

México, D.F., a 3 de Marzo de 2011

Señores Accionistas:

El año pasado la economía mundial mostró una sostenida recuperación, liderada por los mercados emergentes, especialmente los asiáticos. Las agresivas medidas implementadas para estimular las economías, lograron revertir la fuerte caída experimentada en el 2009 y permitieron iniciar un periodo de crecimiento en los países desarrollados, particularmente en Estados Unidos y Alemania. Sin embargo, los problemas relacionados con la deuda de algunos países europeos, la preocupación por los déficits en que han tenido que incurrir países con economías importantes, la continua caída del valor de los bienes raíces y la falta de inversión y generación de empleos, evidencian que dicha recuperación es aún frágil y por ello los mercados se mostraron muy nerviosos y volátiles durante el año.

Del lado positivo, los mercados emergentes crecieron fuertemente con China e India a la cabeza. Sin duda estos mercados han jugado un papel muy importante en la incipiente recuperación de la economía global, pero también han ocasionado desbalances y presiones inflacionarias debido al aumento de demanda de materias primas y “commodities”, como los alimentos, los metales y las celulosas.

En nuestro país, después de la severa contracción económica sufrida en el 2009, el producto interno bruto tuvo un fuerte incremento del 5.5 por ciento. No obstante dicho crecimiento, el proceso de recuperación fue paulatino y heterogéneo. Los sectores que más fuertemente se expandieron son los relacionados con el sector externo, mientras que los enfocados a la demanda interna siguieron débiles. En el primer caso, la recuperación de la economía de Estados Unidos, aunada a un mayor dinamismo y competitividad del sector exportador del país, principalmente el de automóviles y autopartes, significaron tasas de crecimiento muy importantes y ganancia de participación de las exportaciones mexicanas en ese país. De hecho las exportaciones de México rebasaron los niveles alcanzados antes de la recesión.

Sin embargo, el consumo privado creció menos que el PIB, obstaculizado en su avance por la fragilidad de la recuperación interna, el aumento de los impuestos y la importante caída del crédito al consumo. Esto, adicionado de la falta de cambios estructurales y al no crecer la inversión debido a la sobre capacidad generada por la crisis de 2008-2009, significó que la recuperación se quedó corta ante las necesidades y el potencial del país.

A pesar del complicado entorno que enfrentamos, con innovación de nuestros productos y procesos, con el liderazgo de nuestras marcas, la

pasión que caracteriza la actitud de nuestro personal y dando prioridad a la ejecución, todos ellos valores bajo los que trabajamos en la empresa, logramos buenos resultados en el año que recién terminó.

Resultados Financieros:

En el 2010, logramos record anual en ventas netas, utilidad de operación, EBITDA y utilidad neta.

Nuestro crecimiento en ventas fue del 6 por ciento, 3 por ciento por mayor volumen y 3 por ciento por mejores precios y mezcla. Este crecimiento refleja la anteriormente mencionada debilidad de la demanda interna, ya que la participación de mercado de nuestros principales productos, se sostuvo y en algunos casos se incrementó.

Durante el 2010 resentimos continuos e importantes incrementos en varias materias primas, particularmente celulosas y fibras para reciclar, mismas que tuvieron alzas en sus precios por doce meses consecutivos y alcanzaron su nivel más alto hacia el final del año. Durante el primer semestre los movimientos en nuestros precios, la eficiencia de operación y nuestros programas de reducción de costos, junto con la apreciación del peso, nos permitieron compensar los impactos en los costos antes mencionados. Sin embargo, durante la segunda mitad del año, los costos

se siguieron presionando y nuestras acciones mitigaron pero no eliminaron completamente el efecto de los incrementos en dichas materias primas.

Es por ello que, no obstante las eficiencias operativas logradas y los planes de ahorro y contención de costos, mismos que superaron nuestro objetivo y significaron ahorros de \$550 millones de pesos, la utilidad de operación fue 3 por ciento superior. Es importante mencionar que a pesar de las presiones en costos, la compañía mantuvo márgenes muy similares durante el año.

Por lo que respecta a la utilidad neta, ésta creció 2 por ciento por el efecto de la mayor tasa de impuestos vigente en el país.

La calidad de las utilidades de la empresa se refleja en una sólida posición financiera y en una importante generación de efectivo, que aunada a un eficiente manejo del capital de trabajo, dio como resultado que durante el año generáramos EBITDA por \$8,071 millones de pesos. En ese período invertimos \$1,936 millones de pesos (\$867 en activos fijos o CAPEX y \$1,069 en la recompra de acciones propias) y se pagó un dividendo a nuestros accionistas por \$3,456 millones de pesos.

Gracias a esta sólida posición financiera y a la confianza del público inversionista en la empresa, en su administración, y en sus perspectivas, fue posible que durante el cuarto trimestre se colocaran exitosamente

Certificados Bursátiles por un monto de \$4,000 millones de pesos en dos emisiones con las siguientes características: una emisión por \$1,500 millones a un plazo de 5 años y una tasa variable de TIIE + 30 puntos base; y la otra por \$2,500 millones a un plazo de 10 años y una tasa fija de 7.17 por ciento. Esta última alcanzó la tasa de rendimiento más baja en la historia del mercado Mexicano para un corporativo en una transacción con plazo de 10 años. Parte de estos fondos fueron utilizados para pagar deuda a corto plazo, y otra parte se utilizará para financiar un agresivo programa de inversión (CAPEX) para el 2011.

Al 31 de diciembre de 2010 terminamos con efectivo por \$6,307 millones de pesos.

Crecimiento en Ventas:

No obstante el difícil entorno económico prevaleciente durante el año y la fuerte competencia, logramos crecimientos en prácticamente todas las áreas de negocios que conforman la empresa.

En **Productos al Consumidor**, donde se engloban los principales negocios de la compañía, mismos que representan el 87 por ciento de las ventas y producen el 93 por ciento de la utilidad de operación, logramos un

crecimiento en ventas de 5 por ciento, 1 por ciento por mayor volumen y 4 por ciento por mejores precios y mezcla de productos colocados. Impusimos records en ventas en prácticamente todos los productos de nuestro portafolio, destacando el crecimiento en papel higiénico, toallas de cocina, toallas húmedas y productos para la incontinencia. En todos estos, los crecimientos en unidades colocadas superaron el crecimiento del mercado por lo que ganamos participación.

En **Professional** tuvimos un crecimiento en venta neta del 8 por ciento, 5 por ciento por mayor volumen y 3 por ciento por mejores precios y mezcla de productos colocados. Destaca el crecimiento en doble dígito de nuestra marca Marli, que cuenta con productos en las principales categorías como papel higiénico, toallas para manos y servilletas, y que se ha convertido en la líder del segmento económico.

Finalmente, en **Comercio Exterior** experimentamos una recuperación importante en ventas como resultado de la ya señalada recuperación económica, principalmente en los Estados Unidos, logrando un crecimiento del 25 por ciento, lo que representa ventas récord para esta área del negocio.

Operaciones:

El enfoque operativo se concentró en maximizar niveles de productividad y aumentar capacidad, en mejorar la calidad y funcionalidad de los productos y de los procesos y, de manera especial, en la identificación y ejecución de programas de ahorro en costo para contrarrestar el aumento en los precios de los insumos. En este sentido, resaltan los logros en ahorro de energéticos, reducción de mermas, menor uso de químicos y mayores eficiencias en equipos primarios.

En el 2010 nuevamente se rompieron records de producción en la gran mayoría de las áreas, muchas de ellas siendo el “benchmark” global para operaciones de su tipo. Adicionalmente, la modificación y el arranque de una serie de operaciones contribuyó a incrementar la calidad de los productos, la capacidad productiva y a reducir los costos. Entre las inversiones más importantes destacan:

- 1) El arranque de una nueva línea de conversión de higiénicos en Ramos Arizpe y la adaptación de dos líneas adicionales en otras plantas, todas para apuntalar la fabricación de Suavel®;
- 2) El traslado de tres líneas de conversión de higiénicos de Ecatepec a Orizaba, para su mejor alineación a la producción de papel tissue;

- 3) La reconstrucción de dos máquinas de papel tissue en planta Orizaba, logrando mejoras importantes en eficiencia productiva y energética;
- 4) La instalación de una nueva máquina de toalla femenina para el segmento de toallas nocturnas en la planta de Cuautitlán;
- 5) La modificación a las máquinas de pañal en Ramos Arizpe y Tlaxcala para mejorar los pañales Huggies Ultraconfort® y Huggies Supreme®; y
- 6) El arranque del proceso para colocar tapa rígida a los empaques de toallitas húmedas.

En cuanto a operaciones se refiere, también se superó la contingencia derivada del huracán Alex a principios del tercer trimestre, al lograr restablecer rápidamente ciertas operaciones que resultaron inundadas y al asegurar el flujo de materiales importados desde Estados Unidos hacia todas nuestras plantas.

Por otro lado, en el 2010 continuamos trabajando para mejorar los niveles de entrega y servicio a nuestros clientes y se realizaron algunos cambios de ubicación de áreas de almacenaje para lograr mayores eficiencias. Como parte de este proceso de logística, se trabajó decididamente en controlar los niveles de inventario, lo cual se reflejó en una rotación de 8.7 vueltas en el año, cifra superior a la del año anterior, contribuyendo a la generación de efectivo para la empresa.

Recursos Humanos:

En su empresa tenemos muy claro que contar con personal capacitado, competitivo, audaz y eficiente, es un factor fundamental para lograr los resultados. En consecuencia, hemos puesto especial énfasis en fortalecer los equipos de trabajo y continuamos invirtiendo en programas de capacitación y desarrollo en todas nuestras localidades. En este aspecto, se han obtenido logros muy importantes en el desarrollo de las habilidades técnicas y personales de todo el equipo humano de la empresa, y no tenemos duda de que han contribuido en forma relevante a lograr nuestros resultados.

Durante el año, los aumentos de sueldo establecidos para el personal y las revisiones de los contratos colectivos de trabajo y tabuladores salariales, se mantuvieron dentro de parámetros competitivos, agregando al sano ambiente de cordialidad y respeto mutuo que se mantiene en la empresa.

En el área de seguridad logramos resultados sobresalientes por segundo año consecutivo. Tuvimos solamente 8 accidentes reportables en el año y nuestros índices de frecuencia y severidad fueron muy favorables. Entendemos que la seguridad es un valor primordial y continuaremos apoyando nuestros programas de seguridad y salud ocupacional hasta

lograr que nuestras localidades sean lugares libres de accidentes y enfermedades profesionales.

Agradecemos el esfuerzo realizado por todo el personal de la empresa durante el año y le extendemos un reconocimiento por los resultados obtenidos. Así mismo, lo exhortamos a sumar y redoblar esfuerzos para salir a ganar en el 2011 con audacia, agresividad, urgencia y eficiencia.

Innovación:

Para la empresa es prioridad ofrecer a los clientes y a las consumidoras los mejores productos en cada uno de los segmentos en que participamos, esto es, productos diferenciados y con un valor agregado superior, buscando incrementar su preferencia. Por eso, hemos trabajado incesantemente para impulsar la innovación en nuestros productos, en nuestras operaciones y en todo lo que hacemos. A continuación hacemos mención de los avances más importantes en este rubro.

En pañales desechables, Huggies Supreme® tuvo el relanzamiento más importante desde su introducción bajo el concepto de cuidado de la piel. La marca promete ahora un cuidado más puro y natural a través de su nueva cubierta externa respirable con extracto de algodón, tecnología de

absorción que encapsula el pH de la orina y su cubierta interna hipoalergénica con aloe, manzanilla y vitamina E.

Por su parte los pañales Huggies Ultraconfort® también evolucionaron durante el 2010, con la incorporación del nuevo sistema DuoVelcro®, que mantiene el pañal como recién puesto por mucho más tiempo, gracias a su nuevo sistema de dobles cintas que permiten un mejor ajuste y brindan más seguridad, logrando un mayor rendimiento.

También en los tamaños pequeños de Huggies®, se incorporó el Soft Elastic Barrier, un elástico en cintura que funciona como barrera y evita escurrimientos de materia fecal semilíquida por la espalda, muy característica de los bebés durante el primer año de edad.

Con estas mejoras, Huggies® se consolida como la marca más avanzada tecnológicamente en el mercado.

En el negocio de Productos del Hogar destaca nuevamente la transformación de la categoría de higiénicos, misma que nos permitió fortalecer nuestra posición de liderazgo en todos los segmentos del mercado. En el segmento premium capitalizamos las presentaciones especiales de Kleenex Cottonelle® Línea Dorada® para afianzar la marca.

Además lanzamos al mercado el nuevo Pétalo® UltraCare, con el propósito de lograr una mayor penetración en el segmento alto. En el segmento medio fortalecimos la posición líder de Suavel® en el canal de autoservicios, aprovechando su tecnología especial que le ofrece a las consumidoras un producto más suave, más esponjado y más absorbente. Y en el segmento económico, en Vogue®, incorporamos manzanilla, que aunada a la tecnología de gofrado piramidal que incrementa el tamaño y rendimiento del producto, nos ha permitido hacer de este producto el número uno en el canal de mayoreo.

En las categorías de servilletas y Servitoalla®, enfatizamos la diferenciación estética y funcional de los productos, incorporando impresión a registro y diseños de temporada en Pétalo® y lanzamos la nueva Servitoalla® Suavel®, aprovechando la fortaleza de la marca, con resultados muy positivos.

En la categoría de toallitas húmedas para bebés, se incorporó la nueva tapa firme en los productos Huggies®, misma que permite tener un mejor despachado toallita por toallita, y por ende un mayor rendimiento y menor desperdicio. Además, tanto Huggies® como KleenBebe® lanzaron nuevos conteos con el objetivo de acercar y hacer más accesible el producto a la consumidora y con ello lograr una mayor penetración.

En el negocio de incontinencia, lanzamos al mercado la nueva ropa interior Depend®, especialmente diseñada para hombres y mujeres, que otorga una gran sequedad y discreción a los usuarios de este producto, siendo este atributo el más importante diferenciador y generador de compra en la categoría.

En pañuelos faciales, las tradicionales cajillas Kleenex® toman una nueva forma y sorprenden a los consumidores porque ahora son triangulares. Además, los diseños alusivos a formas tridimensionales hacen de nuestro producto un elemento decorativo que puede estar en cualquier parte de la casa u oficina. Son tan atractivos que con ellos hemos conseguido mejorar la penetración de la categoría.

También en pañuelos faciales lanzamos al mercado los nuevos pañuelos Kleenex Kuarto®, el único portable con 4 hojas súper resistentes. Con esto logramos ofrecer a los consumidores el beneficio de la suavidad y de ultra resistencia en un mismo producto. Con 4 hojas, Kleenex Kuarto® lo aguanta todo.

También tuvimos innovaciones importantes en otras categorías, tales como: las toallas húmedas desechables para la limpieza e higiene en el hogar bajo la marca Scott®, con las que seguimos ampliando el uso de las toallas

húmedas a otros segmentos; así como mejoras a diversos productos en el área de Professional, particularmente nuestro lanzamiento de la Servilleta 1x1, sistema que controla el consumo de servilletas gracias al diseño de su despachador, con lo que ofrecemos a nuestros clientes ahorros de hasta el 25 por ciento.

En todos los casos, las innovaciones nos ayudaron a mejorar nuestras posiciones en el mercado, a fortalecer nuestras marcas y a lograr mejores resultados.

Relación con Kimberly-Clark Corporation:

La asociación con Kimberly-Clark Corporation (KCC) continúa siendo clave para apoyar tanto las iniciativas de innovación de productos y procesos, como para implementar tecnología de punta. A través de nuestra relación con KCC tenemos una ventana al mundo y acceso a innovación y desarrollos tanto en productos como en procesos. Además, se participa con ellos en compras a nivel global de algunos materiales claves y constantemente se comparte información de mejores prácticas, tanto operativas como comerciales. En suma, esta asociación estratégica es muy favorable para ambas partes puesto que permite impulsar y favorecer la competitividad de las compañías.

Liderazgo:

Ser líderes en nuestros mercados implica un gran compromiso con nuestros consumidores y con nuestros accionistas. Manifestamos esa vocación de líderes en todo lo que hacemos, en calidad, en proyectos de innovación, en inversiones en equipo productivo, en nuestro accionar dentro del mercado, en el manejo responsable de los recursos de la empresa y en la continua búsqueda de nuevas áreas de crecimiento.

Como reflejo de este compromiso, su empresa es líder en prácticamente todas las categorías en que participa y aún en un entorno económico no favorable, logramos sostener y en varios casos incrementar nuestras importantes participaciones de mercado.

Congruentes con nuestro compromiso, hemos fomentado una cultura de ejecución, innovación, aprendizaje, productividad, rapidez y de hacer más con menos, que nos ha permitido estar a la vanguardia, consolidar nuestra posición de liderazgo en el mercado y gozar de una posición financiera muy sólida.

Seguiremos trabajando bajo estos principios y buscaremos en todo momento ser mejores para fortalecer dicho liderazgo y ampliar nuestra presencia a otras categorías.

Responsabilidad Social:

Somos una empresa comprometida con la sociedad, con el cuidado al medio ambiente y con el uso racional y sustentable de los recursos naturales. Este compromiso inicia con nuestra gente, ofreciéndoles un ambiente de trabajo seguro, que propicie su desarrollo profesional y humano; continúa con la cadena productiva que generamos, beneficiando con ello a decenas de miles de familias; y con el país, al cumplir cabalmente con todas nuestras obligaciones.

Asimismo, mantenemos programas encaminados a reducir el consumo de agua, de electricidad y el uso de fibras y otras materias primas. Durante el 2010 continuamos con la tendencia positiva y logramos disminuir el uso de energía eléctrica y de consumo de agua por tonelada de producción. Además re-usamos el agua hasta 4.5 veces en nuestros procesos productivos y cumplimos estrictamente con la legislación y la normatividad vigentes. Por lo que hace al consumo de fibras, seguimos utilizando mayormente fibra para reciclar y las fibras vírgenes que compramos, provienen de bosques certificados.

Los desechos que generamos son producto del procesamiento de materiales naturales; es decir, de la combinación de celulosa y agua, y contamos con la acreditación CRETI, la cual certifica que los desechos

producidos en nuestras instalaciones no son Corrosivos, ni Reactivos, ni Explosivos, ni Tóxicos, ni Inflamables; además, contamos con un proceso amigable con el entorno para la disposición de lodos residuales del proceso de reciclado y fabricación de papel en las plantas generadoras de estos residuos. También, contamos con certificaciones de Industria Limpia y nuestra Planta de San Juan del Río, Querétaro ha obtenido por 12 años consecutivos el certificado de Calidad del Agua.

Finalmente, como todos los años, apoyamos a más de 230 instituciones, con lo que beneficiamos a más de 23 mil familias, 35 mil mujeres, 25 mil adultos mayores y 55 mil bebés; así como a 5,600 familias damnificadas por el Huracán Alex, en Monterrey y 2,960 familias damnificadas por el Huracán Karl, en Veracruz.

Continuaremos buscando oportunidades y llevando a cabo las inversiones necesarias para cumplir nuestros compromisos con la sociedad y con el medio ambiente.

Perspectivas:

Las perspectivas de crecimiento de la economía mundial para el 2011 han mejorado, producto de la recuperación en diversos indicadores de las principales economías desarrolladas y de que se espera continúe el fuerte

crecimiento de las economías emergentes. Como se mencionó al inicio de este informe, existen todavía riesgos latentes para el sano desarrollo y crecimiento de la economía mundial, pero en la medida en que se siga avanzando en la dirección correcta y la incertidumbre disminuya, el crecimiento se debe tornar más robusto.

En nuestro país, para el 2011 esperamos otro año de fuerte crecimiento y, en esta ocasión, de un desarrollo más equilibrado entre los sectores externo e interno. Las exportaciones seguirán mostrando fortaleza y el mercado interno deberá ser favorecido por fuertes inversiones en infraestructura, mayor financiamiento disponible en los principales rubros, el empresarial y de vivienda y el crédito al consumo, y por una mayor creación de empleos, tanto los creados en el 2010 -que fueron más de 800 mil- como los que se generen en este año.

Así pues, una mejor perspectiva de la economía americana, mayores precios del petróleo, solidas finanzas públicas, importantes flujos de capital, mayor fortaleza del peso, mayor disponibilidad de crédito particularmente al consumo, un agresivo programa de inversión en infraestructura, y la creación de empleos, redituarán en un mayor dinamismo de la economía mexicana.

Sin embargo, no podemos dejar de señalar que hay temas que siguen sin mostrar avances y que son fundamentales para que el país alcance su verdadero potencial de desarrollo y con ello pueda atender los rezagos sociales y construir el México próspero y moderno que todos anhelamos. En este sentido, es preciso mejorar la seguridad en el país y emprender un renovado esfuerzo por lograr las reformas estructurales prioritarias, como la educativa, la laboral y la fiscal, además de atacar decididamente las trabas y los obstáculos que merman la competitividad del país y su capacidad de crecimiento. No debemos esperar más; el momento apremia y la necesidad y urgencia son totalmente claros. El país necesita crecer consistentemente a un ritmo mayor y generar más empleos, y tenemos que hacer todo lo necesario para lograr este objetivo primordial.

Por nuestra parte, vemos al país con optimismo y con oportunidades, y continuaremos haciendo el papel que como empresa nos corresponde en el aspecto social y económico. Reiteramos nuestro compromiso para continuar invirtiendo, innovando y fortaleciendo nuestra oferta con el objetivo de hacer llegar a los consumidores la mejor relación precio-calidad de productos; además, en el año que recién comienza, duplicaremos nuestro programa de inversión (CAPEX) para contar con los productos, procesos, equipos, y tecnología necesarios para asegurar y mantener el liderazgo de nuestras marcas y nuestra empresa; y redoblabremos esfuerzos en

programas de contención y reducción de costos y gastos, además de seguir manejando en forma responsable los recursos de la compañía.

Señores accionistas, una vez más les damos las gracias por su apoyo y confianza durante nuestra gestión por el año que terminó y les reiteramos nuestro compromiso de llevar a cabo los planes y programas necesarios para que Kimberly-Clark de México continúe siendo la exitosa empresa que siempre ha sido.

Muy atentamente

Claudio X. González
Presidente del Consejo
de Administración

Pablo R. González G.
Director General

Este informe recibió la opinión favorable en todos sus términos por parte del Consejo de Administración en sesión celebrada el 15 de febrero de 2011.