

## 2002: um ano volátil

### Cenário mercadológico

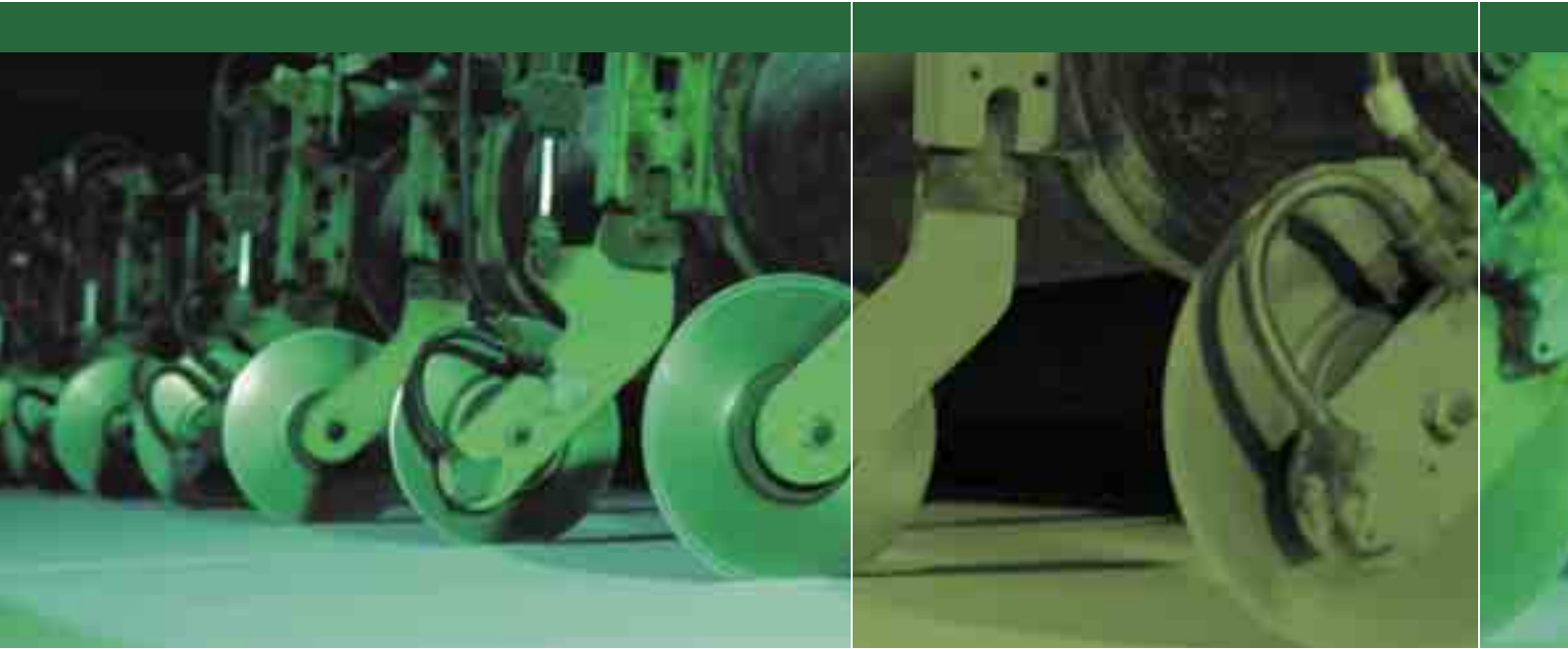
No início de 2002, a queda na demanda mundial por papel, exceto no segmento de papéis sanitários, contribuiu para o desequilíbrio do mercado de celulose de eucalipto no mundo. Os estoques de celulose de eucalipto no cenário internacional estavam ligeiramente acima da média histórica, com aproximadamente 640 mil toneladas.

Ao longo do ano, no entanto, o equilíbrio entre oferta e demanda começou a mudar, devido principalmente às paradas programadas de produção feitas pelos principais produtores de celulose de eucalipto. A consequência dessas mudanças foi a redução de 22% dos estoques mundiais de celulose de eucalipto, em maio de 2002, e a reação dos preços a partir do segundo semestre do ano.

No final do período, a recuperação esperada na demanda por papel não se efetivou, devido às instabilidades mundiais, como os conflitos no Oriente Médio e as expectativas de uma guerra entre Estados Unidos e Iraque, que refletiram no crescimento do desemprego e na retração no consumo.

Adicionalmente, novas capacidades de produção de celulose de eucalipto entraram em operação no final do ano, com consequência nos estoques, e os preços voltaram a cair.





## 2002: a volatile year

### Market Scenario

The drop in world demand for paper, except tissue, early in 2002 helped unsettle the world market for eucalyptus pulp. World inventories of eucalyptus pulp were slightly above the historical average at 640 thousand tons.

As the year progressed, however, the supply/demand balance began to change, mainly due to the programmed production shutdowns made by some of the major international pulp producers. The result was a 22% reduction in world inventories in May 2002 and a rebound in prices in the second half of the year.

By the end of the year, however, the expected recovery in demand for paper had not materialized, the result of global instability, such as the Mid-East conflict and expectations of war between Iraq and the US. This caused widespread unemployment and a decline in demand.

In addition, new eucalyptus pulp capacity came on stream towards the end of the year and prices gave in once more.





Distribuição das vendas por região / Janeiro-Dezembro 2002  
Sales distribution by country / January-December 2002

### Desempenho Comercial

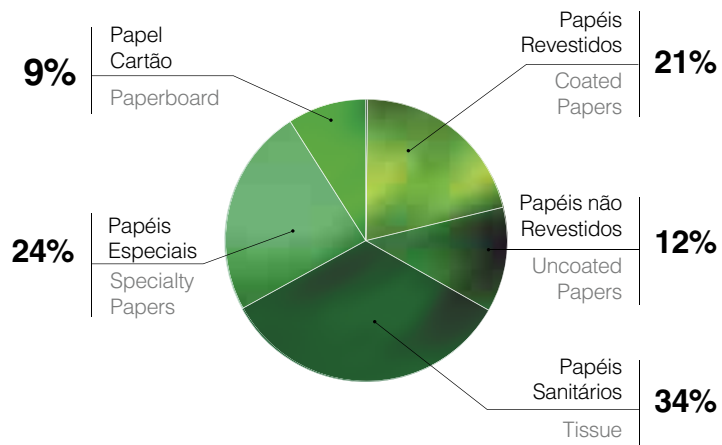
Para atingir as metas estabelecidas durante o *Sales Meeting 2002*, realizado em setembro de 2001, a Jari consolidou sua atuação comercial com foco no atendimento ao cliente e na qualidade dos serviços prestados.

O ponto-chave do planejamento comercial da empresa, em 2002, foi a parada geral da produção, programada para acontecer ao longo do mês de maio, visando à atualização de diversos equipamentos industriais e à busca por maior estabilidade e confiabilidade do parque fabril. A companhia enfrentou o grande desafio de manter os seus clientes e terminais abastecidos, apesar da interrupção da produção por cerca de 30 dias, além de um período referente à curva de aprendizado – parte integrante desse processo de renovação industrial e tecnológica.

As vendas totais de 292 mil toneladas em 2002 – 59% delas ao mercado Europeu, seguido pela Ásia, Brasil e América do Norte, com participação de 21%, 12% e 8% respectivamente – demonstraram a acertada estratégia de atuar com regularidade em todos os mercados, no momento em que garantiu o escoamento de toda a produção, apesar da forte retração na demanda e do cenário macroeconômico mundial.

Em busca de um posicionamento estratégico nos principais segmentos da indústria de papel, a Jari aumentou suas vendas direcionadas ao segmento de papéis sanitários de 25% em 2000 para cerca de 34% em 2002, seguido pela indústria de imprimir e escrever, com 33%, papéis especiais, com 24%, e papel cartão, com 9% das vendas totais.

**Apesar das condições de mercado, 2002 foi marcante para a área comercial da Jari. A empresa aprimorou sua estratégia comercial, buscando consolidar-se como fornecedor confiável de longo prazo, presente nos mercados de maior estabilidade e potencial de crescimento.**



Consumidores finais de todos os mercados / Janeiro/Dezembro 2002  
 End users in all markets / January-December 2002

### Commercial Performance

Jari reinforced its commercial strategy by focusing on client service and the quality of service offered, as the means of achieving the targets established at the 2002 Sales Meeting held in September 2001.

The key to the company's commercial planning in 2002 was the complete production shutdown, scheduled for May, aimed at modernizing several pieces of equipment and making the overall plant more stable and dependable. The big challenge was to keep customers and port terminals adequately supplied during the 30 day shutdown and the subsequent learning curve that is part of any industrial and technological modernization program.

Sales volume totaled 292 thousand tons, of which 59% was directed to the European market, followed by Asia, Brazil and the US, with 21%, 12% and 8% respectively. The subsequent ability to place all of its production, despite the slump in demand and an unfavorable world economy, is evidence that its strategy of maintaining regular deliveries to the market was the correct one.

In its search for a strategy for its main market segments, Jari increased sales to the tissue market from 25% in 2000 to 34% in 2002, followed by printing and writing papers with 33%, specialty paper with 24% and paperboard with 9% of total sales.

**Despite market conditions, the year 2002 was a landmark for Jari. The company fine-tuned its commercial strategy, seeking to consolidate its presence as a dependable long-term source of supply, active in the world's most stable markets and with room for growth.**



### Marketing

A busca constante do aprimoramento da operação comercial levou a Jari a manter atualizadas algumas ferramentas para a tomada de decisão comercial, como o Plano Estratégico de Marketing, o *Sales Manager* e o *CRM (Customer Relationship Management)*.

O atendimento e a excelência do serviço ao cliente ganharam nova dimensão em 2002, com o lançamento do *Technical Book*, que visa atualizar o cliente com dados do processo de produção e das principais características do produto da companhia.

A área comercial contratou um estudo tecnológico comparado com as demais empresas de celulose de eucalipto no mundo para aprofundar o conhecimento sobre as principais características da celulose da Jari capazes de influenciar na qualidade do papel dos seus clientes. O conhecimento adquirido auxilia a equipe de vendas na orientação do cliente para a melhor utilização da fibra produzida pela empresa.

Em sintonia com a política de conquista da fidelidade do cliente, a Jari oferece possibilidades de diferenciação frente às necessidades de cada uso final, como celulose de eucalipto de alta resistência e celulose que confere maior maciez ao produto.

### Logística

O principal desafio logístico para a companhia é estar presente nos mercados consumidores. Orientado por esse desafio, o setor de logística da empresa tem como metas a distribuição da celulose dentro do prazo necessário e a integridade física do produto, considerando sempre a demanda especial de cada cliente.

Essa preocupação começa na escolha dos navios de armadores, certificados por rigorosos sistemas de qualidade, e prossegue nos terminais operadores portuários, especializados na operação com produtos florestais, freqüentemente auditados pelos executivos da empresa.

### Organização comercial

O time comercial da Jari está organizado em dois escritórios de vendas, um localizado no Rio de Janeiro e o outro em Londres, no Reino Unido. Eles são responsáveis pela implementação da estratégia comercial da empresa, com a coordenação geral das vendas a cargo do escritório do Rio de Janeiro. A área dispõe de nove profissionais distribuídos nos departamentos de Comercialização, Administração de Vendas e Logística.



### Marketing

The constant search for improved commercial operations led Jari to update some of its commercial decision-making tools, such as the Strategic Marketing Plan, the *Sales Manager* and *Jari's Customer Relationship Management platform*.

The quality of customer service was upgraded in 2002 with the launching of the *Technical Book*, which offers clients updated facts about the company's production process and the characteristics of its product.

The commercial department commissioned a technical study comparing Jari with most other eucalyptus pulp companies in the world, in order to gain a better understanding of the principal characteristics of Jari pulp and how it can help improve the quality of its clients' end products. The sales team uses this knowledge to advise the client on how to better use the fiber produced by the company. In its campaign to gain customer loyalty, Jari can customize its product to the needs of each end use, by offering higher resistance eucalyptus pulp, for example, or pulp that gives greater softness to the final product.

### Logistics

The company's main challenge is to be present in its consumer markets, and the challenge of the company's logistics department is to meet the needs of each client, within the required time period, without damage to product quality.

This concern starts with the choice of vessel, which has to be certified by strict quality systems, and carries through to the port terminals, specialized in handling forest products, which are frequently audited by company executives.

### Commercial organization

Jari's sales team is organized into two sales offices: one in Rio de Janeiro and the other in London, UK. They are responsible for putting the company's commercial strategy into practice, with overall sales coordination in the hands of the Rio de Janeiro office. The team comprises nine professionals in the Sales, Sales Management and Logistics.