

# **Informe de Gestión 2010**

## **Beiersdorf Ecuador**

**Marzo 2011**

**Preparado por: Oswaldo de la Torre**



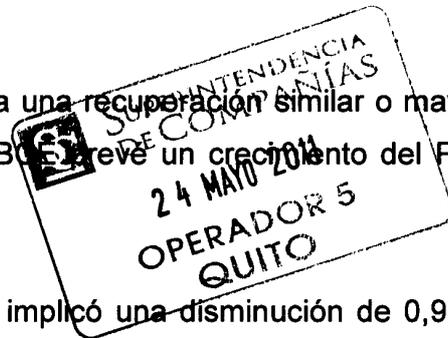
## ENTORNO GENERAL, ECONOMIA Y POLITICA

La crisis económica mundial de 2009 sin duda fue el hecho que marcó el crecimiento de varios países y de la economía ecuatoriana. Desde entonces, las perspectivas de que el país se recupere – al ritmo que lo vienen haciendo países de la región -, son bastantes conservadoras. La última previsión del Banco Central del Ecuador (BCE) es que el Producto Interno Bruto (PIB) crecería al cierre del 2010 un 3,6%. Sin embargo organismos como el Fondo Monetario Internacional (FMI) y la CEPAL, estiman un crecimiento que no superaría el 2.9% y el 3.5%, respectivamente, aunque sus previsiones se corrigieron al alza durante el 2010. Durante el 2010, la economía ecuatoriana ha presentado una progresiva aunque aún lenta recuperación, así lo demuestran las cifras publicadas por el BCE, que durante el tercer trimestre del año reflejan un crecimiento del PIB del 4,26% en términos anuales, crecimiento significativo considerando que durante el cuarto trimestre del 2009, el crecimiento fue -1,24%. El crecimiento estuvo impulsado principalmente por el dinamismo de las industrias no petroleras.

Para el año 2011, las estimaciones apuntan, a una recuperación similar o mayor de la economía ecuatoriana respecto al 2010. El BCE prevé un crecimiento del PIB en el 2011 del 5,06%.

La inflación anual se ubicó en 3,33%, lo que implicó una disminución de 0,98 puntos porcentuales respecto de la registrada en el 2009 (5,2%). La inflación promedio se ubicó en 3,56% reflejando la estabilidad de precios suscitada en el período.

La tasa de desempleo al cierre del año 2010 se situó en el 6,11%. Esta tasa representó una disminución de 1,3 puntos porcentuales respecto de la registrada en el mes de septiembre, y una contracción de 1,8 puntos porcentuales en relación a la de diciembre de 2009 (7,9%). La tasa de subempleo presentó una reducción en términos trimestrales



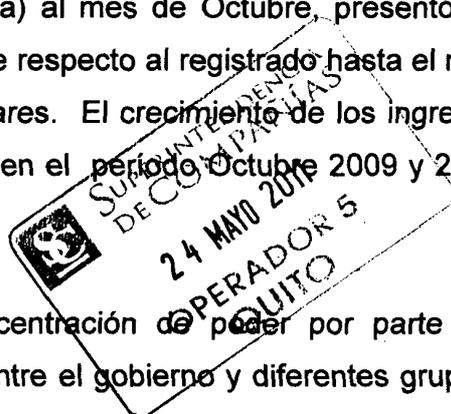
de 2.5 puntos conceptuales, y frente al cierre del 2009, de 3.37 puntos conceptuales ubicándose a Diciembre de 2010 en 47,13%. El mercado laboral mostró un desempeño favorable con un incremento trimestral de los ocupados plenos en alrededor de 90.000 trabajadores y una disminución del número de empleados en cerca de 190.000 personas. Sin embargo, existen muchas dudas sobre la consistencia de la información, pues existen variaciones significativas en los grupos del mercado laboral en un período corto de tiempo, sobre todo en la evolución de la población económicamente activa.

La balanza comercial acumuló al mes de Noviembre del 2010 un déficit de 1.461 millones de dólares, esto es 4,5 veces superior al registrado en el mismo período en el 2009. Entre Agosto y Noviembre, el déficit acumulado fue de 1.228 millones de dólares. Esta situación se tornó preocupante por el acelerado ritmo de crecimiento del balance comercial lo que obligó a las autoridades de gobierno a evaluar posibles medidas para reducir el déficit, el cual estuvo impulsado principalmente por el sector no petrolero.

El resultado fiscal del Gobierno Central (base caja) al mes de Octubre, presentó un déficit de 468 millones de dólares, incrementándose respecto al registrado hasta el mes de Agosto en el que alcanzó -137 millones de dólares. El crecimiento de los ingresos (28,4%) más intensos que el de los gastos (9,6%) en el período Octubre 2009 y 2010 fue determinante para el déficit fiscal.

En el campo político se busca una mayor concentración de poder por parte del ejecutivo, son conocidos los continuos conflictos entre el gobierno y diferentes grupos, principalmente los medios de comunicación, por el poder que tiene la información para incidir en la población.

El evento más relevante del año, fue el que se llevó a cabo el 30 de Septiembre en la ciudad de Quito, cuando un grupo de policías protestaron por mejoras en sus condiciones salariales y por no quererse someter a cambios en la Ley de Servicio Público que perjudicarían sus condiciones económicas. El hecho que inició como una



simple protesta, terminó con una imagen creada por parte del gobierno, como de secuestro e intento de asesinato al Presidente de la República.

## RESULTADOS 2010

### Ventas en general

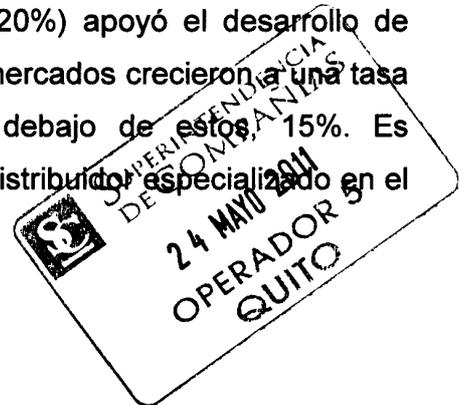
Tuvimos un inicio de año excelente en ventas, con un primer mes de enero que superó las expectativas por nosotros planteadas lo que nos llevó a crecer en el transcurso del primer trimestre de 15%. Posteriormente las ventas se fueron estabilizando hasta lograr el crecimiento a finales del año de 15% alcanzando una cifra neta en ventas de 18.9 millones de dólares.

Durante al año, las ventas fueron impulsadas por el excelente desempeño de marcas como Eucerin (+25%), Nivea For Men (+36%), Nivea Lip Care (+24%), Nivea Visage (+ 12%), Nivea Sun (+25%) y Nivea Deo (+37%).

Igualmente, el desarrollo de clientes como Corporación Favorita S.A. (+21%), Corporación El Rosado S.A. (+ 27%) y Difare S.A. (+ 20%) apoyó el desarrollo de nuestras ventas. Es importante mencionar que los Supermercados crecieron a una tasa excepcional, 21%. Los Distribuidores crecieron por debajo de estos, 15%. Es importante mencionar que iniciamos un proyecto con un distribuidor especializado en el canal tradicional minorista, veremos resultados en 2011.

### Desarrollo de las Marcas

**NIVEA Visage:** 2010 fue el año de recuperación para la marca. Su volumen creció 13%. El portafolio de Aclarado alcanzó el 2% del total de ventas de la marca. La línea de productos de Limpieza tuvo la mejor tasa de crecimiento dentro de la marca, 33%. El crecimiento se dio en toallitas, leches y tónicos, 30% en promedio. Los packs promocionales para las temporadas de "Día de la Madre" y "Navidad" no tuvieron la



misma cogida que en otros años, debido a inventario suficiente en los principales clientes.

**NIVEA For Men:** La marca tuvo un excelente crecimiento, 35% en valores y en unidades de 29%. Los canales de distribución también tuvieron un desempeño positivo para la marca, 31% el canal de supermercados y 47% el canal de distribuidores. Los packs promocionales para el "Día del Padre" y "Navidad", representaron el 13% del total de ventas total de la marca.

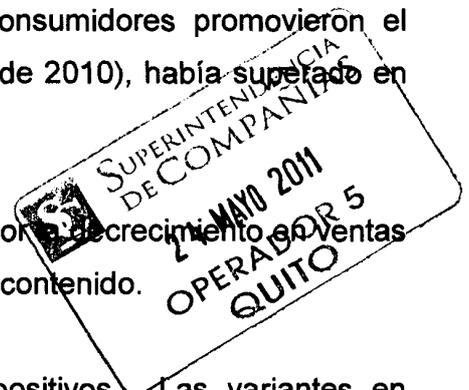
**NIVEA Sun:** Esta marca creció 24% en valores y 24% en unidades, frente a 2009. Las Lociones de Protección para Adultos tuvieron un extraordinario crecimiento. El crecimiento de Lociones para Niños, %, se basó en packs promocionales y diferentes promociones implementadas en las temporadas de verano para alentar a los consumidores a comprar nuestros productos.

**NIVEA Lip Care:** Muy buen año para la NLC. Su volumen creció 16%. Las actividades de promoción, como muestreo e interacción con los consumidores promovieron el crecimiento de la marca. Según IMS (datos a noviembre de 2010), había superado en volumen a su principal competidor, Chapstick (Whitehall).

**NIVEA Baby:** El desempeño de esta marca fue afectado por el crecimiento de ventas de Toallas Limpiadoras, debido a cambios de versión y de contenido.

**NIVEA Deodorant:** Los resultados fueron totalmente positivos. Las variantes en Aerosol tuvieron un crecimiento de 28%, y las variantes Stick crecieron 26%. Las variantes de Roll-On tuvieron un crecimiento menor, 10%, debido a la diferencia de precios con los líderes del segmento Rexona, Speed Stick y Dove. Los lanzamientos que se tuvieron en el año contribuyeron con 16% del total de la venta en el año.

**NIVEA Body:** El 2010 fue una año difícil para la marca. El cambio de envase tuvo un alto impacto en la percepción de las consumidoras con un valor percibido alto.



BDF●●●●

**Beiersdorf**

Implementamos acciones para recuperar unidades perdidas, pero al final el resultado fue -6.9% en valores y -5% en unidades. Durante el año decidimos reducir las promociones de extra contenido, para mejorar la rentabilidad de la marca y promover la venta de unidades regulares de las presentaciones de menor contenido, 125 ml.

**NIVEA Bath Care:** Nivea Jabón tuvo que enfrentar estrategias agresivas por parte de la competencia, no solamente revisaron sus precios sino que también implementaron packs promocionales para mejorar los precios en el mercado. El crecimiento de la marca se dio principalmente por el excelente crecimiento, 41%, de la línea de Geles de Ducha.

**EUCERIN:** la marca creció 25% debido a la evolución positiva en todos los grupos de marca, pero hay que destacar el crecimiento de Eucerin Body Care Piel Sensible (27%), Eucerin Sun Sensitive Protectores Solares (68%) y la Eucerin Face Care Piel Sensible (28%). Los nuevos productos que se lanzaron y los relanzamientos fueron claves para lograr los resultados positivos. Seguimos trabajando enfocados en el proceso de recompra por parte de consumidoras y en la obtención de recomendaciones por parte de los médicos, principalmente dermatólogos y pediatras.



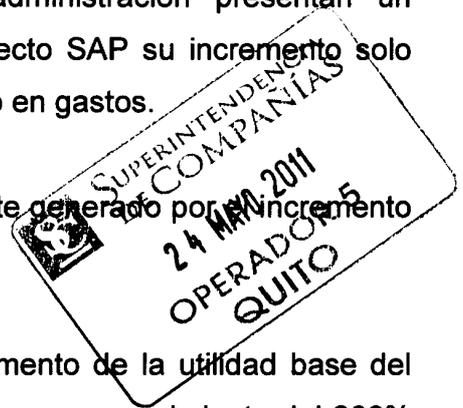
## Resultados Financieros

La venta tuvo un crecimiento relevante, por quinto año consecutivo crecimos a doble dígito (14.7%). El margen de rentabilidad (CM1 = 67.3%) mejoró sustancialmente, 3.4 puntos porcentuales vs. el 2009, debido a una tasa de cambio favorable (USD vs. €) y al crecimiento relevante de marcas con un importante margen de contribución (Eucerin, NIVEA Visage, NIVEA Deodorant). Los Direct Cost of Selling (DCS) se mantuvieron en crecimiento al mismo ritmo de la venta. La Inversión de Marketing tuvo que incrementarse por encima de lo planeado para apoyar a las marcas de crecimiento agresivo, principalmente en medios masivos (ATL) como también para apoyar las diferentes actividades en los puntos de venta (BTL), el incremento total de gastos de marketing fue del 14%.

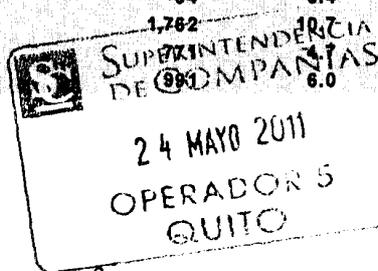
Los gastos fijos (Logística, Mercadeo y ventas y administración) presentan un incremento del 16.5%; si quitamos la inversión del proyecto SAP su incremento solo sería del 4%, situación que refleja el verdadero incremento en gastos.

El EBIT incremento en USD 815Mil. un 44.6% básicamente generado por el incremento en ventas y el aumento del CM1.

El incremento en impuestos se debe básicamente al aumento de la utilidad base del impuesto y de la utilidad a trabajadores situación que generó un crecimiento del 266% en el impuesto de Renta y un 125% en las utilidades a trabajadores, pese a estos incrementos la utilidad Neta final se incrementó en USD 382Mil. un 38.5% con respecto al año anterior.



		Actual IV / 09	% of NS 3rds	Actual IV / 10	% of NS 3rds	% change Actual IV / 09
E111	+ Net Sales Domestic 3rds	16,486	100.0	17,684	100.0	7.3
E112	+ Net Sales Export 3rds					
<b>E113</b>	<b>= Net Sales Total 3rds</b>	<b>16,486</b>	<b>100.0</b>	<b>17,684</b>	<b>100.0</b>	<b>7.3</b>
E114	+ Net Sales Domestic BDF					
E115	+ Net Sales Export BDF	3	0.0	14	0.1	366.7
<b>E116</b>	<b>= Net Sales Total BDF</b>	<b>3</b>	<b>0.0</b>	<b>14</b>	<b>0.1</b>	<b>366.7</b>
<b>E110</b>	<b>= Net Sales</b>	<b>16,489</b>	<b>100.0</b>	<b>17,698</b>	<b>100.1</b>	<b>7.3</b>
E121	- CoM Standard					
E122	- Variances	236	1.4	135	0.8	-42.8
E123	- CoP (Merchandise BDF)	3,526	21.4	3,900	22.1	10.6
E124	- CoP (Merchandise 3rds)	2,064	12.5	2,031	11.5	-1.6
E125	- Write-down & Scrapping of Inventories	137	0.8	140	0.8	2.2
<b>E120</b>	<b>= Cost of Sales</b>	<b>5,963</b>	<b>36.2</b>	<b>6,206</b>	<b>35.1</b>	<b>4.1</b>
<b>E100</b>	<b>= Margin I</b>	<b>10,526</b>	<b>63.8</b>	<b>11,492</b>	<b>65.0</b>	<b>9.2</b>
E211	- Direct Costs of Selling	440	2.7	490	2.8	11.4
E212a	- ATL - Media Costs	1,600	9.7	1,753	9.9	9.6
E212b	- ATL - Production & Agency Costs	255	1.5	649	3.7	154.5
E212	= Above the line activities (ATL)	1,855	11.3	2,402	13.6	29.5
E213	- Below the line activities (BTL)	802	4.9	743	4.2	-7.4
E214a	- POS Activities	1,491	9.0	802	4.5	-46.2
E214b	- Customer Marketing	350	2.1	62	0.4	-82.3
E214c	- Trade Allowances	18	0.1			
E214b+c	= Customer Budget	368	2.2	62	0.4	-83.2
E215	- Other Marketing Costs	234	1.4	164	0.9	-29.9
<b>E205</b>	<b>= Marketing Budget</b>	<b>4,750</b>	<b>28.8</b>	<b>4,173</b>	<b>23.6</b>	<b>-12.1</b>
<b>E208</b>	<b>= Margin II (E100 - E211 - E205)</b>	<b>5,336</b>	<b>32.4</b>	<b>6,829</b>	<b>38.6</b>	<b>28.0</b>
E216	- Distribution Royalties to BDF	744	4.5	851	4.8	14.4
E217	- FC Distribution Logistics	231	1.4	304	1.7	31.6
E218	- FC Marketing & Sales	1,759	10.7	1,723	9.7	-2.0
E219	- Write-down -Trade Receivables	18	0.1	21	0.1	16.7
<b>E210a</b>	<b>= Other Mark. and Selling Exp.</b>	<b>3,192</b>	<b>19.4</b>	<b>3,389</b>	<b>19.2</b>	<b>6.2</b>
<b>E210</b>	<b>= Marketing, Selling &amp; Logistics</b>	<b>7,942</b>	<b>48.2</b>	<b>7,562</b>	<b>42.8</b>	<b>-4.8</b>
E220	- Research & Development Exp.					
E230	- Administration Expenses	865	5.2	1,300	7.4	50.3
<b>E235</b>	<b>= Fixed Costs (E217+E218+E230)</b>	<b>2,855</b>	<b>17.3</b>	<b>3,327</b>	<b>18.8</b>	<b>16.5</b>
E241	+ Royalties from BDF companies					
<b>E240</b>	<b>= Other Operating Income</b>	<b>268</b>	<b>1.6</b>	<b>577</b>	<b>3.3</b>	<b>115.3</b>
<b>E250</b>	<b>= Other Operating Expenses</b>	<b>161</b>	<b>1.0</b>	<b>566</b>	<b>3.2</b>	<b>251.6</b>
<b>E258</b>	<b>= Other Operating Result (E240-E250)</b>	<b>107</b>	<b>0.6</b>	<b>11</b>	<b>0.1</b>	<b>-89.7</b>
<b>E259</b>	<b>= Others (E216+E219+E220-E240+E250)</b>	<b>655</b>	<b>4.0</b>	<b>861</b>	<b>4.9</b>	<b>31.5</b>
E261	+ Extraordinary Income					
E262	- Extraordinary Expenses					
<b>E260</b>	<b>= Extraordinary Items</b>					
<b>E400</b>	<b>= EBIT</b>	<b>1,826</b>	<b>11.1</b>	<b>2,641</b>	<b>14.9</b>	<b>44.6</b>
<b>E510</b>	<b>= Income from Investments BDF</b>			<b>0</b>	<b>0.0</b>	
<b>E520</b>	<b>= Net Interest Income</b>	<b>6</b>	<b>0.0</b>	<b>54</b>	<b>0.3</b>	<b>800.0</b>
<b>E530</b>	<b>= Net Other Financial Result</b>	<b>-70</b>	<b>-0.4</b>	<b>-215</b>	<b>-1.2</b>	
<b>E500</b>	<b>= Financial Result</b>	<b>-64</b>	<b>-0.4</b>	<b>-161</b>	<b>-0.9</b>	
<b>E600</b>	<b>= Profit before Tax</b>	<b>1,762</b>	<b>10.7</b>	<b>2,480</b>	<b>14.0</b>	<b>40.7</b>
<b>E700</b>	<b>= Taxes on Income</b>			<b>1,107</b>	<b>6.3</b>	<b>43.6</b>
<b>E600</b>	<b>= Profit after Tax</b>			<b>1,373</b>	<b>7.8</b>	<b>38.5</b>



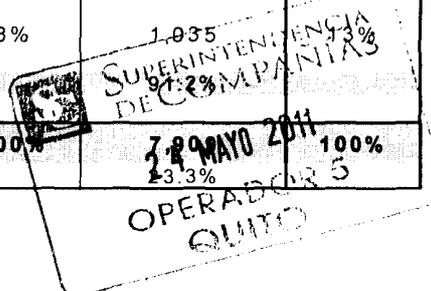
## Balance

El total de activos presenta un incremento del 23.3%, se debe principalmente al incremento en el disponible (fondo de inversión) básicamente para pago de utilidades a empleados / dividendos a Colombia e incremento en diferidos por el pago anticipado de gastos andinos 2011.

El incremento en los pasivos se ve representado en provisión para impuesto de renta (debido al aumento del resultado del año), obligaciones con empleados por las utilidades a dic.2010 incremento 157%, incremento de otros cuentas por pagar grupo (a Col. por gastos andinos).



ECUADOR in TUSD	Q4 / 2009	% of Total	Q4 / 2010	% of Total
Fixed Assets	747	12%	729	9%
vs. LY	-11.1%		-2.4%	
Inventories	1,990	31%	1,751	22%
vs. LY	48.6%		-12.0%	
Trade Receivables 3rds	2,609	41%	2,604	33%
vs. LY	14.9%		-0.2%	
Trade accounts group	8	0%	0	0%
vs. LY	49.4%		-100.0%	
Liquid assets	896	14%	2,215	28%
vs. LY	-39.9%		147.1%	
Other current assets	163	3%	610	8%
vs. LY	-72.7%		273.7%	
Others *	0	0%	0	0%
vs. LY	0.0%		0.0%	
<b>Total Assets</b>	<b>6,414</b>	<b>100%</b>	<b>7,909</b>	<b>100%</b>
vs. LY	-2.0%		23.3%	
Equity	3,190	50%	3,617	46%
vs. LY	7.9%		13.4%	
Loans	0	0%	0	0%
vs. LY	-100.0%		# DIV 0	
Trade Payables 3rds	1,362	21%	1,432	18%
vs. LY	-17.3%		5.1%	
Trade creditors group	786	12%	563	7%
vs. LY	46.0%		-28.4%	
Provisions	535	8%	1,262	16%
vs. LY	-35.1%		136.1%	
Others *	541	8%	1,035	13%
vs. LY	97.4%		91.3%	
<b>Total Liabilities</b>	<b>6,415</b>	<b>100%</b>	<b>7,909</b>	<b>100%</b>
vs. LY	-2.0%		23.3%	


 SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS  
 7 de MAYO 2011  
 OPERADOR 5  
 QUITO

## Planes para 2011

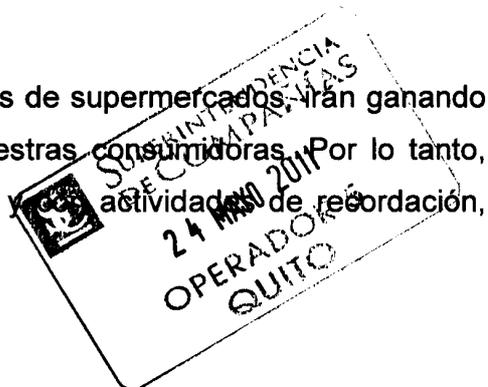
El año 2011 será muy retador, sobretodo porque la marca icono de la compañía, **NIVEA**, cumple 100 años y debemos prepararnos para celebrarla a través de la generación de distintas estrategias y actividades que nos permitan atraer a nuevas consumidoras y posicionar a **NIVEA** como la marca de elección por parte de las consumidoras cuando se trate de cuidado de la piel. Para ello, debemos seguir trabajando en la implementación de planes de comunicación masiva que sean apoyados a su vez por la generación de actividades de marketing no tradicional.

IncurSIONAREMOS con el lanzamiento de un gran proyecto como es “**Desodorantes 8 x 4**”. Está previsto lanzarlo en el mes de abril y nuestro propósito es el de retomar un segmento de mercado que se lo tuvo hace ya varios años y captar usuarios de marcas como Axe de Unilever.

Con la marca **Eucerin**, buscaremos alianzas estratégicas que nos permitan generar sobretodo mayor recomendación por parte del cuerpo médico.

Al **canal tradicional**, lo apoyaremos permanente con diversas actividades promocionales y nos enfocaremos en desarrollar el distribuidor especializado en clientes detallistas.

El **canal moderno**, cadenas de farmacias o cadenas de supermercados irán ganando más relevancia tanto para nosotros como para nuestras consumidoras. Por lo tanto, nuestra activa presencia con una buena exhibición y actividades de recordación, seguro nos ayudarán a captar mayores usuarias.



Finalmente pero no menos importante, tenemos proyectos dentro del área de **Talento Humano**, queremos reestructurar y fortalecer nuestra fuerza de ventas y adicionalmente iniciar un proceso de incorporación de pasantes a la fuerza laboral de la compañía para lo cual estaremos firmando un convenio con una prestigiosa universidad de la ciudad de Quito.



~~Oswaldo de la Torre~~  
Director de País

