios. Apesar das adversidades, de um lado pela estagnação da economia de importantes mercados no exterior, e de outro, internamente, pela instabilidade econômica e, principalmente, pelas expectativas acerca dos resultados das eleições, a empresa superou as metas estabelecidas, aumentando a produção local e também a das unidades no exterior. Particularmente, no Oriente Médio, destacou-se como a mais importante fornecedora daqueles mercados. Vantagens competitivas como a diversidade de produtos, avançada tecnologia de manufatura, prazos de entrega, imagem e marca, reconhecidas pelos mercados onde atua, além de estreito relacionamento com as principais montadoras de chassi, contribuíram fundamentalmente para que a empresa encerrasse o exercício ocupando posição de liderança no mercado nacional, firmando-se como a maior fabricante de ônibus da América Latina e uma das maiores do mundo.

2. Destaques de 2002

Indicadores Econômicos e Financeiros

(Em milhões de reais, exceto percentagens e Lucro por ação)

DADOS CONSOLIDADOS	2002	2001	Varição (%)
Desempenho Geral			
Receita operacional líquida	1.481,6	1.056,6	40,2
Receitas no Brasil	549,8	457,7	20,1
Receitas no exterior	931,8	598,9	55,6
Lucro líquido	53,8	40,1	34,2
Lucro por ação	0,506	0,511	(1,0)
Retorno s/Capital Investido ⁽¹⁾	49,3%	28,7%	20,6pp
Retorno s/Patrimônio Líquido ⁽²⁾	19,5%	18,9%	0,6pp
Desempenho Operacional			
Lucro bruto	372,2	255,8	45,5
EBITDA	237,7	111,4	113,4
Lucro operacional (antes result. financ.)	212,7	89,9	136,6
Investimentos no ativo permanente	35,4	55,1	(35,8)
Posição Financeira			
Caixa e equivalentes a caixa	392,1	123,4	217,7
Ativo total	1.057,0	842,5	25,5
Passivo financeiro de curto prazo	388,3	261,7	48,4
Passivo financeiro de longo prazo	213,7	139,8	52,9
Passivo financ. líquido/Patr. líquido	61,6%	131,1%	69,5pp
Patrimônio líquido	340,2	212,2	60,3
Margens e Índices			
Margem EBITDA	16,0%	10,5%	5,5pp
Margem operacional	14,4%	8,5%	5,9pp
Margem líquida	3,6%	3,8%	(0,2)pp

⁽¹⁾ ROIC - Return on Invested Capital; ⁽²⁾ ROE - Return on Equity; pp - Pontos Percentuais.

3. Desempenho do Setor

A produção brasileira de ônibus, em 2002, diminuiu 2,0% em relação ao exercício anterior. Nos modelos rodoviários, a redução foi de 20,3%, principalmente pela retração nos principais mercados da América Latina. Os modelos urbanos mantiveram a curva de recuperação iniciada em 2000, com um crescimento de 2,4% em relação a 2001, ou 43,4% superior a média dos exercícios 1999/2000, período em que se verificou o pior desempenho do quinquênio. No segmento de micros e miniônibus continuou a mudança no perfil da demanda, que apresentou um substancial crescimento de 77,1% nos modelos de miniônibus, e uma queda de 8,6% nos micros.

Produção Brasileira de Carrocerias/Ônibus - em unidades

Produtos/Anos	2002	2001	2000	1999	1998
Rodoviários	4.651	5.834	5.776	3.687	4.696
Urbanos	12.046	11.758	8.923	7.894	13.280
Micros	2.812	3.078	3.400	1.240	1.571
SUBTOTAL	19.509	20.670	18.099	12.821	19.547
Mini (LCV)	1.789	1.010	-	-	-
TOTAL	21.298	21.680	18.099	12.821	19.547

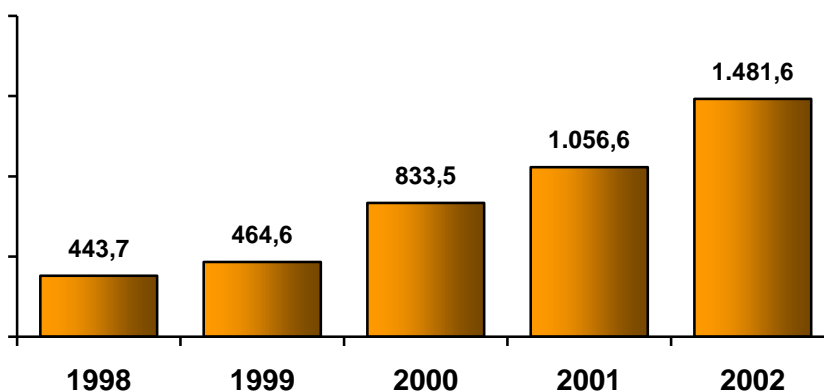
Fontes: SIMEFRE e Marcopolo

Notas: - Os dados da Produção dos Minis (LCV - Light Commercial Vehicles) não incluem a produção de unidades integrais tipo Volare e Furgões; - A partir de 2001, as unidades exportadas em KD (desmontadas) passaram a ser incluídas nas quantidades produzidas.

4. Desempenho da Marcopolo - Dados Consolidados

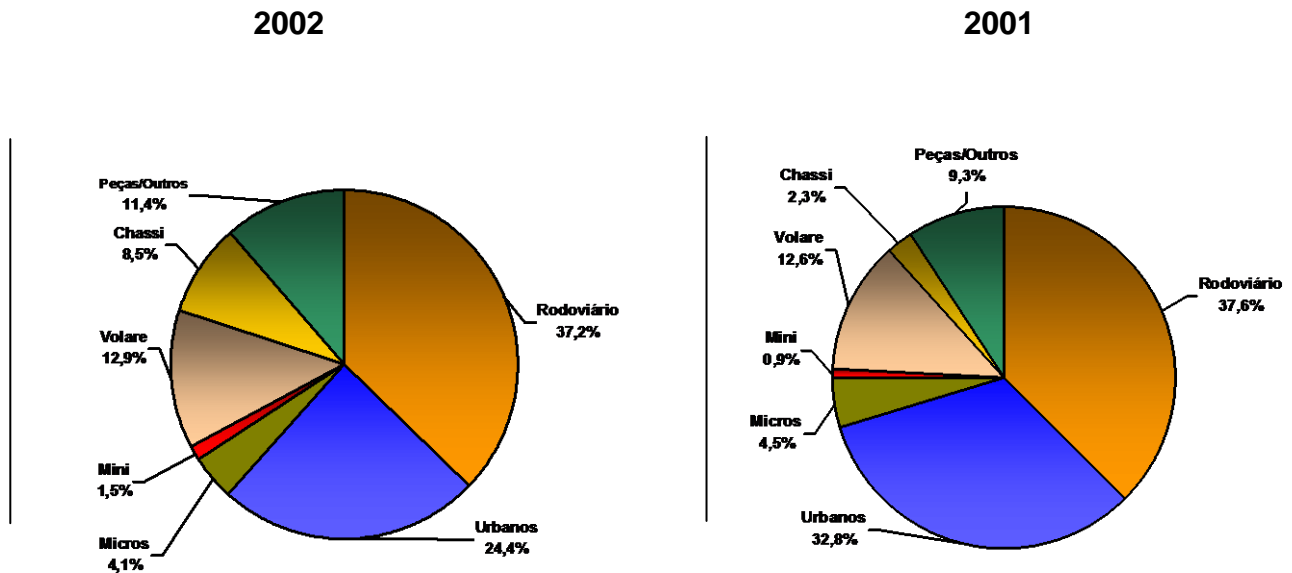
A receita líquida, em 2002, cresceu 40,2%, atingindo R\$ 1,48 bilhão, contra R\$ 1,06 bilhão de 2001. A retração de alguns mercados tradicionais do exterior foi compensada por outros países - principalmente do Oriente Médio - que apresentou uma crescente demanda pelos ônibus Marcopolo.

Receita Líquida - em R\$ milhões



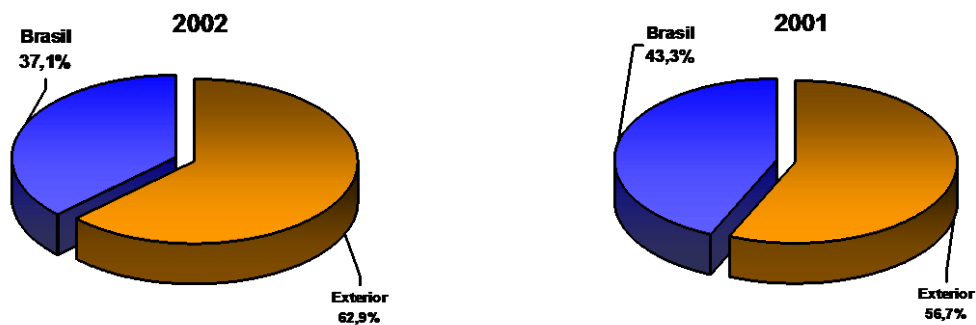
4.1 Composição da Receita Líquida - em %

Da receita líquida total consolidada em 2002, 80,1% originaram-se das vendas de ônibus, 8,5% da comercialização de chassi e 11,4% de peças e partes de ônibus. O gráfico abaixo reflete a participação dos produtos na receita total.



4.2 Relação Negócios no Mercado Externo / Brasil (%)

O gráfico que segue mostra o crescimento da relação percentual das receitas no Exterior comparadas às do Brasil.



4.3 Produção, Vendas e Participação no Mercado

Para melhor avaliação do potencial de mercado, os quadros a seguir demonstram os dados da produção e vendas no Brasil (Controladora e Ciferal), da participação na produção brasileira, e da produção global (Controladora e Controladas).

PRODUÇÃO e VENDAS NO BRASIL - Marcopolo e Ciferal - em unidades

Anos	2002			2001		
	MI	ME	TOTAL	MI	ME	TOTAL
Produtos/Mercados						
Rodoviários	1.469	1.866	3.335	1.191	1.766	2.957
Urbanos	3.060	2.307	5.367	3.201	1.895	5.096
Micros	966	395	1.361	981	431	1.412
Mini (LCV)	779	5	784	318	32	350
SUBTOTAL	6.274	4.573	10.847	5.691	4.124	9.815
Volare e Furgões	2.875	258	3.133	1.883	304	2.187
PRODUÇÃO TOTAL	9.149	4.831	13.980	7.574	4.428	12.002
VENDAS TOTAIS	9.348	4.858	14.206	7.474	4.384	11.858

Notas: MI = Mercado Interno; ME = Mercado Externo; - Os dados de produção dos mini passaram a ser informados somente a partir de 2001; - 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 FABUS, nem da participação de mercado da Marcopolo ou da produção do setor; - Na produção total do ME estão incluídas as unidades exportadas em KD - 2.601 unidades em 2002 e 2.350 em 2001.

PARTICIPAÇÃO NA PRODUÇÃO BRASILEIRA - Marcopolo e Ciferal - em %

Produtos/Anos	2002	2001	2000	1999	1998
Rodoviários	71,7	50,7	45,8	44,6	51,8
Urbanos	44,5	43,3	46,1	41,0	31,6
Micros	48,4	45,9	45,9	54,7	59,5
Mini (LCV)	43,8	34,7	-	-	-
TOTAL	50,9	45,3	46,0	43,4	38,7

Fontes: SIMEFRE e Marcopolo

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

PRODUÇÃO GLOBAL - Por Empresa - em unidades

Empresas	Produção	
	2002	2001
BRASIL		
Marcopolo ⁽¹⁾	8.749	7.391
Ciferal	2.630	2.261
TOTAL BRASIL	11.379	9.652
EXTERIOR		
México	1.964	1.423
Portugal	96	112
Argentina	-	385
África do Sul	204	120
Colômbia	1.134	375
TOTAL EXTERIOR	3.398	2.415
TOTAL GERAL	14.777	12.067

Nota: ⁽¹⁾ Inclui a produção do modelo Volare e dos Furgões e exclui as unidades exportadas em KD: 2601 em 2002 e 2.350 em 2001. Os dados mostram a produção por local de montagem final.

PRODUÇÃO GLOBAL - Por Produtos e Mercados - em unidades

Ano	2002			
	Produto/Mercado	Mercado Interno	Mercado Externo	Total
Rodoviários		1.469	1.856	3.325
Urbanos		3.060	2.238	5.298
Micros		966	780	1.746
Mini (LCV)		779	496	1.275
Total Carrocerias		6.274	5.370	11.644
Volare/Furgões		2.875	258	3.133
Produção Total		9.149	5.628	14.777

4.4 Receita Líquida Total - Por Produtos e Mercados - Em R\$ Mil

Produtos	2002		2001		Total	
	Mercado Interno	Mercado Externo	Mercado Interno	Mercado Externo	2002	2001
Rodoviários	146.951	403.800	102.819	294.537	550.751	397.356
Urbanos	149.215	212.367	156.866	189.645	361.582	346.511
Micros	36.768	23.447	33.134	14.251	60.215	47.384
Minis - LCV	18.600	5.510	8.258	1.169	24.110	9.428
Subtotal carrocerias	351.534	645.124	301.077	499.602	996.658	800.679
Volares e Furgões ⁽¹⁾	173.436	17.157	113.915	19.366	190.593	133.281
Total carroc/Volare/Furgões	524.970	662.281	414.992	518.968	1.187.251	933.960
Chassis ⁽²⁾	7.898	117.595	12.504	11.658	125.493	24.162
Peças e outros	16.932	151.932	30.204	68.231	168.863	98.435
Total chassis/peças/outros	24.830	269.527	42.708	79.889	294.356	122.597
TOTAL GERAL	549.800	931.808	457.700	598.857	1.481.607	1.056.557

Notas: ⁽¹⁾ A receita dos Volares inclui os chassis; ⁽²⁾ A receita de chassis refere-se às unidades comercializadas exceto os Volares.

4.5 Lucro Bruto, Custos e Margem

O lucro bruto de R\$ 372,2 milhões cresceu 45,5%, enquanto que a receita líquida de R\$ 1,48 bilhão evoluiu 40,2% em relação a 2001. A margem bruta de 24,2% aumentou para 25,1% em 2002. A desvalorização do real provocou aumentos não lineares nos custos dos insumos, que foram compensados pelo crescimento das vendas e pela favorável taxa de câmbio nas exportações.

4.6 Despesas com Vendas

As despesas com vendas representaram, em 2002, 7,9% da receita líquida, enquanto que, em 2001, representaram 9,2%. Durante o exercício de 2002, foi constituída provisão de devedores duvidosos no valor de R\$ 27,6 milhões, contra R\$ 14,3 milhões em 2001. Em ambos os exercícios, o volume maior das provisões refere-se a créditos na Argentina.

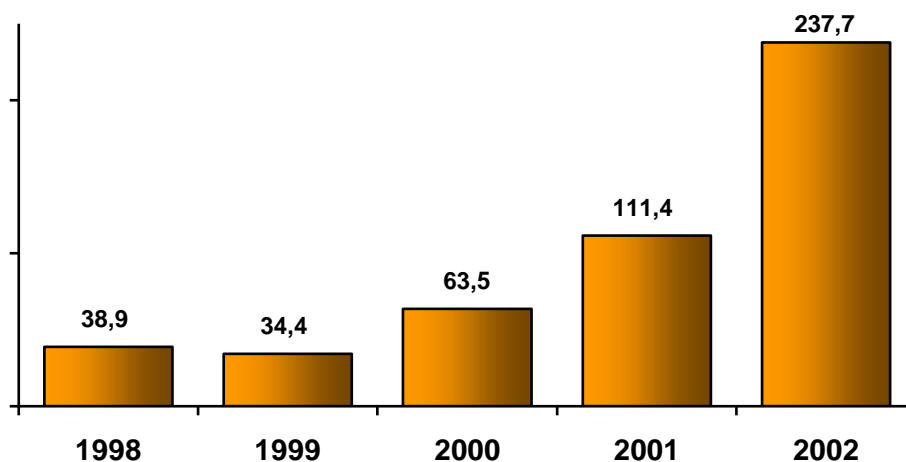
4.7 Despesas Gerais e Administrativas

As despesas gerais e administrativas, de R\$ 66,9 milhões, representaram 4,5% da receita líquida de 2002, contra 4,7% em 2001.

4.8 Resultado Operacional

A margem de EBITDA cresceu, de 10,5% em 2001, para 16,0% em 2002, o que corresponde a um crescimento de R\$ 111,4 milhões para R\$ 237,7 milhões.

EBITDA - Em R\$ milhões



4.9 Resultado Financeiro Líquido

O resultado financeiro líquido da controladora, de R\$ 47,9 milhões negativos (despesas financeiras de R\$ 141,9 milhões e receitas de R\$ 94,0 milhões), foi afetado de forma significativa pela variação cambial do real em relação ao dólar (de R\$ 2,32 em dez/01 para R\$ 3,53 em dez/02), incidindo sobre os recursos obtidos na forma de ACC's e pré-pagamentos das exportações, no montante de R\$ 29,1 milhões. Contudo, o impacto da variação cambial foi diretamente contrabalançado por ganhos cambiais contabilizados como receitas de exportações.

O resultado financeiro líquido consolidado em 2002, de R\$ 122,0 milhões negativos (despesas de R\$ 244,9 milhões e receitas de R\$ 122,9 milhões), melhor explicado no quadro abaixo, foi afetado pelos efeitos da variação cambial no resultado da controladora e por mais R\$ 65,8 milhões provenientes da desvalorização do peso argentino em relação ao dólar, principalmente pelos passivos das controladas argentinas.

RESULTADOS FINANCEIROS - Em R\$ mil -	CONTROLADORA	CONSOLIDADO
	2002	2002
Resultado Financeiro Líquido	(47.951)	(122.026)
Ganhos Cambiais Contabilizados em Receitas de Exportações	29.096	29.096
Perdas Cambiais na Argentina, sobre Passivos Indexados ao Dólar	-	65.813
Resultado Financeiro Ajustado	(18.855)	(27.117)

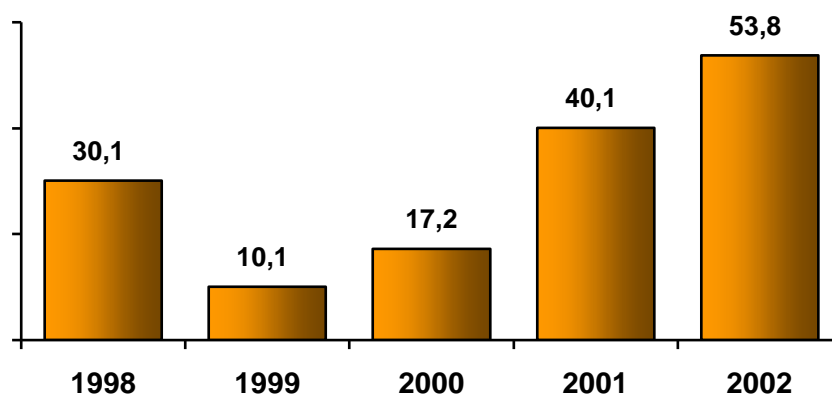
4.10 Outras Receitas Operacionais

O valor positivo de R\$ 25,0 milhões, apurado em 2002, compõe-se de R\$ 37,5 milhões positivos, relativos à variação cambial sobre os investimentos no exterior, de R\$ 4,9 milhões negativos, correspondentes à amortização de ágio, constituído quando da aquisição da Ciferal, e por R\$ 7,6 milhões negativos, relativos a despesas tributárias e outras despesas operacionais.

4.11 Lucro Líquido

O lucro líquido, em 2002, foi de R\$ 53,8 milhões (R\$ 40,1 milhões em 2001). Evoluiu 34,1% no período. Os fatores que mais contribuíram para a melhoria dos resultados foram: aumento da receita líquida, variação cambial no período e melhoria na margem bruta.

LUCRO LÍQUIDO - em R\$ milhões



4.12 Geração de Caixa

Em 2002 as atividades operacionais geraram recursos de R\$ 8,2 milhões enquanto que, em 2001, consumiram R\$ 45,1 milhões. As atividades de investimentos no ativo permanente absorveram R\$ 35,4 milhões e, as de financiamento geraram R\$ 296,0 milhões, dos quais R\$ 95,4 milhões são resultantes de integralização de capital. Como resultado, o saldo inicial de caixa, de R\$ 123,4 milhões em janeiro de 2002, passou para R\$ 392,1 milhões no final do exercício. Informações adicionais sobre a gestão dos recursos financeiros constam em demonstrativo específico denominado Demonstração dos Fluxos de Caixa.

5. Gestão de Valor Agregado

Gestão de Valor Agregado (GVA) é um programa adotado pela Companhia, que orienta o foco dos objetivos estratégicos e das ações operacionais para a agregação de valor ao negócio. O sistema GVA foi desenvolvido com a participação da EAESP - Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo, com o apoio técnico do The Boston Consulting Group. Em acelerado processo de implementação prática, o programa GVA contempla o treinamento do pessoal no uso de instrumentos de desenvolvimento, aferição e controle do atingimento das metas estabelecidas pelo Planejamento. Como instrumento de trabalho, facilita a simulação e análise da eficiência na gestão do capital de giro e dos efeitos de novos investimentos na rentabilidade da Companhia. Rigidez nos controles de sucata, no retrabalho e no desperdício de materiais, eficiência da mão-de-obra e controle de horas extraordinárias permitiram uma melhoria nas margens. Igualmente, novos procedimentos de logística e gestão de estoques, contas a receber e investimentos de capital proporcionaram um aumento do giro do capital empregado no negócio. O sistema de remuneração variável adotado pela Companhia utiliza, também, a metodologia do GVA para avaliação de desempenho dos colaboradores.

6. Governança Corporativa

No mês de setembro de 2002, a Marcopolo aderiu ao Nível 2 de Governança Corporativa da BOVESPA. Pela adesão, a Companhia se comprometeu a prestar informações adicionais ao mercado, divulgando calendário anual de eventos, acordos de acionistas, programas de opções, contratos com o mesmo grupo econômico e informações financeiras mais detalhadas; a dar mais transparência nas negociações de ações por parte dos administradores e controladores da Companhia; a manter em circulação (*free-float*) no mercado pelo menos 25% das ações; a fazer ofertas públicas com mecanismos que favoreçam a dispersão do capital; a garantir aos acionistas detentores de ações preferenciais, em caso de alienação do poder de controle, o recebimento de um valor por ação correspondente a, no mínimo 80% do valor pago aos acionistas que exercem o poder de controle e, aos acionistas minoritários detentores de ações ordinárias, valor correspondente a 100% (*tag along*); direito de voto restrito aos acionistas detentores de ações preferenciais em matérias específicas; e a manter o Conselho de Administração composto por cinco membros, no mínimo, e com mandato unificado de um ano. Além disso, a Companhia também aderiu ao Regulamento da Câmara de Arbitragem do Mercado (BOVESPA).

O Conselho de Administração da Companhia é composto por seis membros, sendo dois internos e dois externos indicados pelos acionistas controladores, e dois independentes, um indicado pelos acionistas minoritários e outro pelos acionistas preferenciais. A Marcopolo foi a primeira empresa do setor industrial brasileiro a adotar os padrões e regras de gestão societária exigidos pelo Nível 2 de Governança Corporativa da BOVESPA, tendo sido distinguida, em Fevereiro de 2003, com o “Selo ANIMEC Companhia Aberta - 2002”, pela Associação Nacional de Investidores do Mercado de Capitais.

7. Mercado de Capitais

7.1 Capital Social: aumento e nova composição

Em 2 de outubro 2002, o capital foi aumentado em R\$ 95.454.547,65, resultante da subscrição e integralização de 4.212.706 ações ordinárias e 26.090.325 ações preferenciais ofertadas publicamente. O capital atual da Companhia, de R\$ 225.454.547,65, está dividido em 112.376.889 ações, sendo 42.703.218 ações ordinárias (38%) e 69.673.671 ações preferenciais (62%), todas nominativas, escriturais e sem valor nominal.

7.2 Desempenho das Ações Marcopolo na Bovespa

As ações preferenciais registraram uma valorização de 30,9%, enquanto o índice da Bolsa de Valores de São Paulo desvalorizou 17,8% em 2002. No ano, foram realizadas 3.082 operações na Bovespa, contra 1.617 em 2001, envolvendo 26.781.200 ações da Companhia, com uma presença no Pregão de 90% superior a de 2001.

Indicadores/Anos	2002	2001	2000	1999	1998
Número de transações	3.082	1.617	1.404	1.384	856
Ações Negociadas (milhões)	26,8	17,9	13,2	10,4	18,6
Valor transacionado (R\$ milhões)	99,4	47,8	32,2	17,7	30,7
Valor de mercado (R\$ milhões) ⁽¹⁾	476,5	266,0	188,8	174,9	90,3
Ações existentes (milhões) ⁽²⁾	112,4	82,1	82,1	82,1	82,1
Valor patrimonial por ação (R\$)	3,03	2,59	2,59	2,47	2,40
Cotação (R\$/ por ação preferencial) ⁽³⁾	4,24	3,24	2,30	2,13	1,10

Notas: ⁽¹⁾ Para determinar o valor de mercado, utilizou-se a cotação da última transação do ano da ação **Preferencial Escritural (PE)**, multiplicado pelo total das ações **(OE+PE)** existentes no final de cada ano; ⁽²⁾ Total das ações da Companhia no final do exercício; ⁽³⁾ Cotação das ações PE no último pregão do exercício.

7.3 Juros sobre Capital Próprio

Em 23 de dezembro de 2002, foram creditados, aos acionistas, juros sobre o capital próprio, à razão de R\$ 0,19 por ação, no valor total de R\$ 21.351.608,91. O valor líquido dos referidos juros, R\$ 19.418.368,65, foi imputado ao dividendo obrigatório declarado antecipadamente por conta do exercício de 2002 e será pago a partir de 24 de março de 2003.

7.4 ADR Nível I

A Marcopolo mantém o programa ADR Nível I - *American Depositary Receipts*, lançado no segundo semestre de 1996. Cada ADR representa 10 ações preferenciais. Esse programa confere aos investidores estrangeiros um maior grau de liquidez das ações da Companhia.

8. Desempenho das Controladas

Se não fossem os problemas enfrentados com as controladas na Argentina, devido a difícil situação econômica daquele país (vide demonstrações adiante), o conjunto das empresas controladas teria contribuído significativamente para a melhoria dos resultados da controladora. A nota 7 das notas explicativas às demonstrações financeiras registra o desempenho de cada controlada.

Especial atenção deve ser dada ao desempenho das unidades da Polomex (México) e Ciferal (Rio de Janeiro), que apesar de terem iniciado as atividades há pouco tempo, apresentaram resultados significativos para a Companhia. Igualmente a MVC (Paraná), que detém avançadas tecnologias em RTM - *Resin Transfer Molding, Vaccum Forming* e Laminação Contínua, apresentou bons resultados. As unidades da África do Sul e Colômbia estão com projetos em fase de maturação e, mesmo assim, apresentaram resultados positivos.

9. Operações na Argentina

As controladas Mapla e Laureano encontram-se com as atividades paralisadas, o que minimizou os custos dessas unidades. As operações continuarão desta forma até que a economia daquele país e o segmento “ônibus” demonstrem sólidos sinais de recuperação. Sobre as operações na Argentina, cabe ainda destacar os seguintes pontos:

9.1 Desvalorização Cambial e seus Efeitos

A Marcopolo reconheceu perdas referentes à exposição das controladas argentinas, resultantes da desvalorização do peso sobre: os passivos denominados em dólares, os efeitos da variação cambial sobre os investimentos no país e à exposição com clientes, conforme sumário que segue:

PERDAS NA ARGENTINA - Em R\$ mil	2002	2001
Desvalorização cambial sobre passivos em dólares	65.813	29.005
Desvalorização (valorização) cambial s/ investimentos	(23.588)	14.425
Reconhecimento de perdas com clientes	25.614	12.000
TOTAL	67.839	55.430

9.2 Exposição da Marcopolo no Mercado Argentino

Os acordos que o governo argentino vem negociando com o FMI poderão trazer novos cenários para a economia daquele país, que já mostra os primeiros sinais de recuperação. Os dados financeiros estão apresentados no Balanço Patrimonial e são comentados nos tópicos 9.3 a 9.5.

9.3 Exposição das Controladas Sediadas na Argentina

Balanço Patrimonial Consolidado das Controladas (Laureano e Mapla) na Argentina

- Posição em 31 de dezembro de 2002 - Em Reais mil

ATIVO		PASSIVO	
Circulante	15.008	Circulante	48.126
Disponibilidades	2.695	Fornecedores	1.527
Contas a receber de clientes	43.675	Instituições financeiras (*)	24.653
Provisão para créditos duvidosos (33.953)		Impostos e contribuições sociais	2.121
Impostos a recuperar	1.079	Partes relacionadas (*)	18.838
Estoques	1.512	Outras contas a pagar	987
Permanente	1.535	Exigível a Longo Prazo	20.972
Imobilizado	2.771	Instituições financeiras (*)	20.972
(-) Depreciação acumulada	(1.236)	Patrimônio Líquido	(52.555)
ATIVO TOTAL	16.543	PASSIVO TOTAL	16.543

(*) Contas referenciadas em dólar. Os valores em Reais refletem a conversão de \$ 3,73 pesos para US\$ 1,00 dólar e de US\$ 1,00 dólar para R\$ 3,53 reais.

9.4 Exposição da Controladora e Controladas na Argentina

Em 31 de dezembro de 2002, a posição de avais e/ou fianças prestadas pela controladora em operações de financiamento a clientes no mercado argentino era de R\$ 30,2 milhões.

A controladora e controladas sediadas fora da Argentina são credoras por Contas a Receber no mercado argentino, na importância de R\$ 55,5 milhões, líquida das provisões já efetuadas. Tanto os avais quanto o valor das Contas a Receber são denominados em dólares e foram convertidos para reais à taxa de câmbio de R\$ 3,53 /dólar.

Os avais e as contas a receber têm como contrapartida a garantia dos respectivos bens financiados, além de garantias pessoais (avais) dos sócios das empresas devedoras.

CONTAS em 31/12/2002	Em US\$ mil	Em R\$ mil
Avais e Fianças	8.562	30.245
Valores a Receber	15.709	55.490
Total da Exposição	24.271	85.735

Nota: Vide nota 21 das notas explicativas às demonstrações financeiras.

9.5 Ações em Curso

Ao longo do exercício de 2002, a Marcopolo manteve-se atuante no sentido de realizar seus créditos. Como fruto dos esforços empreendidos pela Companhia e por exportadores brasileiros, em 05 de julho de 2002, o governo brasileiro firmou acordo com o governo argentino, para uso do Convênio de Crédito Recíproco "CCR", contemplando renegociação de dívidas vencidas de importadores argentinos com exportadores brasileiros. Esse acordo foi regulamentado pelo artigo 3º da Circular BACEN número 3.158 de 23 de outubro de 2002. Por sua vez, o comunicado BACEN número 10.325, de 25 de outubro de 2002, estabeleceu os procedimentos para a identificação de créditos passíveis de renegociação referentes às exportações brasileiras para a Argentina. Tais medidas criaram boas possibilidades para solução das pendências existentes. Segue quadro *sem* e *com* os efeitos das operações na Argentina:

PRINCIPAIS INDICADORES - em R\$ milhões -	2002	
	Sem Argentina	Com Argentina
Receita líquida consolidada	1.476,0	1.481,6
Lucro bruto	370,2	372,2
Despesas operacionais	(143,8)	(183,1)
Resultado financeiro líquido:	(62,1)	(122,0)
Receitas financeiras	108,6	122,9
Despesas financeiras	(170,7)	(179,1)
Despesas de variação cambial na Argentina	-	(65,8)
Efeito variação cambial sobre invest. na Argentina	-	23,6
Resultado operacional	164,3	90,7
Resultado líquido	127,4	53,8
EBITDA	251,4	237,7
EBITDA sobre receita líquida	17,0%	16,0%

10. Investimentos / Imobilizações

Em 2002, foram realizados investimentos/imobilizações no montante de R\$ 35,4 milhões, sendo R\$ 18,9 milhões pela controladora, R\$ 7,4 milhões pela Superpolo Colômbia, R\$ 5,8 milhões pela MVC e R\$ 3,3 milhões pela Marcopolo South África, investimentos esses utilizados na modernização dos parques fabris, desenvolvimento de novos produtos e no aumento da capacidade produtiva.

11. Meio Ambiente

A conscientização ecológica e o cuidado com o meio ambiente são tratados pela Marcopolo como aspectos relevantes no conjunto de atividades consideradas de responsabilidade social. Já em 1996, para centralizar os assuntos relacionados à preservação do meio ambiente, foi implantado um setor de Engenharia Ambiental. Em reconhecimento às práticas conservacionistas adotadas, a Marcopolo foi distinguida, durante o exercício de 2002, com o Prêmio “Top de Ecologia ADVB 2002” em caráter nacional. Recebeu, também, o Prêmio “Expressão de Ecologia” - a maior distinção ambiental do sul do país.

12. Gestão de Pessoas

12.1 Filosofia de Recursos Humanos

“O Ser Humano respeitado, comprometido e valorizado é a segurança do nosso sucesso”. Esse é um dos princípios que norteiam as atividades da Marcopolo. Tradicionalmente, a empresa vem investindo fortemente em melhorias de métodos, processos e nas práticas de gestão de pessoas, proporcionando aos seus colaboradores um ambiente de trabalho atrativo. O diferencial competitivo da Marcopolo tem como base o comprometimento de cada um com o negócio, o estímulo à conquista da realização pessoal e profissional e o conseqüente orgulho por trabalhar na empresa.

12.2 Educação Corporativa

Preocupada com o desenvolvimento profissional de seus gestores, a Marcopolo desenvolveu o CEMEC - Centro Marcopolo de Educação Corporativa. Criado em 2001 com o propósito de agregar excelência na formação de executivos e sucessores nas funções estratégicas, o CEMEC oferece curso de pós-graduação em Gestão Organizacional a 130 colaboradores de todas as unidades do Brasil e do exterior, numa parceria com a Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo. O curso tem sua grade curricular especialmente desenvolvida com foco no processo de internacionalização da empresa.

12.3 Reconhecimento e Recompensa

O Sistema de Remuneração adotado pela empresa é estratégico, contando com uma parte fixa e outra variável. A remuneração fixa estimula a gradativa aquisição de competências e habilidades pelo colaborador e a conseqüente progressão na carreira. Já a remuneração variável é decorrente da participação de cada um para o alcance das metas de eficácia da empresa, estabelecidas em conjunto com os colaboradores. Detalhes dos valores envolvidos estão apresentados na nota 20 das notas explicativas.

Eventos comemorativos, como o Dia do Colaborador Marcopolo e o Prêmio Honra ao Mérito, também são formas de reconhecer a contribuição dos colaboradores no sucesso da organização, valorizando sua dedicação e trabalho realizado.

12.4 Responsabilidade Social

Para a Companhia, as ações sociais sempre foram um compromisso. O “Programa de Cidadania Marcopolo”, que tem como foco as questões relacionadas à saúde e educação, principalmente de crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade social, procura contribuir de maneira efetiva para as maiores necessidades da comunidade. Os colaboradores são estimulados a participarem como voluntários, pois a empresa acredita que esses esforços se projetam na vida de muitas pessoas, podendo realmente fazer a diferença no futuro da comunidade.

A conquista de diversos prêmios na área de gestão de pessoas e responsabilidade social é o reconhecimento público do acerto dessas ações junto aos colaboradores e à comunidade. Estar, pelo quarto ano consecutivo, entre “As 100 Melhores Empresas para Você Trabalhar no Brasil”, ocupando a 7ª posição no ranking, comprova que a Marcopolo está trilhando o caminho certo nas suas práticas de gestão, assertiva de seu *slogan* “Pensar na frente é criar o futuro”.

N° Colaboradores	2002	2001	2000
Controladora	5.055	4.541	4.253
Outras Controladas no Brasil	2.092	1.890	1.838
Unidades Controladas no Exterior	1.711	1.245	568
Total	8.858	7.676	6.659
Índice de Rotatividade (%) ⁽¹⁾	0,77	0,63	0,69

Nota: ⁽¹⁾ Referente à Controladora.

13. Premiações e Certificações

A empresa, em 2002, destacou-se em várias atividades, conquistando prêmios como: “Empresa Modelo do Guia Exame de Boa Cidadania Corporativa” - Revista Exame; “Prêmio Ser Humano Oswaldo Checchia” - ABRH, na categoria Responsabilidade Social Corporativa; “Prêmio ABS de Saúde e Segurança” - Associação Brasileira de Segurança; “As 200 Maiores Exportadoras do Sul” - Revista Expressão; “Prêmio ADVB de Exportação” - ADVB; “Top of Mind” - 1º lugar em Caxias do Sul, RS, e 5º lugar no Estado do Rio Grande do Sul - Revista Amanhã; “Certificação OHSAS 18001” - Saúde e Segurança Ocupacional” - DNV; “Prêmio Qualidade RS” Troféu Prata - PGQP; “Prêmio Valor 1000” - Valor Econômico; “Destaque Mundial no Desenvolvimento de Inovações em Tecnologia de Plásticos de Alta Performance” - Centro de Tecnologia Europeu (MVC); “Prêmio Melhores do Setor Automotivo” - Melhor Encarroçadora e Empresa do Ano - Revista AutoData; “Prêmio Destaque Produto” (Volare) - Revista AutoData; “Destaque no Marketing 2002” (Volare) - ABMN; “As 100 Melhores Empresas para Você Trabalhar no Brasil” - Revista Exame; Selo “Empresa Amiga da Criança” - Fundação Abrinq; “Top de Ecologia ADVB 2002” - ADVB; “Expressão Ecologia”, categoria Controle de Poluição - Revista Expressão; “Certificado de Responsabilidade Social” - Assembléia Legislativa do Estado do RS.

14. O Segmento e o Futuro

A demanda mundial indica crescimento na utilização do ônibus como meio de locomoção em grandes metrópoles, tornando necessária a priorização do transporte coletivo sobre o individual, com a adoção de sistemas como os das cidades de Curitiba, Porto Alegre, Goiânia e Belo Horizonte, no Brasil, e Bogotá na Colômbia. Esses sistemas integrados mostram-se altamente competitivos e mais vantajosos que os sistemas metroviários, em função de custos substancialmente mais baixos e de eficácia similar.

Além disso, o turismo, tanto interno quanto externo, tende a utilizar mais ônibus no serviço receptivo. Outra importante mudança que vem ocorrendo é a utilização de micros e miniônibus nas cidades como meio de transporte alternativo e seletivo, dando características de conforto, segurança e redução de tempo nos deslocamentos, além de sua eficiente utilização como transporte escolar.

A empresa tem participado ativamente em órgãos sindicais e associativos, tais como: SIMEFRE, FABUS, ANTP e apóia associações de classe como ABRATI, NTU, entre outras, no sentido de priorizar o transporte coletivo sobre o individual. Participa, também, em grupos de trabalho e seminários, e integra diversas câmaras setoriais que estão elaborando “um plano global para o transporte do país”.

15. Expectativas para 2003

Considerando os atuais cenários econômicos em nível nacional e mundial, a Marcopolo estima um crescimento de 5,3% prevendo-se que a receita líquida deverá atingir R\$ 1,56 bilhão em 2003. A produção estimada total poderá atingir 15.800 unidades em 2003. Os desafios para a continuidade do crescimento da Companhia decorrem da capacidade de manutenção das vantagens competitivas, habilitando a empresa a participar em mercados nas mais diferentes regiões do mundo. A empresa continuará investindo na força da marca **Marcopolo**, em tecnologia, qualidade, recursos humanos, meio ambiente, satisfação dos clientes e colaboradores, no desenvolvimento de produtos e na estratégia de internacionalização, como forma de alavancar novos negócios, continuar crescendo e alcançar altos índices de desempenho, ampliando suas margens e o retorno aos acionistas.

Para que esses objetivos possam ser alcançados mais rapidamente, a Companhia contratou, em 27 de fevereiro de 2003, junto ao IFC - International Finance Corporation, um empréstimo de US\$ 30 milhões e, por meio de sua controlada Polomex S.A. de C.V., outro de US\$ 8 milhões, a serem pagos em 10 anos, sendo 2 anos de carência e 8 anos para as amortizações semestrais (Fato Relevante publicado em 28 de fevereiro de 2003).

16. Agradecimento

A empresa agradece aos colaboradores pela motivação, dedicação e comprometimento, aos acionistas pela confiança depositada na administração e, aos clientes, fornecedores, governos e instituições financeiras pelo apoio recebido.

Caxias do Sul, 10 de março de 2003.

A Administração.