

## RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

Senhores Acionistas

A Administração da Saraiva S/A Livreiros Editores submete à apreciação de V.Sas. o Relatório da Administração e as correspondentes Demonstrações Contábeis, com os pareceres dos Auditores Independentes, referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2006.

O Grupo Saraiva atua no segmento editorial por meio da Editora Saraiva (Saraiva S/A Livreiros Editores), e no segmento varejista, por intermédio da Livraria Saraiva (Livraria e Papelaria Saraiva S/A).

As informações operacionais e financeiras da Companhia são consolidadas e apresentadas em reais, conforme a Legislação Societária. Todas as comparações foram realizadas em relação ao exercício de 2005, exceto quando especificado em contrário.

### MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

No ano de 2006, registramos avanços importantes no processo de consolidação de nossas principais operações e fortalecimento da capacidade competitiva.

O lucro líquido consolidado totalizou R\$ 46,5 milhões, o que significou recorde pelo terceiro ano consecutivo, crescendo 16,1% em relação a 2005. A receita bruta consolidada alcançou R\$ 587,3 milhões, 16,2% superior ao ano anterior, favorecida pelo desempenho da Livraria Saraiva, com crescimento de 25,2%. O Ebitda ajustado (lucro antes dos juros, impostos, depreciações, amortizações, ajustado para despesas extraordinárias e provisão - não representa saída de caixa - para resgate de bônus do “Saraiva Plus”) acumulou R\$ 77,8 milhões, o que representou um incremento de 0,4% em relação ao obtido em 2005.

Na gestão da estrutura de capital, incrementamos nossa parceria com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) ao obter, por meio da Livraria, financiamento de longo prazo no valor de R\$ 22,1 milhões (cuja primeira liberação, de R\$ 4,4 milhões, ocorreu em dezembro de 2006), destinado ao projeto de expansão e reforma de lojas para o período 2005/2008. Esse evento, aliado ao contrato em execução firmado com a Editora no final de 2005, contribui para a redução do nosso custo médio ponderado de capital e favorece a capacidade de investimento em projetos com expectativa de retorno atraente.

Mantivemos o foco no controle de gastos e no incremento da eficiência operacional com a continuidade do programa de gestão de caixa, por intermédio do qual se desenvolvem ações que geram economia de despesas e custos. As medidas adotadas em 2006 proporcionaram a economia consolidada anual estimada de R\$ 2,4 milhões. Esse resultado, somado ao obtido nos dois anos anteriores, tem possibilitado ganhos seguidos na relação despesas operacionais sobre receitas líquidas. O índice, que alcançava 46,2% em 2003, já foi reduzido para 39,6% em 2006.

Encerramos o exercício de 2006 bem posicionados para a aceleração do crescimento sustentado. A Companhia aderiu às Práticas Diferenciadas de Governança Corporativa Nível 2 da Bovespa, fortalecendo seu posicionamento como Empresa com profundo compromisso com a transparência e a qualidade das informações prestadas ao mercado, além de detentora de modernos mecanismos de proteção aos direitos dos acionistas minoritários. Realizamos com sucesso uma operação de aumento de capital, o que reforçou o caixa para a efetivação de novos investimentos. Aliado a isso, desenvolvemos outras iniciativas junto ao mercado de capitais que

promoveram forte crescimento da liquidez das ações da Companhia, evidenciado pela inclusão da Saraiva no Índice Brasil (IBrX-100), composto por 100 ações selecionadas entre as mais negociadas na Bovespa.

No cenário educacional nacional, o ano de 2006 mostrou-se especialmente importante. Houve a aprovação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb), que prevê o aumento gradual de recursos governamentais destinados à educação. Com estimativa de movimentar R\$ 56 bilhões a partir do quarto ano de implementação, o Fundeb beneficiará 48 milhões de alunos, da creche ao ensino médio.

Outro evento de destaque foi a divulgação da Resolução nº1, de 15/01/07, pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), definindo o cronograma de atendimento progressivo da grade curricular completa do ensino médio para todas as escolas da rede pública (cerca de 8 milhões de alunos). Iniciado como projeto-piloto em 2004, o Programa Nacional do Livro Didático para o Ensino Médio (PNLEM) passou a atender, ainda que parcialmente, um segmento que não era alcançado pelos programas governamentais de aquisição de livros didáticos. A divulgação da Resolução é significativa, pois indica o compromisso do governo federal\* para que o programa seja recorrente e atenda integralmente todas as séries e disciplinas do ensino médio. Esse fato é importante para a **Editora Saraiva**, que conta com expressiva participação nesse mercado e ocupou a liderança nos contratos para o ano letivo de 2007, tanto nas vendas ao Governo Federal no âmbito do PNLEM (cerca de 27% do total de livros adquiridos), como no programa Livro na Escola, da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (ao redor de 24%).

\* A efetivação da aquisição de livros conforme prevê a Resolução depende de dotação orçamentária.

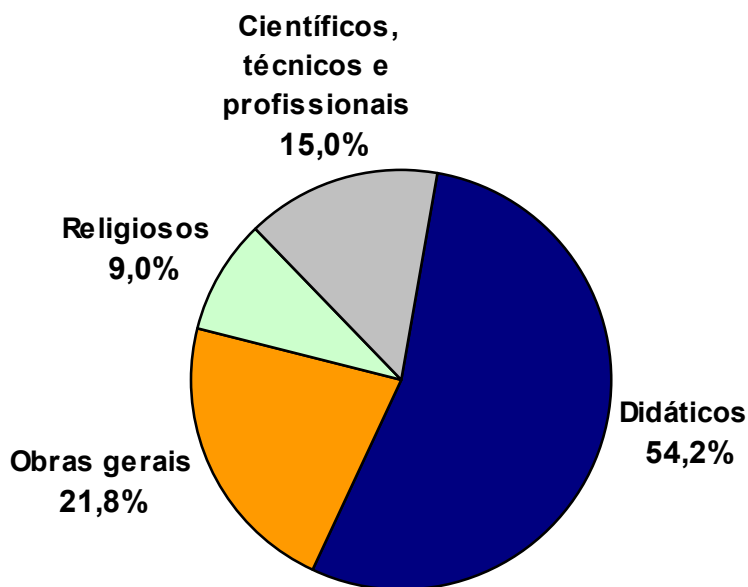
O ano de 2006 também representou significativo crescimento nas atividades da **Livraria Saraiva**. Consolidamos o processo de recuperação iniciado em 2005 e estruturamos as operações para ganhar escala e acelerar a geração de valor.

Investimos no aperfeiçoamento da logística e dos serviços na divisão de varejo eletrônico, a qual demonstrou o robusto crescimento de 52,5% nas vendas. Negociamos a contratação de cinco novas unidades para serem inauguradas no primeiro semestre de 2007. Ampliamos com sucesso o *mix* de categorias de produtos vendidos. Intensificamos os investimentos em *marketing* e ultrapassamos a marca de 1,1 milhão de clientes associados ao nosso programa de fidelização “Saraiva Plus”.

Em linha com nossa tradição de pioneirismo e com o objetivo de ser cada vez mais a melhor experiência e a primeira lembrança de cada consumidor ao buscar cultura, entretenimento e informação, celebramos o contrato de parceria para abrigar uma das duas primeiras lojas com a marca Starbucks no Brasil. No início de dezembro, foi inaugurada uma loja Starbucks dentro da Saraiva Mega Store do Shopping Morumbi, em São Paulo. A Starbucks é a marca líder no varejo de cafés especiais no mundo.

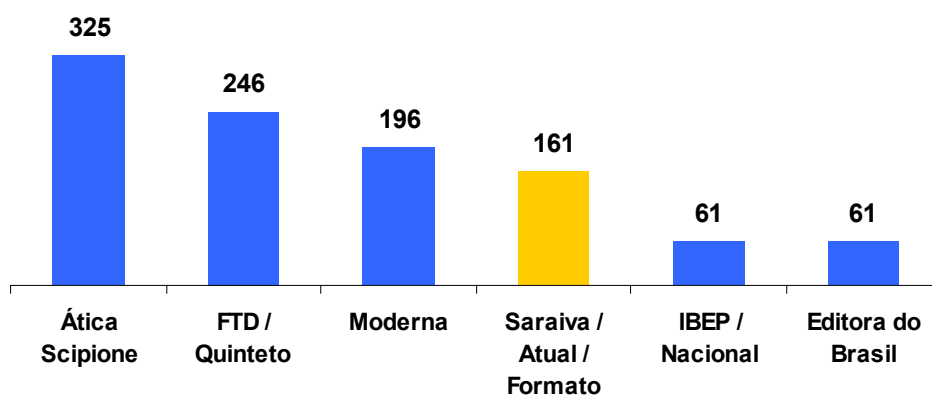
Destaques do mercado editorial e livreiro e o posicionamento dos principais participantes:

**Mercado Editorial – 2005**  
**Composição do Faturamento Bruto – R\$ 1,8 bilhão**



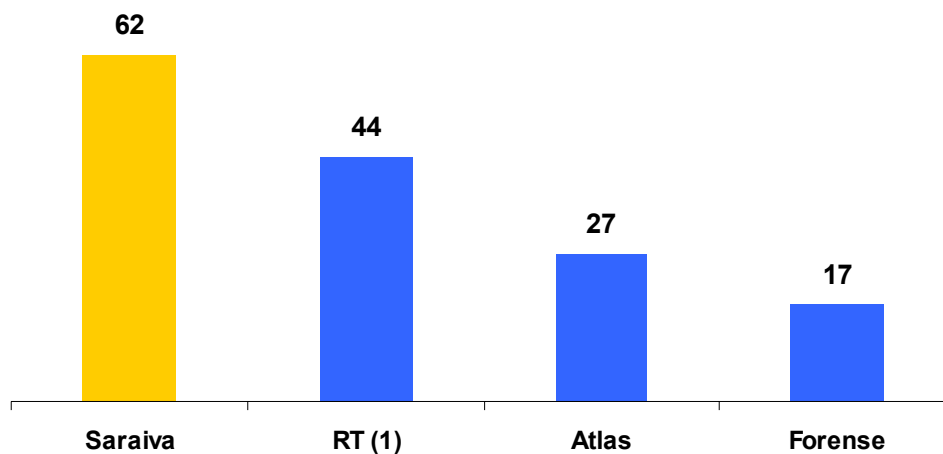
Fonte: CBL (Câmara Brasileira do Livro)

**Mercado de Livros Didáticos – 2005**  
**Principais Editoras por Faturamento Líquido – R\$ milhões**



Fonte: Balanços publicados e Serasa

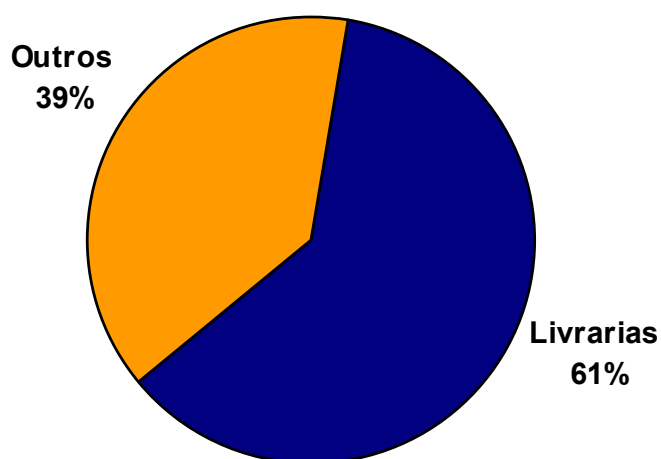
**Mercado de Livros Jurídicos – 2005**  
**Principais Editoras por Faturamento Líquido – R\$ milhões**



(1) Ano de 2004

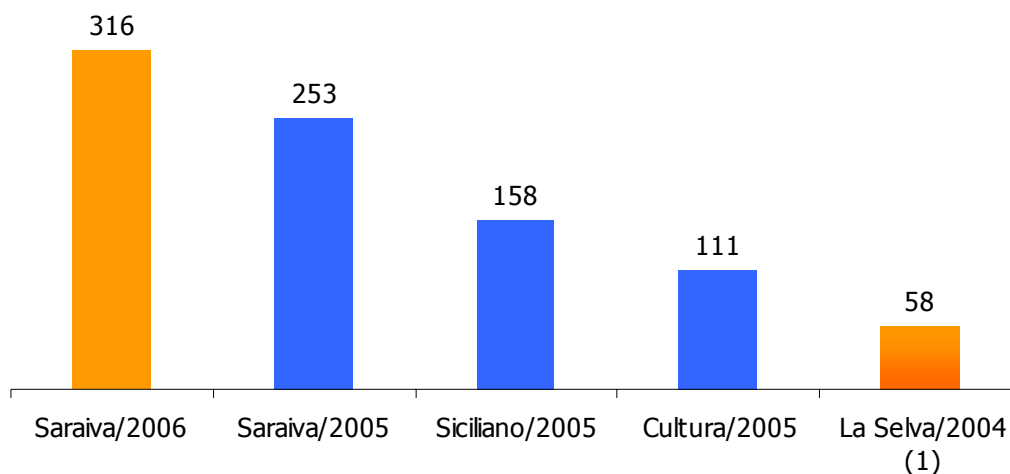
Fonte: Balanços publicados, Saraiva e Serasa

**Mercado Livreiro – 2005**  
**Faturamento Bruto por Canais de Venda – R\$ 2,6 bilhões**



Fonte: CBL (Câmara Brasileira do Livro)

**Principais Livrarias  
Faturamento Líquido – R\$ milhões**



(1) Ano de 2005 não disponível  
Fontes: Saraiva e Serasa

**EDITORA SARAIVA (SARAIVA S/A LIVREIROS EDITORES)**

A Editora Saraiva é a controladora da Livraria Saraiva, com 99,91% das ações – as empresas têm atividades e razões sociais distintas.

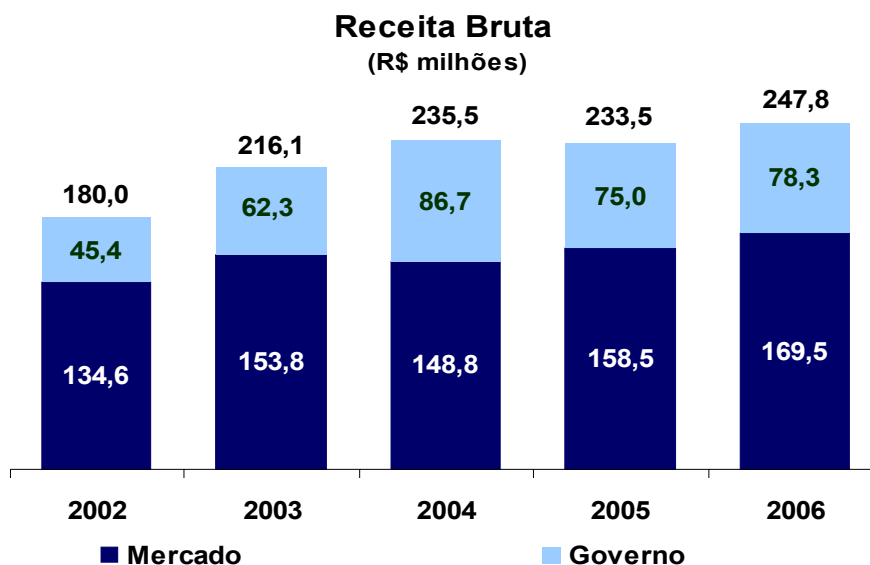
O quadro a seguir resume os principais dados do desempenho econômico-financeiro da Editora:

Descrição	2006		2005		AH %
	R\$ mil	AV %	R\$ mil	AV %	
Receita Bruta	247.770	100,1	233.516	100,1	6,1
Receita Líquida	247.507	100,0	233.330	100,0	6,1
Lucro Bruto	167.688	67,8	161.594	69,3	3,8
Despesas Operacionais	118.090	47,7	107.286	46,0	10,1
EBITDA Ajustado (1)	57.225	23,1	60.350	25,9	-5,2
Despesas Financeiras Líquidas	(2.278)	-0,9	3.468	1,5	-165,7
Lucro Líquido antes da Equivalência Patrimonial	39.139	15,8	33.959	14,6	15,3
Lucro Líquido	46.469	18,8	40.025	17,2	16,1

(1) Ajustado por despesas extraordinárias com a provisão para rescisões com a desativação da gráfica (1.870) + gastos relacionados com a oferta pública (536)

## Receita Bruta

A receita bruta somou R\$ 247,8 milhões, com crescimento de 6,1% em relação ao ano anterior. A performance das vendas ao mercado privado foi importante para esse desempenho. O gráfico a seguir demonstra a evolução da receita bruta, nos últimos anos, segregando a participação das receitas obtidas nas vendas ao governo da comercialização realizada no mercado privado.



## Vendas ao mercado privado

As vendas de livros no mercado privado alcançaram R\$ 169,5 milhões, montante 6,9% superior ao registrado em 2005. O destaque no período foi o desempenho da área de livros jurídicos, que apresentou crescimento de 8,4%.

## Vendas ao Governo

As vendas de livros ao governo totalizaram R\$ 78,3 milhões em 2006, o que significou elevação de 4,4% em relação ao exercício anterior. Durante o segundo semestre de 2006 foram negociados os principais contratos para o ano letivo de 2007. Os programas governamentais de aquisição de livros didáticos são divididos em dois grandes segmentos: ensino fundamental e ensino médio.

O atendimento dos alunos da rede pública do **ensino fundamental** realiza-se no âmbito do Programa Nacional do Livro Didático (PNLD), instituído desde 1985 e atende cerca de 28,6 milhões de estudantes. As aquisições baseiam-se em ciclos trienais, de modo que no terceiro ano de cada ciclo são feitas apenas compras de reposição, exceto para os alunos da 1ª série, conforme detalhado a seguir.

### Ensino Fundamental

Faixa de Ensino	# de Alunos (MM)	Matérias	Potencial de Mercado # Livros (MM)	% do Potencial de Mercado adquirido em cada ano		
				PNLD2007	PNLD2008	PNLD2009
1ª Série	4,1	Alfabetização, Português, Matemática, Ciências, História e Geografia	24,7	100%	100%	100%
2ª - 4ª Série	11,1	Português, Matemática, Ciências, História, Geografia e Livros Regionais	60,7	100%	12% *	12% *
5ª - 8ª Série	13,4	Português, Matemática, Ciências, História e Geografia	66,9	12% *	100%	12% *

Fonte: FNDE / MEC / INEP (Censo Escolar 2006)

\* % Histórico de Reposição

As vendas da Saraiva de livros didáticos no PNLD/07 representaram participação de mercado aproximada de 8,4%, abaixo da média histórica nos livros de 1ª à 4ª série. Em 2007, está programada a escolha dos livros para os alunos de 5ª a 8ª série (PNLD/08), segmento em que o catálogo da Saraiva tem tido participação de mercado superior ao da 1ª a 4ª série.

Para o **ensino médio**, o atendimento dos quase 8 milhões de alunos da rede pública começou a ser realizado a partir de 2004, por meio de um projeto-piloto do governo federal, o Programa Nacional do Livro para o Ensino Médio (PNLEM/05). Nos dois anos seguintes o governo realizou aquisições de livros para atendimento parcial da grade curricular. Com a divulgação de Resolução do FNDE, o governo demonstra o compromisso no atendimento ao ensino médio, que passa a contar com definição de cronograma progressivo de aquisição de livros até, pelo menos, o ano de 2012.

O exercício de 2006 foi positivamente influenciado pelas vendas no âmbito do PNLEM/07. As vendas da Saraiva corresponderam a uma participação de mercado de cerca de 27% do total de livros adquiridos pelo governo federal. Também no segmento voltado para o ensino médio, desempenho semelhante foi obtido no programa Livro na Escola, da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (livros de história e geografia), no qual a Saraiva alcançou participação de 24% do total de livros adquiridos.

A evolução geral das vendas da Empresa ao governo, nos últimos exercícios, encontra-se demonstrada a seguir.

Programa por Ano Letivo		Apropriação das Vendas (ano fiscal)	
E. Fundamental (+) E. Médio	Venda Total (Valor dos Contratos)	2006	2005
2005 (1) (2)	83,3		24,7
2006 (1)	65,0	14,8	50,3
2007 (1) (3)	82,6	63,5	
<b>TOTAL DO ANO</b>		78,3	75,0

R\$ Milhões

(1) Abrange PNLD, PNLEM, Programa Livro na Escola - SEE/MG, PNBE (Programa Nacional Biblioteca na Escola)

(2) R\$ 58,6 milhões das vendas foram apropriadas em 2004

(3) R\$ 19,1 milhões das vendas estão sendo apropriados em 2007

## Lucro Bruto

O lucro bruto totalizou R\$ 167,7 milhões e superou em 3,8% o do ano anterior. A margem bruta apresentou redução de 69,3%, em 2005, para 67,8%, em 2006, influenciada pelo maior volume de livros para divulgação no âmbito do PNLD. Os anos em que ocorrem aquisições de livros novos (PNLD/07, contratado em 2006) exigem uma quantidade de oferta de livros para divulgação superior à dos anos em que se realizam apenas aquisições de livros para reposição (PNLD/06, contratado em 2005), conforme o ciclo de compra governamental.

## Resultado Operacional

As despesas operacionais acumularam R\$ 118,1 milhões, o que corresponde ao aumento de 10,1%. Alguns eventos extraordinários impactaram o total de despesas operacionais:

- Provisão para rescisões relacionadas com a desativação da unidade gráfica de R\$ 1,9 milhão (vide comentário na seção Investimentos);
- Gastos administrativos no montante de R\$ 0,5 milhão, relacionados com a oferta pública de ações realizada em abril de 2006 (não incluem as despesas de corretagem).

Além dos fatores mencionados acima, a Administração da Companhia decidiu investir de forma mais expressiva em *marketing*, em comparação aos anos anteriores, no sentido de fortalecer cada vez mais o relacionamento com os professores e promover efeitos positivos nos resultados de 2007.

A Saraiva continua desenvolvendo esforços contínuos a partir do programa de gestão de caixa, com o objetivo de ganhar eficiência e competitividade. Durante o ano de 2006, esse programa gerou medidas com economias anuais previstas de R\$ 0,9 milhão.

A relação “despesas operacionais sobre receita líquida” passou de 46,0% em 2005 para 47,7% em 2006. Excluindo-se as despesas extraordinárias, a relação, em 2006, caiu para 46,7%. O quadro a seguir mostra a evolução dessa relação nos últimos quatro anos.

Relação %	2003	2004	2005	2006*
<b>Despesas Operacionais sobre Receita Líquida</b>	52,4%	49,1%	46,0%	46,7%

\* excluídos os eventos extraordinários

## Ebitda

O Ebitda ajustado somou R\$ 57,2 milhões em 2006, e a margem Ebitda sobre a receita líquida, de 23,1%, em 2006, foi inferior aos 25,9% de 2005.

Reconciliação EBITDA - R\$ mil	2006	2005	Var.
Resultado Operacional após Resultado Financeiro Líquido	52.013	50.891	2,2%
(+) Depreciação e Amortização	5.084	5.991	-15,1%
(+) Resultado Financeiro Líquido	-2.278	3.468	-165,7%
(=) EBITDA	54.819	60.350	-9,2%
(+) Despesas Extraordinárias (1)	2.406	0	
(=) EBITDA Ajustado	57.225	60.350	-5,2%

(1) Provisão para rescisões com a desativação da gráfica + gastos relacionados com a oferta pública

## Resultado Financeiro/Estrutura de Capital

O resultado financeiro evoluiu de uma despesa líquida de R\$ 3,5 milhões para uma receita líquida de R\$ 2,3 milhões. A entrada de recursos com o aumento de capital, no montante líquido de R\$ 63,6 milhões, realizado em abril de 2006, proporcionou uma posição de caixa média muito superior à de 2005, gerando expressivo aumento nas receitas financeiras e mais que compensou o impacto da contabilização das despesas de R\$ 2,4 milhões com a intermediação financeira da oferta pública de ações.

A posição financeira evoluiu de um endividamento líquido de R\$ 2,1 milhões, ao final de 2005, para um caixa líquido de R\$ 77,8 milhões, em consequência da geração de caixa operacional e do aumento de capital.

No decorrer de 2006, foram liberados R\$ 11,4 milhões, do financiamento obtido com o BNDES, destinado à execução do plano de investimentos para o período 2005/2007. O contrato total prevê R\$ 32,5 milhões, dos quais já foram liberados R\$ 18,9 milhões.

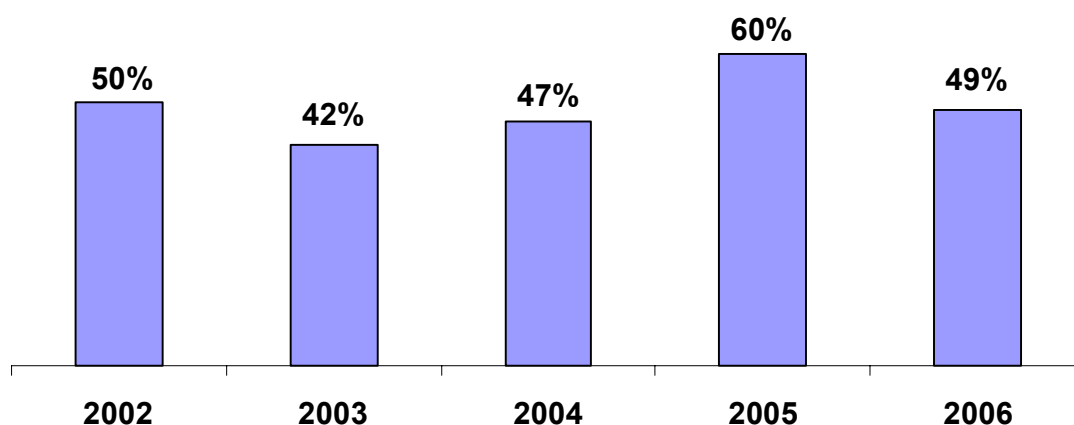
## Resultado Não-Operacional

O resultado não-operacional do exercício de 2006 encontra-se favorecido por eventos extraordinários no valor líquido de R\$ 5,3 milhões, principalmente relacionados ao lucro na venda dos ativos devido ao projeto de desativação da unidade gráfica.

## Lucro Líquido

O lucro líquido antes da equivalência patrimonial da controlada Livraria Saraiva atingiu R\$ 39,1 milhões, 15,3% superior ao obtido no período anterior. A rentabilidade patrimonial da Editora, em 2006, alcançou 49,0%, em linha com a rentabilidade patrimonial média dos últimos 5 anos.

**Editora Saraiva - Rentabilidade Patrimonial\***



Rentabilidade Patrimonial = Lucro Líquido antes da equivalência / Patrimônio Líquido do início do ano, excluindo investimento na Livraria Saraiva.

## Novos Negócios

Um dos vetores estratégicos do crescimento da Companhia consiste no estabelecimento de associações e parcerias que tenham grande potencial de sinergia com as atuais operações. Ao longo de 2006, passos importantes foram dados, como:

- Acordo de co-edição e distribuição com a editora Letras & Lucros, especializada no promissor segmento de finanças pessoais;
- Parceria para a distribuição exclusiva de obras da Saint Paul, editora que possui reconhecidos *best-sellers* na área de finanças e negócios;
- Acordo de co-edição e distribuição na área de livros jurídicos com a editora Rio, pertencente ao grupo da Universidade Estácio de Sá, a maior instituição de ensino privado do país.

Além dessas parcerias, deu-se continuidade à comercialização do produto “Jornadas Jurídicas Saraiva” no segmento de ensino à distância e ampliou-se o sistema de edições customizadas, que une conteúdo editorial de qualidade e condições especiais de fornecimento sob medida para empresas e instituições de ensino.

## Prêmios

Durante o ano de 2006, quatro publicações da Saraiva (*Contabilidade - Teoria e Prática Básicas, Ética e Responsabilidade Social nos Negócios, Gestão de Negócios Internacionais e Gestão do Fator Humano*) foram premiadas com o troféu Cultura Econômica, concedido pelo *Jornal do Comércio* de Porto Alegre e a Caixa-RS.

## LIVRARIA SARAIVA (LIVRARIA E PAPELARIA SARAIVA S/A)

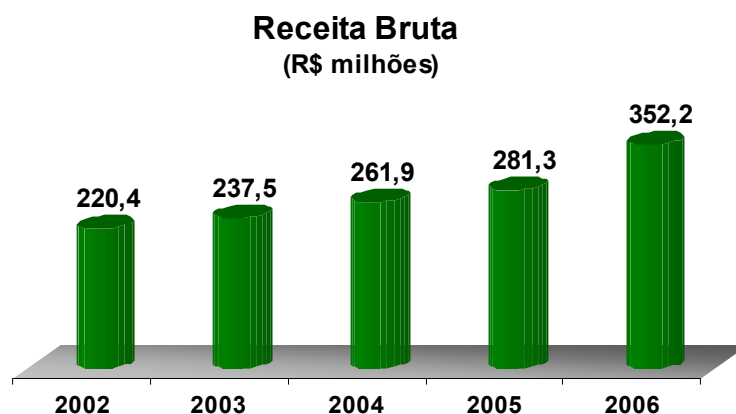
A Livraria atua preponderantemente no varejo de livros, DVDs, música, artigos de papelaria, informática e produtos eletroeletrônicos.

O quadro abaixo apresenta os principais dados do desempenho econômico-financeiro.

Descrição	2006		2005		AH %
	R\$ mil	AV %	R\$ mil	AV %	
Receita Bruta	352.202	111,4	281.306	111,1	25,2
Receita Líquida	316.116	100,0	253.115	100,0	24,9
Lucro Bruto	115.344	36,5	98.838	39,0	16,7
Despesas Operacionais	100.081	31,7	87.246	34,5	14,7
EBITDA ajustado	20.560	6,5	17.091	6,8	20,3
Despesas Financeiras Líquidas	2.290	0,7	879	0,3	160,5
Lucro Líquido	6.662	2,1	6.072	2,4	9,7

## Receita Bruta

A receita bruta da Livraria totalizou R\$ 352,2 milhões, equivalente ao acréscimo de 25,2% em relação a 2005.



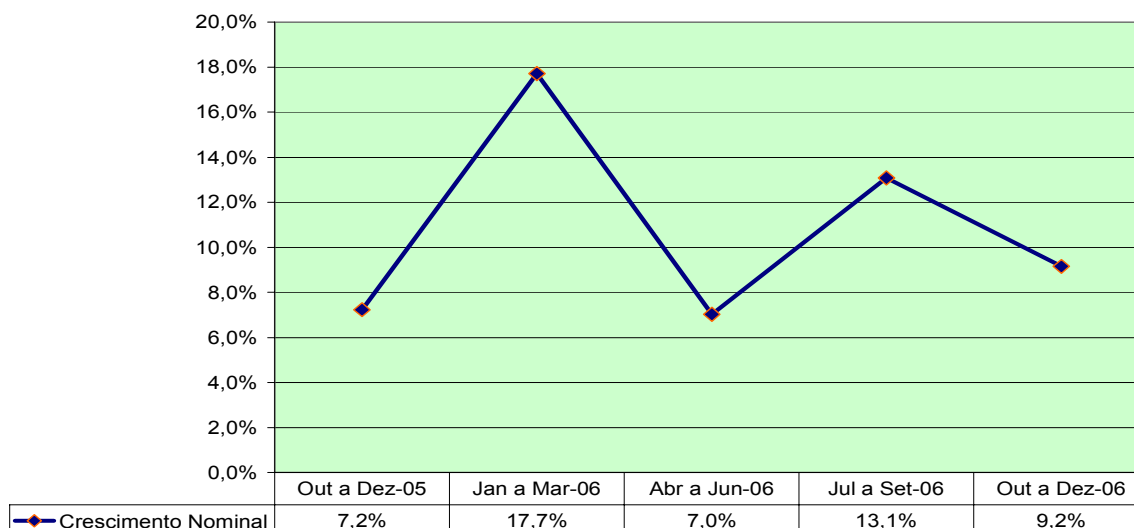
O crescimento nas vendas favoreceu-se pelo desempenho tanto na divisão de varejo eletrônico (+52,5%), como, nas lojas físicas (+17,2%). A análise das vendas comparáveis (lojas físicas + Saravia.com) também registrou performance positiva, com crescimento de 21,1%. A venda comparável somente das lojas físicas indicou incremento de 11,8%.

O índice de crescimento nominal do setor de livros, jornais e papelaria, divulgado pelo IBGE na pesquisa mensal do comércio, apontou variação de 5,6% em 2006, inferior ao incremento da Saraiva nesses segmentos, que atingiu 13,7% e demonstra o ganho em participação de mercado.

O crescimento nas vendas obtido em 2006 é resultado direto de um conjunto de ações adotado a partir de 2005. Foram adicionadas novas categorias de produtos no *mix* de vendas, com destaque para as áreas de informática, eletroeletrônicos e livros importados, as quais, somadas, representaram 12,4% do total de vendas da Empresa. Somando-se a isso, foram remodelados e intensificados os investimentos em *marketing*, tendo sido criado o bem sucedido programa de fidelização “Saraiva Plus”, e também foram ampliados os prazos de pagamento oferecidos aos clientes. Além disso, foram reforçados os investimentos em seleção e treinamento de pessoal, com o objetivo de adequar o perfil dos atendentes de loja ao público alvo de cada unidade.

O gráfico a seguir mostra a evolução das vendas das lojas físicas comparáveis, analisando o crescimento da receita trimestral sobre o mesmo período do ano anterior.

### Crescimento Nominal das lojas comparáveis - por trimestre



### Lucro Bruto

O lucro bruto acumulou R\$ 115,3 milhões, montante 16,7% superior ao registrado no ano anterior. A margem bruta cedeu de 39,0% em 2005 para 36,5%, em razão da maior participação das categorias de informática e eletroeletrônicos no *mix* de vendas. Conforme planejado pela Administração, a introdução desses segmentos agregou importante valor para o crescimento do lucro bruto em valores absolutos, mesmo se tratando de produtos que apresentam margens inferiores às de livros.

Com o rápido crescimento observado no volume de vendas dessas categorias, a Saraiva já começa a ter maior representatividade perante os fornecedores, o que proporciona oportunidades de intensificar as parcerias e, possivelmente, ampliar as margens de comercialização.

### Resultado Operacional

Como resultado das ações de racionalização, efetivadas a partir dos programas de gestão de caixa desenvolvidos nos últimos anos e dos ganhos de escala obtidos com o expressivo aumento nas vendas, a relação “despesas operacionais sobre receita líquida” demonstrou significativa queda, conforme pode ser observado a seguir.

Relação % Despesas Operacionais sobre Receita Líquida	2003	2004	2005	2006
	37,9%	37,7%	34,5%	31,7%

As medidas adotadas no programa de gestão de caixa em 2006 proporcionaram economias anuais previstas de R\$ 1,5 milhão. A administração da Companhia entende que o controle efetivo de gastos faz-se fundamental para ganhar capacidade competitiva em segmentos de elevada concorrência. Com esse objetivo, outras medidas estão sob análise, além de estar previsto para 2007 a implementação de mais um programa de gestão de caixa para que o desempenho operacional seja continuamente aprimorado.

## Ebitda

O Ebitda ajustado alcançou R\$ 20,6 milhões, o que corresponde ao aumento de 20,3% em relação ao ano anterior. A margem Ebitda ajustada passou de 6,8% para 6,5%.

Reconciliação EBITDA - R\$ mil	2006	2005	Var.
Resultado Operacional após a Despesa Financeira Líquida	11.746	10.239	14,7%
(+) Depreciação e Amortização	4.950	4.865	1,7%
(+) Despesa Financeira Líquida	2.290	879	160,5%
(=) EBITDA	18.986	15.983	18,8%
(+) Provisão para resgate de bônus "Saraiva Plus" (1)	1.574	1.108	42,1%
(=) EBITDA Ajustado	20.560	17.091	20,3%

(1) Refere-se à provisão relativa ao resgate futuro do bônus. Não representa saída efetiva de caixa.

## Resultado Financeiro/Estrutura de Capital

As despesas financeiras líquidas aumentaram de R\$ 0,9 milhão, em 2005, para R\$ 2,3 milhões, em 2006. A posição financeira, ao final do exercício de 2006, era equivalente a um caixa líquido de R\$ 6,4 milhões, ante os R\$ 8,1 milhões verificados no encerramento de 2005.

Dentro da estratégia delineada para a elevação das vendas e do *ticket* médio, uma ferramenta que tem se mostrado eficaz é a oferta de condições diferenciadas aos clientes, aumentando os prazos de pagamentos. Conforme esperado, essa medida também provocou a alteração verificada no resultado financeiro e na posição financeira líquida.

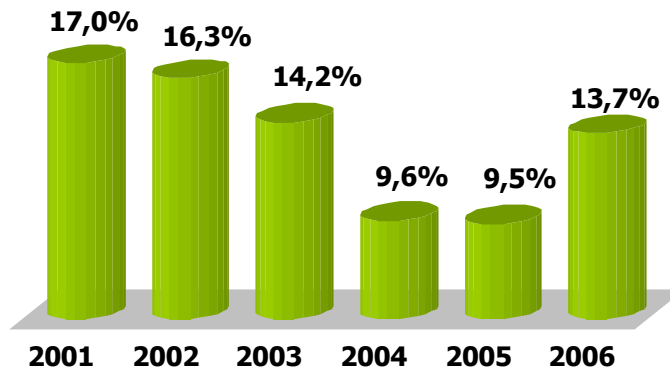
Com o objetivo de otimizar a estrutura de capital para financiar os novos investimentos, a Livraria obteve financiamento no BNDES, no valor de R\$ 22,1 milhões, destinado ao programa de expansão (em execução) da rede de lojas físicas no período 2005/08 e ao projeto de reforma e modernização de algumas importantes unidades da rede. A primeira liberação de recursos ocorreu em dezembro de 2006, no valor de R\$ 4,4 milhões.

## Capital de Giro

Nos últimos anos a Companhia investiu fortemente para ganhar eficiência na administração do capital de giro. Foram empreendidos esforços no aperfeiçoamento logístico, na melhor adequação do *mix* de produtos de cada loja, além da renegociação e intensificação das parcerias com os fornecedores. Esse trabalho produziu frutos que possibilitaram a adoção de uma política mais agressiva no prazo de contas a receber, fazendo parte de um conjunto de medidas que estão proporcionando expressivos ganhos de participação de mercado.

O gráfico a seguir demonstra a evolução da relação capital de giro investido sobre a receita bruta, nos últimos anos. Após vários anos de expressivos ganhos, o resultado de 2006 recebeu o impacto da nova política de prazo médio de pagamento concedido aos clientes, o qual foi ampliado em 18 dias, na comparação com o ano anterior. A administração da Companhia entende que existem oportunidades de novos ganhos no giro de estoques, o que pode suportar com eficiência ainda maior a estratégia de financiar as vendas aos clientes.

### Capital de Giro (1)/Receita Bruta (2)



(1) Estoques + Clientes – Fornecedores (média mensal últimos 12 meses)  
(2) Venda Bruta últimos 12 meses

### Lucro Líquido

O lucro líquido atingiu R\$ 6,7 milhões, o que significou elevação de 9,7% em relação ao ano anterior.

### Marketing/Parcerias

O ano de 2006 foi marcado por importantes eventos na área de *marketing* e pelas parcerias firmadas, conforme descrito a seguir:

- Houve a consolidação do programa de fidelização “Saraiva Plus” como uma importante ferramenta de atração e retenção de clientes. A base de associados cresceu 124% e contava, no final de dezembro de 2006, com 1.146 mil associados.
- Em linha com a história de pioneirismo em seus negócios, foi celebrada parceria com a Starbucks, marca líder mundial no varejo de cafês especiais. Inaugurou-se, em dezembro de 2006, uma das duas primeiras lojas Starbucks no Brasil dentro da Saraiva Mega Store do Shopping Morumbi, em São Paulo.
- Realização de mais de dois mil eventos culturais na rede de lojas, entre lançamentos de livros, CDs, DVDs, pocket shows, bate-papos, mini cursos, debates e atividades infantis, o que representou um acréscimo de 110% em relação à quantidade de eventos no ano anterior e contribuiu para atrair maior fluxo de pessoas às lojas.
- Contratação da agência de publicidade Taterka, que passou a responder pela organização da comunicação com os clientes e pelo incremento da identidade visual das lojas e do *site*.
- Lançamento da revista “Almanaque”. Com tiragem mensal média de 70 mil exemplares, essa publicação destaca os principais eventos da Saraiva, além dos mais importantes lançamentos do ramo editorial, musical e de filmes.
- Ampliação da parceria com a Ticketmaster, empresa líder mundial na venda de ingressos para shows e eventos. Atualmente a Ticketmaster está presente em cinco lojas da Saraiva, o que reforça a visão da Companhia de oferecer o que há de mais moderno em entretenimento, cultura e conveniência.

## Saraiva.com – Divisão de Varejo Eletrônico da Livraria Saraiva

O comércio eletrônico nacional continua crescendo a taxas exuberantes (a quantidade de pessoas comprando pela Internet cresceu 46%) e a Saraiva tem participado ativamente desse processo. O ganho de escala obtido em 2006 foi expressivo.

Indicadores - Saraiva.com	2006	2005	Var.
Receita Bruta (R\$ mil)	97.349	63.826	52,5%
Despesas Operacionais (SG&A)	19.307	14.228	35,7%
EBITDA Ajustado (R\$ mil) <sup>(1)</sup>	10.901	8.787	24,1%
Clientes ativos (mil) <sup>(2)</sup>	941	851	10,5%
% sobre Receita Bruta da Livraria	27,6%	22,7%	21,8%
Ticket Médio (R\$)	111,93	81,03	38,1%

(1) Ebitda ajustado: soma no cálculo a provisão para resgate futuro de bônus do "Saraiva Plus" (R\$ 256 mil em 2006 e R\$ 252 mil em 2005), que não representa saída de caixa.

(2) Clientes ativos: usuário que realizou pelo menos uma compra por ano nos últimos dois anos.

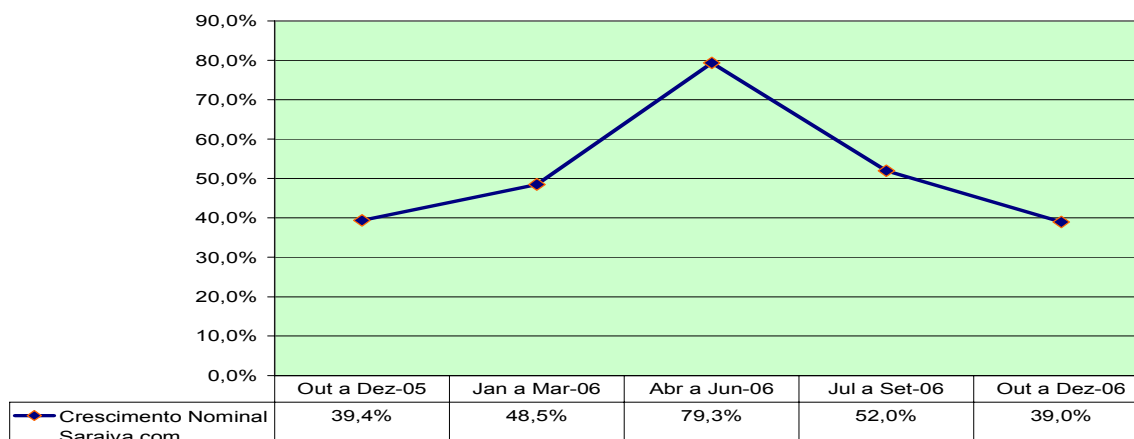
A estratégia de ampliar as categorias de produtos, iniciada no segundo semestre de 2005 e intensificada ao longo de 2006, tem contribuído significativamente para o crescimento nas vendas, com destaque para as áreas de produtos de informática, eletroeletrônicos e livros importados. Esses segmentos, somados, representaram 23,6% do total de vendas no site em 2006, ante 7,6% em 2005. Atualmente, são mais de 1,5 milhão de itens cadastrados disponíveis para venda.

Outra ação importante adotada em 2006 foi a estratégia de atuar com ênfase no segmento de livros didáticos, beneficiando-se do reconhecimento que a Saraiva possui de ser a Livraria mais completa, em especial no período de volta às aulas. A administração da Companhia desenvolverá esforços para intensificar essa ação a partir de 2007.

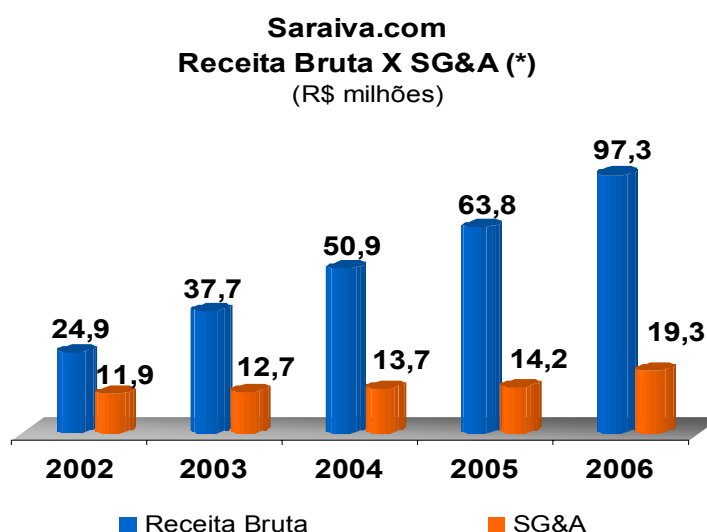
Aliado aos fatores supra mencionados, o aumento da base de clientes e a ampliação das ações de *marketing*, incluindo o incremento das parcerias com os principais *sites* de busca, promoveram a elevação de 38,1% no *ticket* médio e contribuíram para o acréscimo de 52,5% na receita bruta.

O gráfico a seguir mostra a evolução trimestral do crescimento de vendas em comparação com o mesmo trimestre do ano anterior.

**Crescimento Nominal da Saraiva.com - por trimestre**



O gráfico abaixo demonstra nitidamente os ganhos de escala obtidos com o incremento das operações, nos últimos anos.



(\*) Despesas com Vendas, Gerais e Administrativas

No mês de agosto de 2006, a Saraiva.com recebeu a classificação de empresa “Diamante” (a mais alta possível), em avaliação sobre qualidade e excelência no atendimento, realizada pela empresa e-bit, especializada em Internet.

## CONSOLIDADO

A tabela abaixo apresenta os principais dados do desempenho econômico-financeiro consolidado.

R\$ mil	2006	2005	Var.
Receita Bruta	587.290	505.623	16,2%
Receita Líquida	550.941	477.246	15,4%
Lucro Bruto	282.978	260.407	8,7%
<b>Margem Bruta</b>	<b>51,4%</b>	<b>54,6%</b>	
Resultado Operacional (EBIT) (a)	63.772	65.477	-2,6%
<b>Margem Operacional</b>	<b>11,6%</b>	<b>13,7%</b>	
Resultado Financeiro	(13)	(4.347)	-99,7%
Lucro Líquido	46.469	40.025	16,1%
<b>Margem Líquida</b>	<b>8,4%</b>	<b>8,4%</b>	
EBITDA Ajustado (b)	77.786	77.441	0,4%
<b>Margem EBITDA</b>	<b>14,1%</b>	<b>16,2%</b>	
Ativo Total	425.744	290.506	46,6%
Patrimônio Líquido	231.436	132.955	74,1%
Caixa / (Endividamento) Líquido	84.147	6.069	1286,5%

(a) Lucro antes dos juros e impostos

(b) Lucro antes dos juros, impostos, depreciações, amortizações, ajustado para despesas extraordinárias e provisão para resgate de bônus do "Saraiva Plus"

## Mix da Receita Bruta Consolidada



### Receita Bruta

A receita bruta consolidada somou R\$ 587,3 milhões, com crescimento de 16,2% em relação a 2005, e reflete, principalmente, o acréscimo de vendas pela Livraria Saraiva.

### Lucro Bruto

O lucro bruto consolidado alcançou R\$ 283,0 milhões e apresentou elevação de 8,7% sobre 2005. A margem bruta consolidada refletiu a maior participação ponderada da Livraria no consolidado, além das menores margens observadas na Editora e na Livraria, e passou de 54,6%, em 2005, para 51,4%, em 2006.

### Resultado Operacional

O resultado operacional antes do financeiro (Ebit) somou R\$ 63,8 milhões em 2006, ante R\$ 65,6 milhões, alcançado no ano anterior.

### Ebitda

O Ebitda ajustado acumulou R\$ 77,8 milhões, indicando ligeira alta de 0,4% em relação ao ano anterior. Com a maior participação ponderada da Livraria, a margem Ebitda ajustada passou de 16,2% para 14,1%.

Reconciliação EBITDA - R\$ mil	2006	2005	Var.
Resultado Operacional após a Despesa Financeira Líquida	63.759	61.130	4,3%
(+) Depreciação e Amortização	10.034	10.856	-7,6%
(+) Despesa Financeira Líquida	13	4.347	-99,7%
(=) EBITDA	73.806	76.333	-3,3%
(+) Ajustes (1)	3.980	1.108	259,2%
(=) EBITDA Ajustado	77.786	77.441	0,4%

(1) Em 2006: Provisão para resgate de bônus "Saraiva Plus" + Provisão para rescisões com a desativação da gráfica + gastos administrativos relacionados com a oferta pública. Em 2005: Provisão para resgate de bônus "Saraiva Plus"

## Resultado Financeiro

As despesas financeiras líquidas consolidadas registraram a significativa redução de aproximadamente R\$ 4,3 milhões, em função do acréscimo observado nas receitas financeiras da Editora decorrente do aumento de capital que proporcionou expressiva elevação na posição de caixa.

## Lucro Líquido

O lucro líquido consolidado registrou recorde pelo terceiro ano consecutivo: totalizou R\$ 46,5 milhões e superou em 16,1% o registrado no ano de 2005. O resultado final favoreceu-se com o crescimento da Livraria, a melhora do resultado financeiro da Editora e o lucro não-operacional obtido na desativação da unidade gráfica.

## ESTRUTURA DE CAPITAL

A posição financeira consolidada, refletindo a geração operacional de caixa e a entrada líquida de R\$ 63,6 milhões, relativos aos recursos provenientes do aumento de capital, evoluiu de um caixa líquido de R\$ 6,1 milhões ao final de 2005 para R\$ 84,1 milhões no encerramento de 2006.

Em junho de 2006, foi paga a última parcela do financiamento obtido com a IFC, o que permitiu zerar o passivo financeiro em moeda estrangeira da Companhia.

Em linha com a estratégia de adequar a estrutura de capital para fazer frente aos projetos de investimento necessários para a continuidade do crescimento sustentável, a Companhia tem firmado importantes parcerias para obtenção de financiamentos de longo prazo com o BNDES, tanto pela Editora como pela Livraria. Em termos consolidados, foram liberados R\$ 15,8 milhões ao longo do ano de 2006.

## INVESTIMENTOS / EVENTOS SUBSEQUENTES

Durante o ano de 2006 foram investidos R\$ 6,6 milhões, na realização de projetos com expectativa de retorno superior ao custo de capital da Companhia.

Na **Editora**, foi investido R\$ 1,5 milhão, principalmente em projetos de tecnologia da informação.

Tanto na decisão de realizar novos investimentos como no acompanhamento da execução dos já realizados, a administração da Companhia realiza as avaliações apoiada nos conceitos do sistema de gestão baseado em valor, utilizando a metodologia GVA® (Gerenciamento de Valor ao Acionista).

Com base na avaliação de que a atualização tecnológica da unidade gráfica própria exigiria a realização de altos investimentos, e considerando que o parque gráfico nacional encontra-se bastante modernizado e foi fortemente expandido nos últimos anos, a administração da Companhia decidiu, no final de 2006, pela desativação (efetivada no final de janeiro/07) da unidade gráfica própria, com a venda de todos os seus equipamentos.

Na **Livraria**, foram investidos R\$ 5,1 milhões, destacando-se os investimentos em duas das cinco lojas já contratadas para serem inauguradas no primeiro semestre de 2007, conforme o plano de expansão da rede de lojas:

- loja localizada no Norte Shopping na cidade do Rio de Janeiro, com 620m<sup>2</sup> de área de vendas e inaugurada em janeiro de 2007;
- loja localizada no prédio da faculdade IBMEC, na cidade do Rio de Janeiro, com 200m<sup>2</sup> de área total, inaugurada no final de fevereiro de 2007;
- reforma da Mega Store localizada no Shopping Morumbi, em São Paulo, adaptando o espaço da loja para abrigar a Starbucks e adequando ao novo conceito de Mega Store desenvolvido pela Administração, que explora categorias de produtos complementares ao livro;
- fechamento da unidade no formato Tradicional, localizada no Shopping West Plaza, em razão das perspectivas futuras da loja não indicarem potencial de geração de valor.

Com a abertura de mais duas lojas na cidade do Rio de Janeiro, a Saraiva totaliza oito unidades na capital fluminense e se consolida na liderança desse importante mercado consumidor. Além dessas lojas inauguradas no início de 2007, serão abertas outras três unidades ainda no primeiro semestre de 2007, em localizações privilegiadas nas cidades de Florianópolis (Shopping Iguatemi) e Salvador (Shopping Salvador), além de uma loja no interior do estado de São Paulo.

## MERCADO DE CAPITAIS

Segue, abaixo, o resumo da movimentação das ações da Saraiva nos dois últimos exercícios.

Indicadores	2006	2005	Var.
Número de Negócios <sup>(1)</sup>	28.164	1.724	1533,6%
Participação nos Pregões - % <sup>(1)</sup>	100,0	76,7	23,3 p.p.
Quantidade Negociada - mil <sup>(1)</sup>	20.314	4.957	309,8%
Volume Negociado - R\$ mil <sup>(1)</sup>	410.861	63.289	549,2%
Preço da Ação - R\$ <sup>(1) (2)</sup>	23,90	17,20	39,0%
Total de Ações em Circulação - mil <sup>(2) (3)</sup>	28.230	22.937	23,1%
<b>Valor de Mercado - R\$ milhões <sup>(2)</sup></b>	<b>674,7</b>	<b>394,5</b>	<b>71,0%</b>

Fonte: Bovespa

(1) Referente Ação PN (SLED4)

(2) No final do período

(3) Houve bonificação de 2.326.920 ações preferenciais em 06/01/06, conforme decisão da AGE. Houve emissão de 3.000.000 de ações preferenciais em abril/06.

As iniciativas desenvolvidas pela Saraiva no mercado de capitais, durante o ano de 2006, aperfeiçoaram ainda mais as boas práticas de Governança Corporativa e promoveram forte crescimento da liquidez das ações da Companhia:

- Conforme decisão da AGE, realizada em 06 de janeiro de 2006, aprovou-se uma bonificação, com a atribuição de 2.326.920 ações preferenciais aos titulares de ações ordinárias e/ou preferenciais, na proporção de 0,10 ação preferencial para cada ação preferencial ou ordinária possuída;

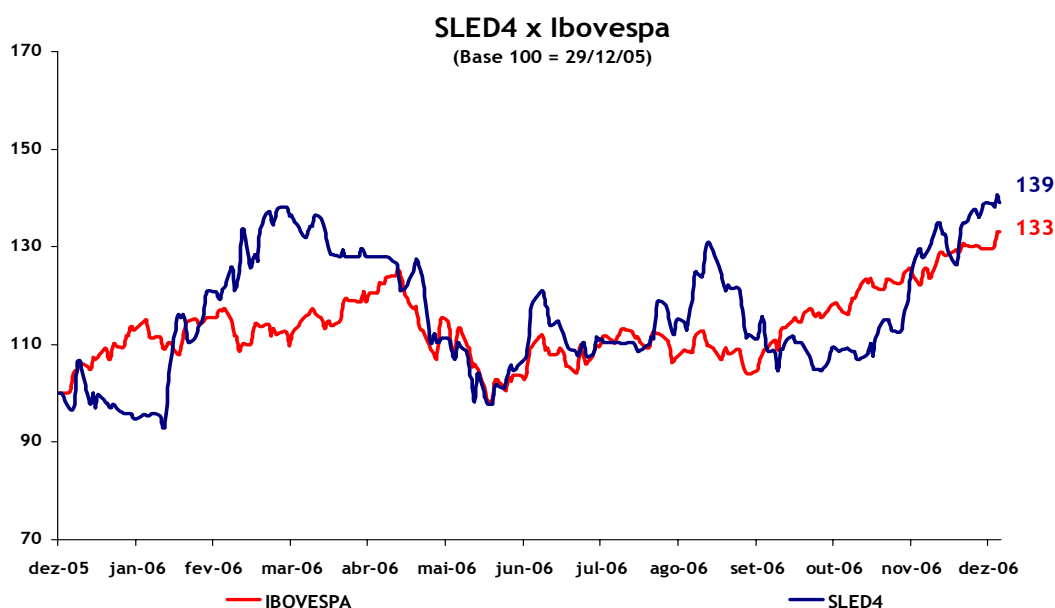
- Adesão, em março de 2006, às Práticas Diferenciadas de Governança Corporativa Nível 2 da Bovespa\*;
- Realização bem sucedida, em abril de 2006, de uma distribuição primária de três milhões de ações preferenciais, fortalecendo a posição financeira da Companhia para o desenvolvimento de estudos e implementação de projetos de investimento;
- Distribuição secundária de ações, também em abril de 2006, realizada por alguns acionistas preferencialistas, o que beneficiou a diluição da base de investidores;

\* Com a adesão ao Nível 2, a Companhia, seus acionistas, administradores e membros do Conselho Fiscal obrigam-se a resolver, por meio de arbitragem, todos os conflitos estabelecidos na Cláusula Compromissória constante no Estatuto Social nos termos do Regulamento da Câmara de Arbitragem do Mercado da Bovespa.

Os frutos do trabalho contínuo que vem sendo desenvolvido pela Administração para estreitar o relacionamento com o mercado de capitais foram visíveis ao longo do ano, conforme descrito a seguir.

- A Saraiva passou a fazer parte, em setembro de 2006, do Índice Brasil (IBrX-100), composto por 100 ações selecionadas entre as mais negociadas na Bovespa.
- A Saraiva recebeu Menção Honrosa em duas categorias (melhor programa e melhor executivo de relações com investidores de empresas *small & mid cap*) na premiação realizada pelo IBRI (Instituto Brasileiro de Relações com Investidores) e pela *IR Magazine*, em associação com a PR Newswire e a *Revista RI*, durante o IR Magazine Awards 2006 Brasil.
- A Saraiva recebeu o Selo Assiduidade Apimec, conferido para empresas que se apresentam em reunião pública com investidores de maneira contínua.
- Pela primeira vez em sua história, as ações da Saraiva foram negociadas em todos os pregões na Bovespa.

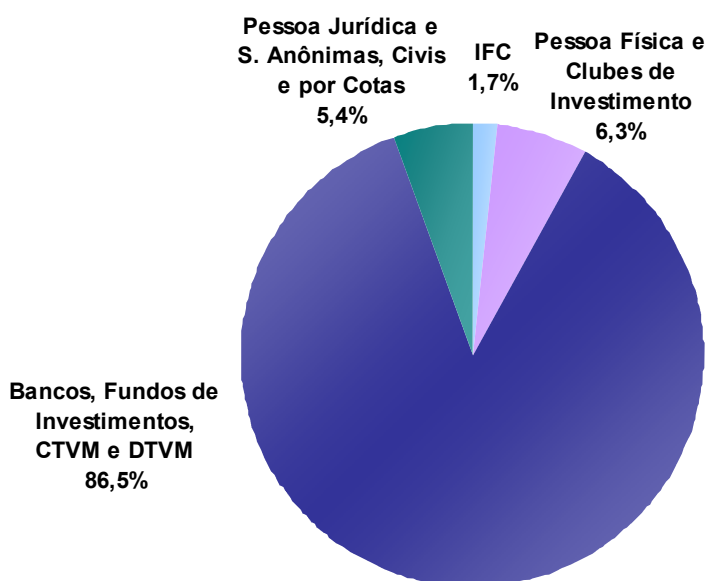
A valorização das ações preferenciais (SLED4) atingiu 39,0%, superior ao desempenho do Ibovespa (32,9%).



## ESTRUTURA ACIONÁRIA

O capital social subscrito e realizado da Saraiva era de R\$ 147.774.184,00 em 31 de dezembro de 2006, representado por 28.596.123 ações, todas nominativas, escriturais e sem valor nominal, das quais 9.622.313 são ações ordinárias (ON), e 18.973.810 são ações preferenciais (PN).

### COMPOSIÇÃO DO FREE FLOAT - SLED4 (Dezembro de 2006)



## REMUNERAÇÃO AOS ACIONISTAS

O Conselho de Administração, em reunião realizada em 28 de fevereiro de 2007, aprovou o pagamento de R\$ 14,0 milhões (R\$ 0,49549281/ação) para remuneração aos acionistas, sob a forma de juros sobre o capital próprio, já imputado nesse valor o dividendo mínimo obrigatório. Esse montante equivale a 30,1% do resultado do exercício e representa um *dividend yield* de 2,1% sobre o preço das ações preferenciais em 31/12/06.

## RECURSOS HUMANOS

O quadro de pessoal consolidado fechou o ano com 2.342 colaboradores, representando acréscimo de 31 funcionários em relação ao ano anterior, motivado pela contratação de temporários para atender os programas governamentais para o ano letivo de 2007.

A produtividade indicada pela relação faturamento/número médio de funcionários apresentou evolução de 17,9% e atingiu R\$ 252,4 mil, em 2006.

Os princípios fundamentais que norteiam as políticas de recursos humanos da Companhia são a promoção do aprendizado contínuo e o reconhecimento, de forma a criar um ambiente que estimule o desenvolvimento das habilidades e a superação de desafios. Com esse foco, a Saraiva investiu, ao longo do ano, em 482 atividades, que contaram com 9.459 participações em 29 mil horas de treinamento.

## **RESPONSABILIDADE SOCIAL**

O Grupo Saraiva tem por filosofia contribuir concretamente com a qualidade de vida de seus colaboradores e das comunidades que se relacionam com a Empresa. Com esse espírito, a Saraiva tem realizado diversas campanhas de ação comunitária e solidariedade, além de apoiar e investir nas atividades sociais do Instituto Jorge Saraiva, que atua na inserção social de crianças carentes.

A Editora Saraiva participou da campanha promovida pelo Itaú Criança e doou 2 mil livros infantis à Pastoral da Criança, entidade que atende crianças carentes com o apoio da Unicef.

É importante mencionar o plano desenvolvido para a desativação da unidade gráfica, que envolve diversas ações de apoio e recolocação dos colaboradores - vários funcionários foram convidados a ingressar na empresa que adquiriu os equipamentos.

## **AUDITORES INDEPENDENTES**

Em atendimento à Instrução CVM 381/2003, informamos que o contrato em vigor com os auditores independentes somente se relaciona aos trabalhos de auditoria externa.

## **EVENTO SUBSEQUENTE**

Em linha com a filosofia de alinhamento de interesses entre os administradores e os acionistas da Companhia, o Comitê de Administração do Plano de Opção de Compra de Ações da Saraiva aprovou em reunião realizada no dia 05 de março de 2007, a partir da sugestão feita pelo Conselho de Administração em reunião realizada em 28 de fevereiro de 2007, as condições e os beneficiários do 3º Programa desse Plano, outorgando opções de compra de 123.800 ações preferenciais a administradores e funcionários. As opções serão exercidas por meio da emissão de novas ações e/ou pela alienação de ações em tesouraria detidas pela Companhia.

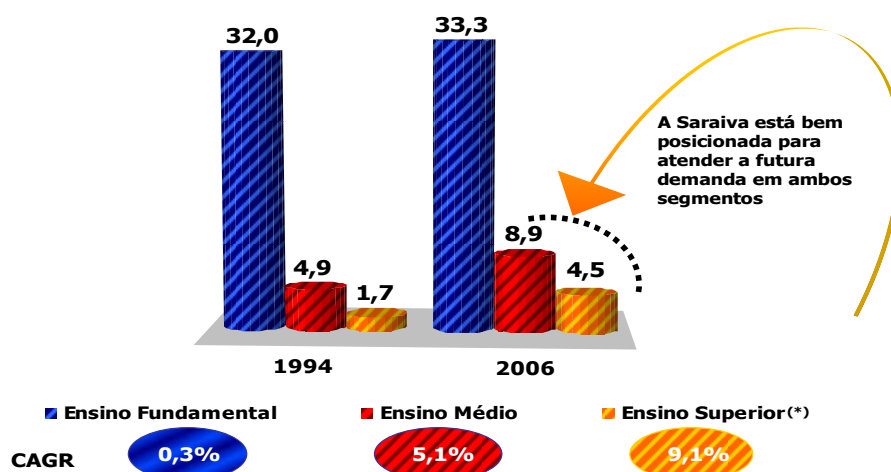
## **PERSPECTIVAS**

A Saraiva encontra-se fortemente posicionada para continuar a expansão sustentável de seus modelos de negócio, por meio do crescimento orgânico de suas atividades e de eventuais oportunidades para aquisições estratégicas tanto no setor editorial quanto no varejo.

Apoiada na sólida plataforma financeira e na busca incessante por reduções de custos e ampliação da produtividade, além da excelência da equipe de profissionais, a Companhia está mobilizada para implementar um plano consistente de crescimento e geração de valor.

Na **Editora**, as perspectivas se ampliaram com a aprovação do Fundeb, que deve contribuir significativamente para o avanço na qualidade do ensino no médio e longo prazo. Além disso, a regulamentação do programa de aquisição de livros para os alunos da rede pública do ensino médio é mais um importante passo para que esse segmento seja atendido de forma regular e crescente. O gráfico a seguir demonstra o expressivo aumento do número de alunos verificado na última década. Embora ainda existam relevantes deficiências na qualidade do ensino, os investimentos que o governo tem realizado na educação favorecem o cenário de potencial de crescimento para as empresas ligadas à educação e cultura e que estejam bem estruturadas e posicionadas para concretizar as oportunidades que devem ser geradas.

### Estudantes Matriculados (milhões)



Estudantes Matriculados somando rede pública e privada (milhões)  
 (\*) Ensino Superior dados de 2005  
 Fonte: MEC/INEP (censo escolar 2006 e 2005)

Outros fatores que favorecem a perspectiva da Editora são os significativos investimentos que têm sido realizados no constante trabalho de fortalecer o relacionamento com os professores, de renovar o catálogo e atrair novos autores. Há previsão de lançar 261 títulos (entre obras novas e reformuladas), ao longo de 2007.

Na **Livraria**, as perspectivas são positivas tanto para a expansão da rede de lojas físicas, como para o segmento de comércio eletrônico.

O projeto de aceleração do crescimento orgânico prevê a abertura de 11 novas lojas entre 2007 e 2008. A meta consiste em alcançar uma área de vendas 30% maior na conclusão dessa fase de expansão, o que deverá proporcionar ganhos significativos de escala e rentabilidade.

As expectativas de forte crescimento para o comércio eletrônico continuam presentes. Segundo a empresa e-bit, o número de consumidores eletrônicos cresceu 46%, somente em 2006, e vários ingredientes contribuem para a popularização desse mercado. Para 2007, a previsão do e-bit é que o faturamento do comércio eletrônico nacional aumente em 45%. A Saraiva implementou com sucesso novas categorias de produtos em sua plataforma de varejo eletrônico no ano passado, e existem oportunidades de ampliar ainda mais a gama de produtos ofertados, o que favorece o potencial de geração de valor.

Paralelamente a esse cenário, serão incrementadas as ações de relacionamento com os clientes, por meio do bem-sucedido programa “Saraiva Plus” e pela intensificação de parcerias que agreguem ainda mais valor à experiência de compra dos clientes da Saraiva.

## **AGRADECIMENTOS**

A Saraiva continua otimista com seus negócios e com os investimentos que têm sido feitos em favor da educação no País. Nossos colaboradores seguem motivados e atentos a novas oportunidades de investimentos, que possam trazer retornos melhores para nossos acionistas. Por fim, agradecemos a todos os acionistas, clientes, fornecedores, instituições financeiras, autores, colaboradores e comunidades pelo apoio dado em 2006, sem o qual não teríamos alcançado os excelentes resultados obtidos.

São Paulo, 9 de março de 2007.

A ADMINISTRAÇÃO