



DONALD R. KNAUSS
Presidente y CEO

A los accionistas y empleados de Clorox:

Hoy, más que nunca, estoy convencido de que Clorox cuenta con la estrategia correcta, las personas adecuadas y las aptitudes justas para generar crecimiento y valor para las acciones a largo plazo. Los resultados del ejercicio 2009 reafirman el hecho de que estamos **en el lugar correcto**.*

18%

Crecimiento de ganancia diluida por acción

25%

Crecimiento de nuestros dividendos en los últimos dos años

El ejercicio 2009 fue favorable. Aumentaron las ventas, volvimos a ampliar los márgenes para el ejercicio, aumentaron las ganancias y la utilidad económica, y se mantuvo la inversión a largo plazo en nuestras marcas en un entorno económico muy difícil. En términos generales, estamos conformes con nuestro desempeño:

- Hicimos crecer las ventas en un 3 por ciento, equivalente a un total de \$5.500 millones, sumado al marcado crecimiento del 9 por ciento en las ventas en el ejercicio 2008. Excluyendo un 2 por ciento de impacto negativo derivado del tipo de cambio desfavorable de moneda extranjera, las ventas hubieran crecido un 5 por ciento. Este fue nuestro octavo año consecutivo de óptimo crecimiento que es igual o superior a nuestro crecimiento meta de ventas anuales del 3 al 5 por ciento.
- Generamos un ahorro de costos de ventas equivalente a \$118 millones, lo cual superó ampliamente nuestra meta anual de \$90 a \$100 millones. Este ahorro de costos compensó por demás el aumento de costos de \$110 millones en concepto de materias primas y energía correspondientes al ejercicio.
- La ganancia diluida por acción fue de \$3,81, un aumento del 18 por ciento por encima de lo producido en el ejercicio 2008, lo cual representa un logro considerable en cualquier entorno económico.
- Nuestra situación financiera se mantiene sólida, con un efectivo neto proveniente de las operaciones de \$738 millones, lo cual permitió cancelar deudas y aumentar los dividendos trimestrales en un 9 por ciento. Estamos orgullosos de nuestra larga trayectoria de distribución de utilidades

* Véanse las "Declaraciones a futuro" en la página 32.

a nuestros accionistas. El monto total de dividendos pagados a los accionistas de Clorox ha aumentado desde 1977, y en los últimos dos años el aumento ha sido del 25 por ciento.

- La utilidad económica es la medida que se encuentra más en sintonía con la generación de valor y utilidades en beneficio de nuestros accionistas. La utilidad económica arrojó un total de \$376 millones, que superó a los \$363 millones del ejercicio 2008, a pesar del impacto del aumento en el costo de las materias primas y el tipo de cambio desfavorable de divisas extranjeras.

\$738
MILLONES

Efectivo neto
proveniente de las
operaciones

Logramos un progreso significativo en nuestra Estrategia Centenario. La estrategia consta de cuatro áreas clave: ser una organización de alto rendimiento con personas altamente comprometidas y entusiastas; ganar con capacidades superiores en “Deseo”, “Decisión” y “Deleite” (las 3 “D”); acelerar el crecimiento en y más allá de nuestros negocios centrales; y eliminar desperdicios de manera continua. (Véanse ejemplos de cómo estamos implementando estas decisiones estratégicas en las páginas 5 a 20.)

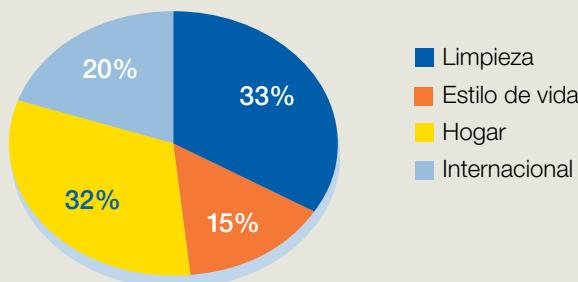
Desde la introducción de la Estrategia Centenario dos años atrás, hemos definido nuestra misión y hemos establecido nuestro “verdadero norte” de alcanzar una utilidad económica anual de dos dígitos. Hemos tomado decisiones importantes acerca de dónde competir, tales como el cuidado personal natural y categorías de productos de limpieza naturales. Seguimos concentrados en ahorrar costos. Agudizamos nuestro énfasis en triunfar en nuestras categorías creando demanda y fomentando la fidelidad de los consumidores. Asimismo, estamos trabajando en nuestro modelo operativo (nuestra estructura y coordinación del trabajo en la compañía) para que sea más efectivo y eficiente.

88%

Marcas que ocupan
la posición N° 1 ó N°
2 del mercado en sus
categorías

Mirando al futuro, creemos que tenemos los planes adecuados. A partir del ejercicio 2008 y hasta el aniversario centenario de la compañía en 2013, nos estamos concentrando en tres áreas principales. La primera consiste en aumentar el crecimiento haciendo permanente hincapié en las “megatendencias” de salud y bienestar, sostenibilidad, identidad étnica y precios razonables, y poniendo énfasis en reforzar el valor de nuestros productos para los consumidores. Continuaremos invirtiendo fuertemente en marcas que imponen tendencia y demuestran un crecimiento pujante, tales como Brita®, Green Works®, Kingsford® y Hidden Valley®. Asimismo, seguimos trabajando directamente con nuestros socios comerciales para proveer servicios valorados por ellos a fin de generar beneficios al consumidor y desarrollar nuestras categorías de productos. Finalmente, con el 88 por ciento de nuestras marcas en las posiciones N° 1 ó N° 2 en el mercado, creemos que estamos bien posicionados a medida que nuestros clientes buscan simplificar su variedad de productos en todas nuestras categorías.

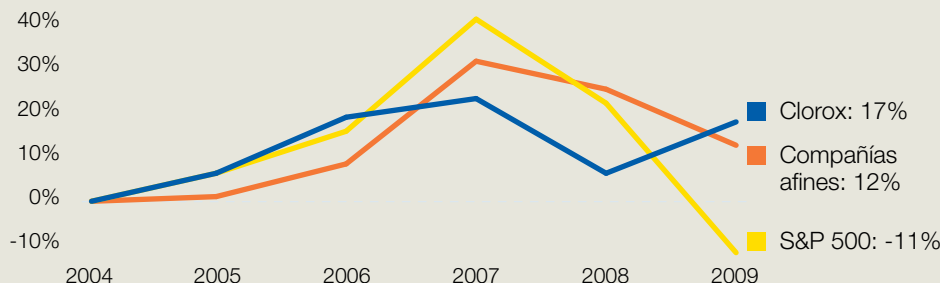
Porcentaje del total de ventas netas de la compañía por segmento



*La utilidad económica brinda a los inversores otra perspectiva acerca del rendimiento financiero del giro comercial y representa las ganancias generadas por encima del costo estimado del capital utilizado para generar dichas ganancias. Véase Conciliación de ganancias en el Anexo 99.3 del Informe anual de la compañía del Formulario 10-K del ejercicio finalizado 30 de junio de 2009.

Retorno acumulado total del accionista

Del 30 de junio de 2004 al 30 de junio de 2009 (supone la reinversión de dividendos trimestrales). Compañías afines: se utilizó como parámetro un promedio de 18 compañías vendedoras de bienes de consumo masivo.



La segunda se centra en ampliar la participación en el mercado a través de la innovación y la generación de valor. Planeamos ampliar nuestra inversión en el desarrollo de marcas y continuaremos apuntando a un mínimo de 2 puntos porcentuales de crecimiento progresivo anual en las ventas a partir de la innovación. En particular, tenemos como prioridad las mejoras en aquellos productos pertenecientes a las marcas de mayor crecimiento, ya que estimamos que pueden generar beneficios significativos al consumidor con un bajo costo agregado y, en algunos casos, ahorrando costos.

La tercera consiste en generar un crecimiento del margen de utilidad sobre la base de tres medidas principales: continuar implementando nuestro modelo operativo, fomentar nuestro sólido programa de ahorro de costos y seguir desarrollando nuestra variedad de productos a través de marcas con mayor margen.

11%

Crecimiento total de las utilidades del accionista del ejercicio 2009

Seguimos apuntando a la generación de valor para los accionistas. Como lo indica el gráfico anterior, durante los últimos cinco años, las acciones de Clorox produjeron un aumento total del 17 por ciento en las utilidades totales del accionista. En 2009, el aumento fue del 11 por ciento, ubicándonos en segundo lugar entre nuestro grupo financiero afín de 19 compañías vendedoras de bienes de consumo masivo. Renovamos nuestro compromiso de tomar las decisiones correctas para generar valor para los accionistas de manera progresiva. Nuestro flujo de efectivo es sólido, lo cual nos permite apoyar el crecimiento en los dividendos al mismo tiempo que reducimos nuestro nivel de endeudamiento. Mantenemos una conducta disciplinada en materia de gasto de capital y evaluamos las perspectivas de nuestra utilidad económica para determinar la distribución de recursos.

Nuestras marcas se encuentran en consonancia con las tendencias de consumo y de nuestros clientes. Creemos que nuestras mejoras marginales recientes pueden ser sostenibles y que nuestro modelo y estrategia de negocio nos posiciona sólidamente en cualquier entorno económico. Nuestro verdadero norte sigue siendo nuestro verdadero norte y nos encontramos en el rumbo correcto. En nombre de nuestros 8.300 empleados alrededor del mundo, gracias por seguir depositando su confianza en nuestra compañía.

Atentamente,

Donald R. Knauss

Presidente y CEO

1° de septiembre de 2009



DONALD R. KNAUSS
PRESIDENTE Y CEO

La inversión acertada

En el actual entorno económico dinámico, los inversores examinan cuidadosamente las compañías para encontrar aquellas en que puedan depositar su confianza, aquellas que demuestren un desempeño financiero sólido y un retorno consistente para los accionistas. Don Knauss comparte con nosotros su visión de Clorox como una oportunidad de inversión.

P. ¿Por qué los inversores deberían considerar a Clorox?

R. Resaltaré cuatro motivos principales. Primero, contamos con una cartera de marcas sólidas que responde a las tendencias de consumo y de nuestros clientes. Ochenta y ocho por ciento de nuestras marcas estadounidenses ocupan la posición N° 1 ó N° 2 del mercado en sus categorías y hemos demostrado que, en términos generales, somos capaces de mantener la cotización de acciones a pesar de absorber más de 50 aumentos de precios en los últimos años debido al aumento en los costos de las materias primas.

Segundo, pienso que el crecimiento del margen de utilidad es sostenible. Contamos con un proyecto de ahorro de costos sólido y creo que nuestro nuevo modelo operativo nos va a permitir aumentar las ventas en mayor proporción que los costos de ventas y los costos administrativos.

Tercero, contamos con una amplia trayectoria de empleo eficiente de capital, solidez del flujo de efectivo y distribución de utilidades a favor de los accionistas. Nuestras perspectivas para los ejercicios 2010 al 2013, orientadas al flujo de efectivo libre del 10 al 12 por ciento de las ventas netas al consumidor, debería posicionarnos al mismo nivel o en un nivel similar al de nuestras compañías afines, líderes en la generación de flujo de efectivo.

Cuarto, la solidez de nuestros líderes y nuestro modelo de negocio – basado en el desarrollo de marcas con amplia participación de mercado en categorías medianas – ha demostrado agilidad y flexibilidad en cualquier entorno económico. En el ejercicio 2009, logramos un crecimiento en la ganancia diluida por acción del 18 por ciento a pesar de una recesión seria, los impactos negativos del tipo de cambio de moneda extranjera y un aumento de \$110 millones en los costos de las materias primas y la energía. No muchas otras compañías han demostrado ese crecimiento en el entorno económico actual.

P. Con relación a las “megatendencias” del consumidor, ¿por qué ahora están poniendo énfasis en los precios razonables en lugar de la conveniencia?

R. Los consumidores cada vez más buscan conveniencia y valor. Creemos que muchas personas consideran que la recesión es un llamado de atención para disminuir sus gastos, una tendencia que estimamos que se va a prolongar aun después de que la economía se recupere. Es importante señalar que el valor no se relaciona sólo con el precio sino también con la calidad del producto y la percepción del consumidor. Tomemos como ejemplo al aderezo para ensaladas Hidden Valley® Ranch. A pesar de que su precio es considerablemente superior al de la competencia, Hidden Valley® aumentó su volumen, ventas y participación de mercado durante el ejercicio 2009. La solidez de esta marca se debe a su estupendo sabor, elegido por los consumidores; y a que es respaldada por una estrategia de marketing y una ejecución en las tiendas altamente efectivas.

P. ¿Le preocupa el impacto del creciente esfuerzo por parte de los clientes de simplificar su surtido de productos?

R. Últimamente, esta pregunta se ha formulado con frecuencia. Seguimos creyendo que la simplificación y racionalización de la variedad de productos exhibidos en las tiendas probablemente redunden en un beneficio positivo, en términos generales, para los consumidores y Clorox. Basándome en nuestra experiencia, en aquellos casos en los que los clientes realizan este tipo de cambios mantiene la marca N° 1 preferida de los consumidores y la marca más sólida N° 2 — aquellas respaldadas por publicidad, otras actividades creadoras de demanda e innovación. Dada la mejor experiencia de compra que esto crea, consideramos que resulta beneficioso para nuestros consumidores, categorías y negocio, en general.

P. ¿Qué medidas están tomando para acelerar el crecimiento en los mercados internacionales?

R. En los últimos cinco ejercicios, nuestros negocios internacionales han arrojado un crecimiento promedio de dos dígitos en las ventas netas. En el ejercicio 2009, el crecimiento estuvo más en sintonía con la situación en los EE.UU., principalmente debido a la considerable devaluación de la moneda extranjera, lo cual estimamos que también se verá reflejado en el ejercicio 2010. A más largo plazo, esperamos que los negocios internacionales crezcan dejando atrás la situación de los EE.UU. y continúen creciendo como un porcentaje de nuestra cartera.

Tenemos tres prioridades principales para lograr el crecimiento del negocio Internacional. La primera, aumentar la participación y desarrollar nuestras categorías con planes acertados basados en las 3 “D” de deseo, decisión y deleite. La segunda, extender nuestras marcas a categorías adyacentes y más allá de los países donde operamos en la actualidad, dando mayor prioridad a aquellas marcas que capitalizan las megatendencias de salud y bienestar y sostenibilidad. La tercera, evaluar las posibilidades de expansión hacia otros países. Para hacer este crecimiento posible, estamos invirtiendo en herramientas de planificación comercial y mejoras de procesos. Asimismo, estamos considerando sacar mayor provecho de nuestra escala multinacional y las aptitudes corporativas en nuestro nuevo modelo operativo.